

**COMISIÓN INVESTIGADORA DESTINADA A ANALIZAR, ESTUDIAR E
INVESTIGAR LAS CONSECUENCIAS DE LA PREOCUPANTE GESTIÓN
ECONÓMICA DE LA EMPRESA NACIONAL DE PETRÓLEOS, ENAP, Y,
EVENTUALMENTE, LAS PRESUNTAS IRREGULARIDADES QUE PODRÍAN
VERIFICARSE**

**ACTA DE LA SESIÓN ESPECIAL N° 5, DE LA 357ª LEGISLATURA CELEBRADA
EL JUEVES 07 DE MAYO DE 2009, DE 13.34 A 16.12 HORAS.**

SUMARIO:

.- Continúa su exposición el señor Presidente de ENAP y los miembros de su directorio. Posteriormente, expone el ex Gerente General de ENAP, don **Enrique Dávila**.

Se inicia la sesión a las 13.34 horas.

I PRESIDENCIA: Preside la sesión el Diputado señor **José Miguel Ortiz Novoa**.

Actúa como Abogado Secretario de la Comisión don Roberto Fuentes Innocenti y como abogado ayudante el señor Álvaro Halabí Diuana.

II ACTAS: El acta de la sesión N° 4ª se pone a disposición de los señores Diputados.

El acta de la sesión N° 3ª se da por aprobada por no haber sido objeto de observaciones.

III ASISTENCIA:

Asisten los siguientes señores diputados miembros de la Comisión:

Aedo, don René;
Bertolino, don Mario;
García-Huidobro, don Alejandro;
Goic, doña Carolina;
González, don Rodrigo;
Ortiz, don José Miguel, y
Schilling, don Marcelo.

ASISTEN ADEMÁS:

Don **Santiago González Larraín** –Ministro- Presidente de la Empresa Nacional de Petróleos (ENAP) y **Luis Maturana Villablanca**, Jefe de Gabinete del Ministro.

Señores **Iván Pérez Pavéz**, **Carlos Álvarez Voullieme**, **Jorge Matute Matute**, **Eduardo González Yáñez**, **Ramón Jara Araya**, **Miguel Moreno García**, y **Rodolfo Krause Lubascher** Directores de la empresa ENAP.

Don **Enrique Dávila**, ex Gerente General de ENAP.

IV CUENTA: No hubo.

V ORDEN DEL DÍA:

El señor **Santiago González Larraín** –Ministro- Presidente de la Empresa Nacional de Petróleos (ENAP) y los directores de esa empresa responden las consultas de los señores Diputados.

Posteriormente, expone don Enrique Dávila, ex Gerente General de ENAP.

ACUERDOS

1.- De conformidad al inciso segundo del artículo 52 N° 1 c) de la Constitución Política de la República y 9° de la ley N° 18.918 Orgánica del Congreso Nacional, los documentos que tengan el carácter de reservados o secretos sólo pueden ser vistos por los señores Diputados miembros de la Comisión en el despacho del señor Secretario de la Comisión.

2.- Se faculta al Presidente de la Comisión, para que se remitan oficios, conforme a borrador de minuta de antecedentes que se adjunta.

3.- Oficiar al Presidente de ENAP con el siguiente propósito: 1.- Que informe sobre la integración de ENAP. 2.- Que remita el informe evacuado por la Gerencia de Planificación, en abril 2008; el plan estratégico de negocios, período 2007 a 2011; el programa anual de gestión 2009, donde se considera un ahorro de 240 millones de dólares en relación con el año pasado; la revisión de política de cobertura de riesgos; una copia del currículum vitae de Paula Hidalgo y su trayectoria laboral dentro de la empresa, indicando si se ha dado una situación igual en la última década y, por último, el plan de auditoría interna anual 2008.

4.- Oficiar a don Rodrigo Álvarez, Presidente de la Cámara de Diputados, para que instruya al segundo Vicepresidente de la Corporación, en orden a que remita copia del oficio reservado de la Contraloría General de la República N° 17.907, de 2009, que obra en su poder.

Las intervenciones de los señores Diputados y de los invitados constan en la versión taquigráfica elaborada por el cuerpo de taquígrafos de la Cámara de Diputados y que se anexa al final de la presente Acta, que se tiene como parte integrante de la misma.

Por haberse prorrogado por unanimidad el horario de término, la sesión se levanta a las 12.24 horas.

JOSÉ MIGUEL ORTIZ NOVOA
Presidente de la Comisión

ROBERTO FUENTES INNOCENTI
Secretario de la Comisión

MINUTA APOYO PRESIDENTE COMISIÓN INVESTIGADORA ENAP

- 1.- INFORMAR SOBRE INTEGRACIÓN DE ENAP.
- 2.- INFORME EVACUADO POR GERENCIA DE PLANIFICACIÓN, EN ABRIL 2008.
- 3.- INFORME SOBRE PLAN ESTRATÉGICO DE NEGOCIOS, PERÍODO 2007 A 2011.
- 4.- RESULTADO DE FILIALES DE ENAP EN EL EXTRANJERO. EN ESPECIAL PERÚ Y ECUADOR.
- 5.- INFORME SOBRE PROGRAMA ANUAL DE GESTIÓN 2009, DONDE SE CONSIDERA UN AHORRO DE 240 MILLONES DE DÓLARES EN RELACIÓN CON EL AÑO PASADO.
- 6.- INFORME SOBRE REVISIÓN DE POLÍTICA DE COBERTURA DE RIESGOS.
- 7.- REMITIR CURRICULUM DE PAULA HIDALGO Y DIGA SI EXISTE OTRA SITUACIÓN IGUAL EN LA ÚLTIMA DÉCADA.
- 8.- PEDIR A CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA INFORME RESPECTO DEL ACTUAR DE ENAP, CORRESPONDIENTE A LOS AÑOS 2007 Y 2008 Y PEDIR OFICIO RESERVADO N° 17.907, DE 2009 A LA SEGUNDA VICEPRESIDENCIA DE ESTA CÁMARA.

**COMISIÓN INVESTIGADORA ENCARGADA DE ANALIZAR
GESTIÓN ECONÓMICA DE ENAP.**

Sesión 5ª, celebrada en jueves 7 de mayo de 2009,
de 13.35 a 16.12 horas.

VERSIÓN TAQUIGRÁFICA

Preside el diputado señor José Miguel Ortiz.

Asisten la diputada señora Carolina Goic y los
diputados señores René Aedo, Mario Bertolino, Alejandro
García-Huidobro, Rodrigo González, Jorge Ulloa y Marcelo
Schilling.

Además, concurren como invitados el ministro de
Minería y Presidente de la Empresa Nacional de Petróleos
(Enap), don Santiago González Larraín, el directorio, y el ex
gerente de la Empresa Nacional de Petróleos (Enap), señor
Enrique Dávila Alveal.

TEXTO DEL DEBATE

El señor ORTIZ (Presidente).- En el nombre de Dios
y de la Patria, se abre la sesión.

Según el acuerdo adoptado esta mañana, le doy la
palabra al señor ministro de Minería y Presidente de Enap,
para que conteste las preguntas que quedaron pendientes, en
especial el tema relacionado con la auditoría.

El señor GONZÁLEZ (don Santiago).- Señor
Presidente, respecto de la consulta que hizo el diputado señor
Bertolino en relación al riesgo de ENAP en la comunicación con
las distribuidoras y generadoras, le pido a don Carlos
Álvarez, vicepresidente del directorio, que responda, con su
venia, por supuesto.

El señor ORTIZ (Presidente).- Tiene la palabra el señor Álvarez.

El señor ÁLVAREZ (don Carlos).- Señor Presidente, en primer lugar, ENAP vende combustibles a distribuidoras como Copec y otras, y no a las empresas que hacen generación eléctrica.

La política de ventas de ENAP es fijar precios de acuerdo al día en que se ejecuta la venta, a través de fijación de precios spot, sobre la base de paridad de precio de importación. Es decir, en cada momento se calcula cuánto costaría el precio del diésel si hubiese sido importado directamente. Ésa es la política que se ha implementado durante años, lo que no presume la incorporación de algún elemento particular de riesgo, propio de la actividad de la generación eléctrica.

Como resultado, el año pasado, y sobre la base de este tipo de políticas de fijación de precios, que también es de Copec, no sólo ENAP asumió pérdidas sino también la propia empresa Copec, en volúmenes muy sustantivos, producto de la baja de precios y la estrategia de fijación de éstos.

En ocasiones, ha habido intentos -de hecho lo hubo el año pasado- de generar algún proceso de licitación de cupos que pudieran permitir tener un precio distinto para la actividad de generación respecto del precio que se utilizaría, por ejemplo, para los vehículos particulares; sin embargo, el año pasado hubo -no solicitados por ENAP, pero sí por Copec- estudios de especialistas que decían que no era posible fijar precios diferenciados para el diésel, en general, respecto del diésel eléctrico. Por eso que en la política comercial los precios se fijan de acuerdo a la paridad de importación.

El señor GONZÁLEZ (don Santiago).- Señor Presidente, el diputado Bertolino preguntó si las decisiones en la empresa las tomaba el directorio, el Ministerio de Hacienda o el Ministerio de Minería.

Al respecto, debo decir que las decisiones las toma el directorio, donde participa, por supuesto, el ministro de Minería y, por ende, existe una relación directa con el Gobierno. La ley Orgánica de ENAP establece que el ministro de

Minería debe ser el presidente del directorio. También existe una gran comunicación con el Ministerio de Hacienda, por cuanto ENAP tiene la obligación de pedir su aprobación respecto de los proyectos, inversiones y endeudamiento, lo que obedece a una obligación legal que tiene la empresa.

En lo que compete a la gestión de la empresa, las decisiones se toman en el directorio con la participación del ministro de Minería y los directores tanto del sector público como privado.

El diputado Ulloa consultó acerca del plan de ahorro de 240 millones de dólares. Le voy a pedir al señor Rodolfo Krause, en representación de la Sofofa, que nos explique brevemente en qué consiste esta política de disminución de costos, con su venia, señor Presidente.

El señor ORTIZ (Presidente).- Tiene la palabra el señor Krause.

El señor KRAUSE.- Señor Presidente, el directorio le pidió al gerente general que desarrollara un plan agresivo de reducción de costos para este año. Entiendo que el gerente general no lo ha presentado aún al directorio y que en la próxima reunión nos dirá cuáles son los ítems específicos en que está trabajando, pero sí conocemos cuáles son los elementos primordiales de reducción de costos. Por ejemplo, el primer elemento es que debido a la baja de los precios de combustibles, evidentemente las refinerías van a tener un menor costo de procesamiento. En el caso de Aconcagua, se dispondrá de gas natural licuado que nuevamente incidirá en el precio-operación de la Refinería. Los fletes también tendrán una reducción de costos. Primero, se enfatizará su negociación y, segundo, han disminuido bastante, producto de la baja de los combustibles, que hoy están bastante más reducidos respecto del año pasado.

Otros elementos se relacionan con la sobrestadía de barcos que el año pasado tuvo una repercusión importante debido a la importación de diésel y al sobrestock. En ocasiones, sobre todo cuando no hay consumo por parte de las termoeléctricas, los embarques que llegan y contratan no tienen espacio, y muchas veces los barcos deben estar a la deriva, cosa que es normal en todo tipo de industria; pero,

repito, acentuado el año pasado debido a que el stock era superior al que normalmente se manejaba.

Ésas son las principales áreas en las que el gerente está trabajando, pues este directorio le encomendó un plan agresivo de reducción de costos.

El señor GONZÁLEZ (don Santiago).- Señor Presidente, el diputado Ulloa consultó acerca de los contratos sobre 100 y 300 mil UF. Le voy a pedir al presidente del comité, don Iván Pérez, que nos explique ese tema, con su venia.

El señor ORTIZ (Presidente).- Tiene la palabra el señor Pérez.

El señor PÉREZ (don Iván).- Señor Presidente, este comité, como los otros del directorio, tiene dos funciones. Primero, aprobar, tanto los inicios de los procesos de licitación como la adjudicación, y en muchas cosas recomendar negociaciones.

El límite que tiene el comité como contrato con las políticas que tenemos en el directorio, que además se deben aplicar, por ejemplo, en el plan de ahorro, es negociar, lo que es común entre todas las empresas, tanto públicas como privadas. Por lo tanto, no sólo vemos contratos sino también los inicios de los procesos de licitación, sus cierres y negociaciones, en el caso de que se quieran renovar en confianza.

Se sesiona normalmente una vez al mes, antes de que lo haga el directorio, por cuanto muchas de las cosas deben pasar por éste para que sean aprobadas, ya que el comité no resuelve necesariamente en todos los casos. Normalmente, se estudian entre uno y tres casos para revisar, como inicios de licitaciones de contrato y, eventualmente, estamos sujetos a una citación urgente en el caso de que se deba iniciar un proceso fuera de este plazo, que es anterior al del directorio.

El señor GONZÁLEZ (don Santiago).- ¿Cuántos contratos estudian?

El señor PÉREZ (don Iván).- Entre uno y tres en cada sesión, generalmente son contratos de inicio y cierres de negociaciones por cada reunión.

El señor GONZÁLEZ (don Santiago).- Señor Presidente, el diputado Aedo consultaba acerca de los seguros de cobertura, tema que explicará el vicepresidente.

El señor ORTIZ (Presidente).- Tiene la palabra el señor Álvarez.

El señor ÁLVAREZ (don Carlos).- Señor Presidente, entiendo que don Rodrigo Azócar hizo una presentación bastante extensa respecto del modelo que se tiene de cobertura para variaciones de precio del crudo, entre el momento que se compra y el producto derivado se vende. Ésos son los contratos de cobertura que tiene ENAP y que operan bajo un esquema que se denomina *zero cost collar*, es decir, no es necesario pagar una prima *ex ante*, sino que dependiendo del curso que tenga el precio, de si sube o baja, hay una tarifa respecto de este porcentaje que se debe pagar al banco que otorga esta cobertura.

Naturalmente, el propósito de esto es cubrirse respecto de bajas sustantivas del precio del producto entre el momento en que se embarca y el momento en que sale a mercado el producto final. Entonces, cuando el precio cae drásticamente, la empresa recibe un precio más bajo que aquel que pagó por la materia prima; en el fondo, devuelve una cierta porción de ese precio.

Este mecanismo presume la fijación de un cierto plazo que va entre el momento en que se compra y el que se presume la fecha de venta.

Ahora, ¿qué es lo que ocurrió el año pasado? Que luego de la caída en la demanda, esos plazos propendieron a alargarse. Es decir, yo compraba en equis época, pero como se acumuló este inventario se alargó respecto de lo que históricamente había sido el precio típico entre el momento en que se compra y el momento en que se vende. Ello significó que una cierta porción del producto comprado quedó sin cobertura durante un cierto plazo, lo que explica, en gran parte, las pérdidas evidenciadas en la presentación. Esto, de alguna manera, se agudizó con la situación vivida por Copec que, al igual que ENAP, acumuló mayores

inventarios; sin embargo, los vendió antes y como consecuencia, ésta última, debió acumular los suyos durante un tiempo mayor.

También se hizo mención respecto de coberturas de inventarios. En rigor, este modelo debiera permitir cubrir una cantidad mayor de los riesgos de variación de precio en el largo plazo.

En cuanto a los informes financieros, balances y estados de resultados, podemos tomar una muestra a principios de año y, otra, al finalizar el mismo, obteniendo dos precios valorados para los estados de resultados y para el balance en cada período. El precio con que se valoraron los inventarios el 1 de enero del año pasado eran sustancialmente más altos que el precio con que se valoró a fines del mismo año, por ello que sólo una parte de esa diferencia fue cubierta por los mecanismos ya planteados.

Ahora, si analizamos el momento en que la empresa no ve involucradas ni pérdidas ni ganancias, porque no compra ni vende, ¿será necesario hacer una cobertura adicional para cubrir el período entre principio y fin de año en que se toman las muestras de los balances? La respuesta no es tan fácil, ya que los estados financieros pueden mostrar una pérdida contable que en nada tenga que ver con el valor de la compañía y, en estas condiciones, tomar un seguro de ese tipo resultaría tremendamente caro. Estamos hablando de decenas de millones de dólares producto del volumen de recursos que involucran los inventarios. El año pasado, esto no existía y, en estos momentos, a la luz de la nueva evidencia, se está evaluando si tiene o no sentido incorporarlo, pues podría significar un *upfront* de 30, 40 ó 50 millones de dólares cada vez que se estime, lo que no sería bueno.

El señor ORTIZ (Presidente).- Tiene la palabra el señor diputado señor Aedo.

El señor AEDO.- Señor Presidente, por lo que se ha explicado, existe un seguro que cubre desde el momento de compra hasta el momento de venta, e incluye el tiempo de stock. Una cosa es la cuestión contable, donde a fin de año el combustible tiene un determinado

precio, y otra que al momento en que se venda existe un delta que se encuentre cubierto por ese seguro, lo que hará que la pérdida desaparezca. Ahora bien, ¿por qué hay algunos que se quedan sin cobertura? En otras palabras, ¿están todos o sólo algunos con seguro?

El señor ÁLVAREZ (don Carlos).- Exacto, hay un elemento contable y podría perfectamente ocurrir que la muestra tomada el 31 de diciembre implique una valorización de los inventarios, producto del aumento en el precio de los combustibles finales durante el período enero-diciembre, por lo que, desde el punto de vista del valor de la empresa, las pérdidas objetivas son menores que las que quedan reflejadas en la muestra del 31 de diciembre. Ahora, no sabemos cuál será la recuperación total producto del aumento de precios, sin embargo, sabemos que ello se reflejará este año al igual que en anteriores.

El señor AEDO.- ¿Y si baja el precio?

El señor ÁLVAREZ (don Carlos).- En ese caso, el valor del insumo estará cubierto en gran medida. El año pasado, ocurrió que el precio bajó de manera muy drástica y, tal como se mencionó, sólo el 70 por ciento de esas bajas fueron cubiertas por los modelos de cobertura y no un ciento por ciento, pues ello hubiese implicado pagar un costo mayor, en términos de incertidumbre, si el precio subía. Sin embargo, en otro momento del año pasado, el precio subió, surgiendo la pregunta: ¿este seguirá subiendo o en algún momento bajará nuevamente? Bueno, no sabíamos, razón por la que se tomó la decisión de establecer ese mecanismo que dio como resultado final una ganancia relativa por esa operación de una cobertura de 130 millones de dólares.

El señor ORTIZ (Presidente).- Tiene la palabra el diputado señor Aedo.

El señor AEDO.- Señor Presidente, sobre la decisión de ENAP de aumentar los stock para las generadoras.

El señor ORTIZ (Presidente).- Señor diputado, esa pregunta se contestó en la exposición.

El señor KRAUSE.- Señor Presidente, lo que no se comentó fue la escasez que hubo de diésel el año pasado a nivel mundial.

El señor ORTIZ (Presidente).- ¿Podría clarificarnos al respecto?

El señor KRAUSE.- El año pasado hubo mucha escasez de diésel, por lo que no era fácil encontrarlo. Ello motivó que las refinerías operaran al ciento por ciento de su capacidad para producir diésel y tenerlo en stock.

El señor ORTIZ (Presidente).- Los costos de ENAP. ¿Mito o realidad?

Tiene la palabra el señor Jorge Matute.

El señor MATUTE.- Señor Presidente, en primer lugar, quiero agradecer a la Cámara de Diputados por preocuparse de la situación de ENAP y su rol en esta crisis.

Cuando hablamos si el costo de ENAP es mito o realidad, hay que tener en cuenta dos o tres consideraciones. Tal como dijo el presidente del directorio durante su presentación, lamentablemente, Chile no es un país productor de petróleo, pues sólo producimos entre 3 y 4 por ciento, por lo tanto, ENAP es una empresa con capacidad de elección que se dedica principalmente a refinar. Ahora, el hecho de tener una empresa petrolera con muy poca integración entre la producción y exploración de petróleo es casi imposible que pueda funcionar bien, en términos de costos, pues éstos son altísimos, dependemos absolutamente de la compra de materia prima, lo cual implica que nos veremos afectados inmediatamente en caso de cualquier variación en los precios del dólar y del crudo. En otras palabras, ENAP es una de las empresas que más consume dólares en el país, dándonos como empresa misma, una estructura distinta.

En el campo de la refinación, usted, Señor Presidente, ha sido testigo de cómo otras refinerías desde 1990 a la fecha se han ido modernizando,

concretando y generando, con un mayor valor agregado, como es el caso de Aconcagua y Biobío. Estas dos, especialmente la última, tuvieron una realidad de costos distintos. Afortunadamente, gracias a un buen contrato y convenio con Argentina, tuvimos petróleo propio, es decir, prácticamente lo sacaron del pozo y enviaron desde Neuquén, Argentina, vía oleoducto a San Vicente, lo cual bajaba, entre otros, los costos en transporte, obteniéndose una buena calidad y a un precio muy adecuado.

Algo similar ocurrió con la integración del gas natural, también enviado desde Neuquén al centro de país y al Biobío, con costos de refinación y energéticos bajísimos, sin embargo, ello duró hasta que el envío se cortó desde Argentina. Ahora bien, en ENAP siempre estamos haciendo un *benchmarking* con otras refinerías a nivel continental y mundial a través de un indicador sólido, y siempre hemos salido calificados como la mejor refinería de América Latina.

Por otra parte, nuestros problemas también abarcan el área de personal, pues ha sido una discusión permanente la reconversión del personal y los planes de egreso, en especial, del personal de servicio y de apoyo más que del personal operativo. En ese sentido, los costos aumentaron con la crisis que hemos vivido prácticamente estos últimos tres años, donde se nos cortó el gas y el petróleo de Argentina y subieron los costos de los insumos y del petróleo. Lógicamente, hoy estamos en una gran lucha de contención de costos en la ENAP - que, en parte, explicó el director-, en la que también estamos participando los trabajadores. Debemos volver a tener costos competitivos en esta nueva realidad del mercado, que es sumamente compleja.

El señor ORTIZ (Presidente).- Tiene la palabra el señor González.

El señor GONZÁLEZ (don Carlos).- Señor Presidente, usted consultó por qué en la ENAP había una decisión de no entrar al retail, asimismo cuál era un

diagnóstico de los directores respecto del trabajo con la administración.

Creo conveniente que estas preguntas sean contestadas por el director Ramón Jara, representante de Sonami, con su venia, señor Presidente.

El señor ORTIZ (Presidente).- Tiene la palabra el señor Ramón Jara.

El señor JARA.- Señor Presidente, efectivamente, la distribución es un tema que ha estado dando vuelta en la compañía desde hace algún tiempo, especialmente cuando se originó la posibilidad de entrar al negocio de la distribución en Perú y Ecuador, y se hicieron las respectivas asociaciones. También surgió esta coyuntura cuando YPF quiso vender sus activos en Chile, los que hoy tiene Terpel, que es una empresa colombiana. Personalmente, en el directorio, me opuse a esta iniciativa, porque consideré que era muy delicado que en Chile esta empresa del Estado iniciara un proceso de competencia con sus propios clientes.

En el directorio existe un cierto consenso en que no resulta conveniente para la empresa destinar recursos a entrar en actividades en que los privados tienen un desempeño exitoso, en que el rol subsidiario del Estado, dentro del cual se debe enmarcar esta compañía, debe ser amparado y protegido, y evitar estas competencias, porque la empresa no tiene, en el ámbito local, la experticia para manejar un negocio de este orden. Por eso, esto lo ha hecho afuera, pero en asociación con gente que está en el negocio, que tiene experiencia.

Ésa es una explicación que, de alguna manera, ha sido acogida en el seno del directorio y que está dentro del plan estratégico de la compañía por el momento. A menos que cambiaran las circunstancias -no veo

cómo-, la compañía no se involucrará en el negocio del retail local.

Por otra parte, quiero hacer dos comentarios respecto de esta compañía. Primero, como representante de los privados en el seno del directorio, puedo afirmar que tenemos claro que esta empresa tiene un rol estratégico. Ahora, si está o no definido en forma explícita en su ley orgánica es una cosa circunstancial, pero todos entendemos que, como empresa del Estado, tiene la obligación de desempeñar ciertos roles estratégicos para el país. En ese sentido, los intereses los entiendo claramente, a pesar de que tengo una formación del sector privado y de tratar siempre de maximizar el valor para los accionistas. El dueño de esta compañía es el Estado y, por lo tanto, hay que privilegiar eso. Sin perjuicio de lo anterior, velamos por el interés propio y la gestión de la compañía, pero, reitero, aquí hay un dueño y no podemos ignorar quién es y cuáles son los problemas que dicho dueño tiene en determinadas circunstancias. Entonces, en ese contexto, hay que poner muchas de las decisiones que se toman, las cuales, tal vez, pueden no ser del todo rentables para la propia compañía, pero hay un interés superior que está en juego. Eso es algo que uno debe tener en consideración cuando está sentado en la mesa del directorio, aunque uno represente al sector privado.

Segundo, esta compañía, a diferencia de otras empresas del Estado, tiene una integración mixta, en donde el sector privado tiene una presencia efectiva y, no obstante de no tener la mayoría, ejerce una influencia importante en algunas instancias. Por ejemplo, la composición del Comité de Auditoría, en donde la mayoría de los integrantes no son representantes del Estado.

Por otro lado, existe la preocupación en el directorio de revisar la composición e integración

del gobierno corporativo de la compañía. No obstante de que se creó fuera sistema del SEP, existe la inquietud de que esta compañía actúe en forma transparente. De hecho, por las regulaciones que tiene y las fiscalizaciones a que está sometida por la Superintendencia, está obligada a hacer una divulgación de todas las informaciones relevantes, pero a nivel de directorio -presidida y dirigida esta iniciativa por el propio presidente- hay una preocupación por mejorar el sistema de gobierno corporativo. Quiero hacer notar que una de las razones por las que ha surgido este tema, y personalmente lo he levantado, es que el directorio de ENAP no tiene participación alguna en las designaciones para la integración del directorio de las filiales. Nosotros no aprobamos a los directores de las filiales, pero quien nos reporta aquello y es responsable frente al directorio es el gerente general de la compañía, señor Rodrigo Azócar. Como presidente de las filiales, es el link que existe con el directorio. Pero es una materia en que se pueden hacer avances. De todas maneras, existe la disposición del sector privado y de sus representantes, en conjunto con los designados por la autoridad, de avanzar en estos temas, a objeto de perfeccionar mejor la estructura que hoy tiene la empresa.

El señor ORTIZ (Presidente).- Tiene la palabra el señor González.

El señor GONZÁLEZ (don Carlos).- Señor Presidente, el señor Rodolfo Krause se va a referir al Comité de Auditoría, con su venia.

El señor ORTIZ (Presidente).- Tiene la palabra el señor Krause.

El señor KRAUSE.- Señor Presidente, en el Comité de Auditoría participan, además de sus miembros, el auditor interno, quien es un funcionario de la ENAP, que reporta a este comité y participa el ciento por ciento de las veces. Auditoría Interna tiene más de

veinte funcionarios que están dedicados exclusivamente a la auditoría y están radicados tanto en la casa matriz como en las distintas refinerías. La actividad de ellos es desarrollar y llevar a cabo el plan de auditoría que se establece anualmente, el cual se construye con todos los comentarios que se reciben, tanto de los auditores externos -Deloitte tiene la parte financiera-, de todas las auditorías específicas que se hacen durante el año y de las propias auditorías de estas personas que han demostrado ciertas falencias. Todo lo anterior se consolida en un plan anual de auditoría, el cual lo ejecuta este grupo de personas que trabaja en Auditoría Interna. Además, hay una auditoría adicional de un grupo permanente -son cuatro funcionarios- de la Contraloría General de la República, que está en la ENAP. La auditoría de ese grupo también se consolida en este plan de auditoría anual, el cual se revisa periódicamente en el Comité de Auditoría y se invita a funcionarios de la ENAP, a los ejecutivos, para que hagan las presentaciones del caso y den las explicaciones. Ésa es un área de trabajo del Comité de Auditoría.

Otro elemento importante es el análisis financiero. Para eso se invita al gerente de Finanzas y al contralor de la ENAP para que se realicen las presentaciones y se responda las inquietudes del comité. El área financiera es uno de los aspectos que se revisan y en ello participan altos funcionarios de la empresa.

El tercer elemento es el análisis de riesgo. La ENAP lleva a cabo la evaluación del riesgo de acuerdo con los modelos internacionales que se aplican en este tipo de industria. A los riesgos se le asocia un impacto, la probabilidad de ocurrencia de cada uno de ellos y los planes de mitigación que tiene la empresa. El comité revisa eso periódicamente también con la participación de los funcionarios encargados.

Otra cuestión que preocupa es la identificación de las mejores tácticas y gobiernos corporativos, mencionado *in extenso* por don Ramón Jara.

El señor GONZÁLEZ (don Santiago).- Señor Presidente, el diputado señor Schilling preguntó sobre la revisión de los bancos que operaban con políticas de cobertura con la ENAP y qué bancos nacionales se habían excluido.

Al respecto, las políticas de cobertura no se operan con ningún banco nacional, sólo se hace con bancos en el extranjero. Por consiguiente, a los efectos de los bancos nacionales no hubo ninguna innovación.

En cuanto al grado de control existente sobre los seguros y coberturas, de ello se preocupan los comités de cobertura, además de su implementación.

También controla el Comité de Auditoría, a través de las auditorías que forman parte del plan de auditoría. Un grado de control importante también lo lleva el directorio.

Por su parte, el Comité de Proyectos se preocupa del control y del avance de los proyectos. Una vez al mes se revisan los proyectos de mayor envergadura.

Por lo tanto, desde ese punto de vista, el directorio actúa a través de sus comités en los controles que debe realizar sobre la gestión de la administración.

Por último, don Enrique Dávila presentó su renuncia a la compañía, creo, por una situación personal, a la que se vio enfrentado en el momento en que se produce la crisis en la empresa. Por eso, al señor Dávila no le hemos asignado responsabilidad alguna, ni como persona ni como ejecutivo o gerente de la compañía, pues hizo todo lo posible y todo lo que estaba en sus medios a fin de salir de la mejor forma posible de esta situación.

Indudablemente, a la luz de los antecedentes, uno podría hacer una revisión de todos los

actos del gerente general y lo más probable es que encontremos que algunas decisiones puedan no haber sido las más acertadas, pero debemos recordar que tales decisiones se iban tomando conforme con la información que teníamos en ese momento.

Por lo tanto, pienso que el alejamiento del señor Dávila obedece a una decisión personal. Él ya había cumplido un ciclo; llevaba dieciocho años en la compañía. Tuvo una trayectoria, diría, muy buena al interior de la empresa, que culminó como su gerente general en los últimos cuatro años, momento en que estimó que era hora de dejar paso a otras personas para que se hicieran cargo de la empresa, quizá, afectado por una situación compleja, como la que se estaba viviendo en esos días.

Respecto del cambio de los ejecutivos, hecho que se produce con posterioridad a la salida del gerente general, responde a la atribución que dimos al nuevo gerente general, señor Rodrigo Azócar, para que formara un equipo propio.

Cuando uno contrata un gerente general, en una compañía como la ENAP, es difícil armar los equipos de ejecutivos con los cuales debe trabajar, por cuanto si no se hace de esa forma no le pueden asignar las responsabilidades que corresponden.

Él, después de una evaluación que realizó durante algunos días, estimó oportuno cambiar a algunas personas del equipo ejecutivo de la ENAP y promover a aquellas que estimare que podían tener mayores condiciones para abordar esta nueva etapa que iniciaba la compañía. Por lo tanto, en ese aspecto, dimos atribuciones al gerente general, y éste, a su vez, nos comunicó oportunamente sobre los cambios que quería hacer, decisión que nosotros respaldamos.

Respecto de diferencias al interior del directorio, entre el directorio y la administración, debo decir que este directorio actúa de consenso en, prácticamente, todas las decisiones. No recuerdo que haya habido diferencias de fondo, por lo menos durante el período que correspondió dirigir. Y las relaciones con la

administración también fueron las normales que se dan entre directorio y administración. Por supuesto, dentro de las discusiones hay posiciones distintas. Es cosa de analizar las actas para verificar que los directores tienen sus posturas particulares, pero, finalmente, siempre se tomaban acuerdos de mayoría o de unanimidad, y se respetaban. De modo que, en ese tema, no tenemos diferencias. No sé si los otros directores opinan lo mismo, pero yo, como presidente, no tenía indicios de conflictos al interior del directorio.

El señor JARA.- Señor Presidente, hago mío lo expresado por el señor Santiago González, en el sentido de que las diferencias que se producen son las normales, pues es natural que existan visiones diferentes. Sin embargo, al momento de tomar los acuerdos, siempre llegamos a consenso, sin mayores problemas. Lo mismo debo decir sobre la administración. O sea, la administración, como ocurre en todas las compañías y sociedades anónimas, formula propuestas al directorio y éste las toma, rechaza o modifica, pero eso no significa que haya conflictos entre las instancias.

El señor ORTIZ (Presidente).- Doy infinitas gracias a todos los invitados. Quiero dejar claro que siempre ha habido la mayor disposición de los representantes de la ENAP, como también del gerente general y de su jefe de gabinete, señor Pedro Urzúa.

Se suspende la sesión por cinco minutos, para despedir a los invitados.

-Se retiran de la Sala los invitados e ingresa el ex gerente general de la ENAP, señor Enrique Dávila.

-Transcurrido el tiempo de suspensión:

El señor ORTIZ (Presidente).- Continúa la sesión.

En nombre de la Comisión, le doy la más cordial de las bienvenidas al señor Enrique Dávila.

Quiero hacer presente y destacar que el señor Dávila, aunque no tenía obligación de asistir,

por haber dejado de ser empleado público, accedió inmediatamente a nuestra invitación.

Tiene la palabra el señor Enrique Dávila.

El señor DÁVILA.- Señor Presidente, quiero expresar, desde el principio, mi agradecimiento por esta invitación, y me declaro disponible para cualquier futura sesión de la Comisión.

Me siento orgulloso de haber trabajado por más de dieciocho años en la ENAP, empresa del Estado que es una de las más emblemáticas.

Es una empresa que califico como técnicamente muy preparada, con una historia y tradición que surge en Magallanes y después se desarrolla en la Octava y Quinta regiones.

Al Estado y a su actividad económica les ha dado un rol muy relevante, como lo expresa no sólo su ley orgánica, sino también, explícitamente, las responsabilidades en derecho que tiene como institución.

Llegué a la ENAP en 1990. Antes de eso trabajé como gerente en el sector privado. Por lo tanto, mi arribo a la empresa fue con una visión del sector privado, más bien técnico-empresarial. Dada mi formación como economista, tanto en Chile como en el extranjero, siempre mi enfoque fue intentar administrar la empresa en forma eficiente, rentable y con profesionalismo. Nunca acepté, durante mi trayectoria, presiones políticas ni nombramientos que tuvieran carácter político en los cargos ejecutivos que me correspondía designar o informar a los directorios ante los cuales debía responder.

En el transcurso de los 18 años que estuve en la empresa, ya en 1991 me tocó pasar por una situación bien compleja de analizar, similar a la crisis actual. Quizá mi participación no fue tan directa como la de ahora, porque en ese momento sólo era gerente de una de las filiales de ENAP. Me refiero a la primera guerra del

Golfo, en 1991, como consecuencia de la cual se produjo una alteración del mercado de los combustibles, en especial del petróleo.

En esa ocasión ya se esbozó una discusión respecto del rol de la ENAP. Había que determinar qué se hacía, qué medidas tomar para enfrentar una eventual alteración de los precios del petróleo, un incremento hacia niveles fuera de mercado.

Como consecuencia de lo anterior, algunos de ustedes deben de recordar que se legisló para crear el Fondo de Estabilización del Petróleo. Fue así como se dio inicio a esa experiencia, una cosa bastante inédita en el mundo entero.

En América Latina hay sólo dos países que no producen petróleo: Chile y Uruguay. Nosotros tuvimos crudo hasta la década de los ochenta. En 1985 nuestra producción llegó a abastecer casi el 45 por ciento de la refinación nacional, pero después vino una declinación muy acelerada que llevó a que en 1990 prácticamente no alcanzara más que para cubrir el 3 por ciento de la refinación que se hacía.

Ante la situación vivida, empezó a manifestarse la preocupación de la ciudadanía y de ciertos entes públicos, como el Poder Ejecutivo y el Poder Legislativo respecto de qué hacer frente al problema. Y se legisló en los términos señalados.

Recuerdo que dos o tres años después se volvió a legislar y se estableció el impuesto específico a los combustibles, como parte de una reforma tributaria. Se discutió mucho acerca de por qué imponer un tributo al consumo del diésel y de la gasolina, principalmente. Pero se aprobó el impuesto y se determinó que iría subiendo en forma gradual, hasta llegar a cierto nivel.

En 1994 ó 1995 surgió un nuevo elemento que marcó a la empresa, la ley del Medio Ambiente, que obligó

a la industria, particularmente a la del petróleo y el gas, a cumplir ciertas normas, ciertos protocolos en los procesos de producción y explotación y en materia de emisiones.

Pero lo más importante para ENAP fue que nos obligó a, en un período muy finito, empezar a producir combustibles de calidades similares a las de los que se producían en ese momento en países desarrollados. Los ejemplos que se siguieron fueron los de California y Europa.

Fue así como tuvimos que iniciar un proceso de inversiones muy importantes en las refinerías, a fin de poder cumplir con las nuevas normas en un plazo de siete años, que fue el término que se estableció para cumplir con la obligación de producir gasolina y diésel de alta calidad.

Sin embargo, teníamos, como siempre, restricciones presupuestarias para hacer inversiones.

Por esa razón, impulsé que nos asociáramos con privados en la refinería de Petrox. Tuvimos largas conversaciones con muchos de ustedes y con las autoridades de Gobierno respecto de esta idea de asociarse con privados para poder desarrollar las nuevas plantas, que no sólo nos permitirían crecer, sino también efectuar las inversiones que nos permitirían cumplir con las obligaciones que nos imponían las nuevas normas, las cuales no habíamos hecho a causa de las restricciones presupuestarias.

De ese proceso resultó la concreción de una serie de grandes proyectos, como la construcción del oleoducto entre Neuquén y Talcahuano, que permitió recibir desde Argentina petróleo bueno, permanente y barato durante doce años.

El proyecto se inició en 1994, pensando que operaría ocho años, porque se estimaba que el crudo que

había en Argentina alcanzaría para diez años. No obstante, duró doce. En 2005 se dejó de bombear crudo desde Argentina. A partir de 2006, es muy poco el petróleo que llega, y llega por barco. Las razones, todas las conocemos: el agotamiento de las reservas y de la producción de petróleo en ese país.

Paralelamente, en 1994, comenzamos un proceso en el cual me correspondió participar activamente: incorporar a la refinería en los informes Solomon, que abarcan a 120 refinerías de América Latina, América del Norte y Europa, las cuales deben informar cada dos años acerca de una serie parámetros con los cuales, aplicando la metodología Solomon, es posible comparar una serie de ítems sobre eficiencia energética, eficiencia volumétrica, eficiencia en la mantención, eficiencia en la operación, etcétera, e incluso de las inversiones.

Hasta hoy los informes Solomon son un referente para la evaluación de nuestras refinerías en el medio internacional. Y quiero decirles que nuestras refinerías, a raíz de las inversiones; de la ley de Medio Ambiente; del mejoramiento obligado de nuestros procesos; de haber destinado recursos para elevar la calidad de la gasolina y el diésel, están entre las mejores, de acuerdo a esos informes y sus parámetros, que son objetivos, comparables.

Hay un par de parámetros en los cuales no se logró bajar suficientemente. Son los relativos a las mantenciones, porque en Estados Unidos la mantención de las refinerías, que es un hito muy importante, se hace mediante contratos para varias refinerías a la vez, lo cual permite reducir costos. Aquí, en Chile, la mantención es un proceso más complejo y largo, y no hay un mercado tan abierto como para rebajar costos.

Los informes están disponibles. Muchas veces los hemos explicado en distintas comisiones y en otras instancias.

En 2000 me invitaron a Santiago a hacerme cargo del área de refinación, logística y comercialización de ENAP. Precisamente en ese momento asumió un nuevo gerente general, el señor Daniel Fernández, a quien le presenté mi renuncia, porque es lo que corresponde hacer cuando llega un nuevo gerente general. Sin embargo, él me pidió que me quedara. Y así lo hice. Acepté continuar en el cargo.

¿Qué es lo que hicimos en el período 2003-2004? En ese período se produjo la segunda guerra del Golfo. Nuevamente debimos enfrentar una situación compleja, pero, obviamente, la manejamos con más conocimientos, pues ya habíamos tenido una experiencia. Estaba operando el Fondo de Estabilización y había mecanismos para cubrirnos.

Desde ese punto de vista, diría que las turbulencias que hubo fueron bastante importantes, pero logramos sobrepasarla.

Es así como en el período que va desde 1990 a 2002 las inversiones, las utilidades y el comportamiento de costos de la ENAP fueron bastante normales. Como ustedes bien saben, la ENAP es una empresa creada en 1950. Su objeto fue modificado en 1978, cuando empezó a regir la libertad de importar o exportar y de refinar. La economía chilena se abre a esa área, porque antes los precios eran fijados. Por lo tanto, la libertad se comienza a aplicar y se ratifica mediante decreto en 1982. A partir de ese momento se comienza a aplicar la política comercial que, con mayores o menores modificaciones marginales, rige hasta hoy. Es decir, la política comercial de paridad tiene que ver con la economía abierta de Chile y con la libertad para importar, exportar y refinar.

En consecuencia, eso hace que la ENAP, durante el período 1990-2003, modifique su actividad en orden a crecer por las inversiones que se

hicieron, mejore toda su operación por razones ambientales y, al mismo tiempo, baje los costos, porque competimos con otras refinerías de la región y con empresas que en ese momento eran integradas, como Repsol, Shell, Esso y Copec. En efecto, Copec compite con nosotros, porque esta empresa compra e importa sí o sí por su estrategia comercial. Aun cuando Copec siempre dijo que la ENAP era muy buena proveedora, igualmente importaría un porcentaje de su venta, porque cuenta con terminales en las zonas norte, centro norte, específicamente en Mejillones y Taltal; central y sur. Por lo tanto, Copec debe rentabilizar sus terminales y su almacenamiento, al igual que las empresas Shell, Esso y últimamente Repsol. Desde ese punto de vista, siempre debemos tratar de optimizar la refinación respecto del mercado interno. A pesar de que sólo la ENAP tiene refinerías en Chile, específicamente en la Quinta, Octava y Duodécima regiones, no podemos utilizar -y siempre fuimos cuidadosos de eso- nuestra posición dominante desde el punto de vista del precio. Siempre se ha dicho que la ENAP es monopólica, pero no lo es. El monopolio se ejerce siempre y cuando se controla el mercado y se pueda subir o bajar el precio a como dé lugar. En este caso, tenemos una posición dominante en refinación, pero nunca se ejerce por la política comercial de paridad de importación y, además, porque las compañías importan sí o sí y deben rentabilizar su propia infraestructura.

Hasta 1993, la ENAP tuvo un buen desempeño y a partir de ahí iniciamos un proceso de unificación de la empresa. En 1981, la ENAP se dividió en dos refinerías -RPC, Petrox, Emalco y Magallanes, Sipetrol-, con el fin de privatizar las refinerías en forma separada. Ese proceso se inició en 1986. Pero el proyecto de privatización de la ENAP llegó a manos de la Junta de Gobierno, y ésta lo rechazó. En ese momento había todo un proceso de privatizaciones y fue rechazada

por razones de seguridad nacional. Uno puede estar de acuerdo o en desacuerdo con eso, pero ésa era la razón de por qué estaba tan dividida.

Ante esa situación, en 1982, propusimos que las dos refinerías fueran una sola empresa integrada, lo cual haría más óptimo todo el proceso de compra de crudo, de refinación, de distribución logística, etcétera. Siempre se nos dijo que la ENAP no se mete en el tema de la distribución en Chile. Legalmente podría hacerlo, pero siempre privilegiamos el hecho de que teníamos clientes muy importantes. La ENAP era una industria consolidada en la distribución y obviamente entrar a un segmento pequeño no era conveniente para ella. Entonces, lo que debíamos hacer era mejorar nuestros productos, servicios y nuestra refinación.

En 2004, sucedieron tres hechos importantes desde un punto de vista personal. Primero, el gerente general de la época, señor Daniel Fernández, renunció y propuso que yo sea el nuevo gerente, cosa que ocurrió. Sin embargo, el 14 de julio, fecha en que asumí el cargo, coincidió con el hecho relevante de que, a partir de abril o mayo, Argentina comenzó a recortar el gas natural a nuestro país. Eso es muy importante, porque el gas natural que se negoció en 1995, razón por la cual se construyeron gasoductos en las zonas sur, centro sur, central y dos en el norte, sería abundante y barato. De hecho, todas las industrias se convirtieron a gas natural, incluso nosotros en las refinerías, porque el gas natural es más barato, más limpio y genera menos emisiones durante todo el proceso de refinación. Por lo tanto, el hecho de que Argentina estaba empezando a recortar el gas natural fue una luz de mucha alerta.

Por otra parte, nuestra preocupación inicial fueron las refinerías, porque sin gas natural éstas deben usar otro combustible, en este caso diésel, que no es tan limpio como el gas natural, y es más caro. El gas natural

siempre es más barato que el diésel a nivel del mercado nacional e internacional, porque es un *commodity* distinto y siempre compite en Estados Unidos y Europa. Además, hay que entender que esos países son mercados distintos. La ENAP produce gas natural en Magallanes y, además, producía petróleo, aunque ahora prácticamente nada.

Es un hecho muy relevante que se inicia en 2004, con la gerencia que me correspondió asumir. Paralelamente, ante la falta de gas natural, que ya era un anuncio estructural, las autoridades argentinas nos dijeron que privilegiarían el consumo interno ante la exportación. El mismo anuncio tuvimos respecto del petróleo. Por lo tanto, según los datos que manejábamos en la ENAP, teníamos claro que venía una baja en el abastecimiento de petróleo y de gas natural. A pesar de las situaciones cíclicas que tuvimos, nos manejamos bien ese año. En 2005, los cortes de gas fueron más pronunciados. Paralelamente, por instrucción del Gobierno, iniciamos el proyecto de gas natural licuado, GNL, en Quintero. Junto con profesionales de la empresa, me correspondió iniciar ese proyecto, el cual será inaugurado en julio del presente año. Dicho proyecto permitirá tener una alternativa al gas natural argentino, diversificar la matriz energética y tener seguridad desde el punto de vista del abastecimiento.

En el caso del crudo, éste se puede traer desde Brasil, Perú, Ecuador o de cualquier otro país proveedor. El gas natural se debe traer de Argentina, país que expresó su negativa de hacerlo, o de Bolivia, lo cual es imposible. Perú, que ya había descubierto gas, nos dijo explícitamente: "Nosotros no les vamos a vender a ustedes". Ellos están abasteciéndose de gas en Camisea. Están construyendo una planta de licuefacción para exportar gas natural. Pero a Chile le dijo que no en forma muy explícita y sonriente.

Señalo lo anterior porque son situaciones que muchas veces no son de comprensión pública y no se pueden decir a través de la prensa.

Por lo tanto, debíamos desarrollar el proyecto GNL, porque en caso contrario, frente al corte total de gas natural que podía producirse, el país quedaría desabastecido, lo que ocasionaría gran impacto. Es decir, no había respaldo suficiente como para evitar que la dueña de casa se quedara sin gas para cocinar. Además, aproximadamente el 60 ó 70 por ciento de las casas de Santiago ya se había convertido hacia gas natural; otras pocas se quedaron con gas licuado, derivado del petróleo.

Las industrias que se habían transformado desde el uso de diésel o *fuel oil* -otro de los combustibles-, al quedar sin gas natural debían volver al diésel. Por supuesto que eso implicaba mayores costos, nuevas inversiones y, nuevamente, reconvertir calderas y procesos.

Respecto de las termoeléctricas, hubo un plan de obras que se ejecutaron a partir de 1994 ó 1995. Se empezaron a construir -además de las hidroeléctricas como Ralco- termoeléctricas en base a gas natural, coincidente con la llegada de gas natural desde Argentina. Es así como se construyó San Isidro, y otras, en fin, un parque termoeléctrico que puede abastecer el sistema interconectado central en el 50 por ciento, a falta de agua y frente a una demanda máxima. En el norte, se usa carbón y termoeléctrica.

Entonces, frente a esa situación iniciamos el proyecto. Fue muy complejo de implementar porque había que reunir intereses privados de generadores con distribuidores, como Metrogas, etcétera. Pero finalmente logramos despertar el interés internacional, dado que BG, una de las tres más grandes del mundo, se allanó a invertir en Chile y a suministrarnos gas natural licuado a partir de este año.

Por lo tanto, ese proyecto se constituyó.

Digo esto porque en 2007 se produjo el hecho que habíamos visualizado pero que nunca pensamos que se podía concretar en la magnitud en que ocurrió.

En mayo de 2007, se cortó a cero el gas natural en Magallanes. Aproximadamente, Magallanes consume 10 millones de metros cúbicos día y desde Argentina llegaban 6, por lo tanto, a partir de ese momento se bajó a 4 millones de metros cúbicos. Hasta hoy no llega un metro cúbico de gas natural.

¿Qué hubo que hacer?

Methanex tuvo que bajar de cuatro trenes de operación a uno, con gas natural que le suministra la ENAP.

La ciudad de Punta Arenas se abastece de gas natural que produce la ENAP, a un precio que fija la autoridad, la Comisión Nacional de Energía. Es un precio de tarifa subsidiado. Lo mismo hace con la generación eléctrica. Con la industria no, con Methanex no, porque tiene un precio bajo, pero de mercado.

El señor ORTIZ (Presidente).- ¿Cuál es el porcentaje del subsidio?

El señor DÁVILA.- Muy alto. Si acá nosotros pagamos por el gas natural o licuado 15, allá se paga alrededor de 0,5 ó 0,6.

Por lo tanto, la condición de zona extrema y de que allí siempre se desarrolló el petróleo y el gas es algo histórico. Pero en invierno, por las condiciones climáticas naturales de Punta Arenas, un grupo de 120 mil personas consume más de lo que consume el millón trescientos mil de la ciudad de Santiago.

Les doy ese contexto por el rol que juega la ENAP en Punta Arenas y por la rebaja que se produjo por la falta de gas natural.

La rebaja de gas natural en la zona central fue un impacto a las dos refinerías, en que se consume aproximadamente 15 mil metros cúbicos cada una. Y los metros cúbicos de consumo debieron empezar a reemplazarse por diésel, con toda la implicancia de costo que eso significa. El diésel es un derivado del petróleo, y ya el petróleo venía creciendo.

Frente a la comparación con el gas, uno podría decir que el gas no existía. Y el gas licuado derivado del petróleo tiene un precio que tiene que ver con el petróleo, no con el mercado de gas natural. Por lo tanto, también es un precio alto. Por tal razón, siempre el gas licuado está por sobre el precio del gas natural.

Entonces, en 2007, se inició una situación que comenzó a impactar la estructura de costos e ingresos de la ENAP.

Terminado el año le pedimos a Price Waterhouse, una entidad externa, que nos indicara cuáles fueron los efectos que tuvo para la ENAP la crisis del gas, particularmente, y la energética, que estaba en desarrollo.

Una copia de ese informe lo voy a entregar a la Comisión, pero primero voy a leerlo.

El informe presenta un resumen de los efectos más significativos por cada concepto relevante, en menores ingresos o mayores costos para la ENAP.

Es una mirada distinta de la que se usa para ver el balance de la empresa. No obstante, esto está sacado de los balances, de las partidas contables, por lo tanto, los números son concordantes con los resultados financieros.

En Magallanes. Menores ingresos por transporte de gas natural a Methanex.

Tal como lo señalé, el gas se cortó y los ingresos que teníamos por transportar el gas natural desde la frontera, procesarlo y entregarlo a Methanex, fueron de menos 16 millones de dólares.

Menores ingresos por venta de gas natural por abastecimiento a Gasco Magallanes, 16 millones de dólares.

Gasco Magallanes distribuye el gas a los hogares.

Menor recuperación de *raw product*. Se separa el gas natural etano y otros productos y se venden. Al no llegar el gas natural, hay menores ingresos por 4 millones de dólares.

Menor procesamiento y venta de LPG importado, porque tampoco llegaba gas licuado de petróleo que se necesitaba en la región. En este caso, fueron 2 millones.

Mayor costo de sustitución del crudo argentino, que no llegó, para procesar en la pequeña refinería Gregorio que hay en Punta Arenas. Tuvimos que reemplazar ese petróleo, que había que refinar para abastecer la región, desde África. Obviamente, eso tiene un costo mayor y un valor distinto, que significó 14 millones de dólares.

Por lo tanto, solamente en Magallanes, el efecto de menores ingresos y mayores costos fue de 52 millones de dólares en 2007.

En refinería, ya en 2007 -como recordarán- había problemas de gas natural, por lo tanto, había que abastecer con diésel a las termoeléctricas.

Con respecto al abastecimiento del sector termoeléctrico y mayores costos logísticos, la cifra es de 19 millones de dólares.

El costo financiero por mayor volumen de importación de diésel fue de 10 millones de dólares.

El subtotal de abastecimiento del sector termoeléctrico fue de 29 millones de dólares. O sea, 52 más 29 es ya, prácticamente, sobre 80 millones de dólares de mayores costos y menores ingresos.

Ya en esa fecha habíamos planteado cambiar el precio del diésel termoeléctrico, lo que no se pudo por razones contractuales, ya que los contratos de las termoeléctricas son con las compañías distribuidoras, como Copec, Esso y Shell, pero no con nosotros. Y esos contratos establecen multa para el caso de modificación o incumplimiento. Por lo tanto, no hubo ninguna posibilidad, que era lo lógico.

La refinería produce mensualmente 400 mil metros cúbicos de diesel y la demanda normal es de 550. Es decir, se importan, más o menos, 250.

En 2007 esto subió a un millón de metros cúbicos mensuales. Es decir, prácticamente, un 80 por ciento más. ¿Quién importó? La Copec, la ENAP, la Shell. ¿Por qué todos teníamos que importar? En ese entonces importamos todos porque tenemos repartida la capacidad logística. La ENAP nunca podría importar todo, aunque lo quisiera hacer, porque no tenemos los terminales; los terminales los tiene Copec en el norte y sus clientes son compañías mineras, como Codelco. Por lo tanto, hubo cierta coordinación para enfrentar esa situación de emergencia de corte de gas natural entre toda la industria, lo que mantuvo el precio de mercado del diésel.

En cuanto a los efectos por mayores costos en el consumo energético en nuestro propio proceso de refinería, decía que a falta de gas natural, teníamos que usar combustibles de reemplazo, que son, principalmente, el diésel o el gas licuado de petróleo.

El mayor costo de combustible por reemplazo de gas natural en 2007 fue de 103 millones dólares.

El mayor costo de energía eléctrica fue de 46 millones de dólares en 2007.

En el caso del subtotal, por mayores costos en consumo de refinería, fue de 150 millones de dólares.

Por tanto, el total de la ENAP Refinerías S.A., fue de 180 millones de dólares. Y el total para todas las empresas ENAP fue de 232 millones de dólares de mayores costos y menores ingresos.

El señor ORTÍZ (Presidente).- ¿En relación a 2006?

El señor DÁVILA.- Sí. Como año normal se tomó a 2005 y 2006. Y la metodología que se utilizó fue de un año normal en cuanto a abastecimiento, mercado y precio.

El señor ORTÍZ (Presidente).- Tiene la palabra el diputado René Aedo.

El señor AEDO.- Señor Presidente, la ENAP tenía una capacidad de producción de diésel de 400 mil metros cúbicos y normalmente importaba 250 mil, con lo que mantenía un equilibrio. Pero cuando eso se superaba, en cuanto a la importación de diésel, iba en pérdida, porque no podía traspasar esos costos a los compradores.

¿Por qué la ENAP está obligada a aumentar su capacidad de importación. ¿Por qué no lo podían hacer directamente la Copec, la Esso o la Shell? ¿Por qué una empresa del Estado tenía que incurrir en aumentar esa importación, cuando ello significaba solamente pérdidas?

El señor ORTÍZ (Presidente).- Tiene la palabra el señor Dávila.

El señor DÁVILA.- Señor Presidente, una aclaración. La importación *per se* no es pérdida.

Decía que nuestra capacidad de producción es de 400 mil metros cúbicos de diésel, pero la demanda normal es de 550, por lo tanto, el país tiene que importar sí o sí 250. Ahora, en tiempos normales, las compañías

importan de acuerdo a su capacidad logística. Y nosotros también, porque uno compra el diésel a un precio y lo vende, a la paridad de importación acá, con utilidades. Eso es lo normal. Por lo tanto, la afirmación de que con lo que uno importa pierde siempre, no es así.

Voy a explicar por qué el caso de los costos financieros por mayor volumen de importación es distinto a pérdidas por importar. Mayores costos logísticos significan los barcos o los terminales. No es que lo que uno compre lo venda más barato en el mercado interno. No es así. Uno compra a un determinado precio, más el transporte y seguros, y acá lo vende a un precio un poco mayor. No es una ganancia como la que produce el refinar y vender. Por ejemplo, Copec, Esso y Shell son expertos en eso y siempre están maximizando su importación para poder capturar ese margen. Eso es lo normal, siempre lo hicieron y lo van a seguir haciendo.

Por lo tanto, la cifra de 2007 fue de 232 millones de mayores costos y menores ingresos. Eso significó que, a pesar de la situación, en 2007 logramos tener utilidades por 40 y tantos millones. Sin embargo, en el caso de ENAP Refinerías S.A., fue bajo.

Por lo tanto, ha cambiado la estructura de costos de refinería; es más alto, por lo que acabo de explicar. Los costos de refinación son el precio del crudo, que uno lo compra en un 92 por ciento en el mercado internacional. El 8 por ciento restante equivale a propia energía, químicos que se usan en la refinación y servicios de terceros, como mantenciones y otras cosas. Por último, el personal representa el 1,5 por ciento, no más que eso.

La estructura de costos del proceso de refinación en Chile se ha modificado desde 2000 a la fecha, producto de una situación como la que acabo de describir.

En 2008, la situación se acentuó, con la misma metodología y las mismas partidas que están acá.

El señor ORTÍZ (Presidente).- ¿También Price?

El señor DÁVILA.- Sí.

Ahora, continuando con lo anterior. Pedí la proyección para el primer semestre de 2008. Este informe debiera salir en algún minuto. Y la cifra proyectada llega a más de 400 millones de dólares.

Son las mismas partidas que señalé. Y donde pudimos hacer un poco de mejor gestión en ellas fue en el tema de abastecimiento termoeléctrico, ya que hubo más coordinación que en 2007. Aunque hubo congestión en nuestros terminales, funcionamos mucho más eficientemente.

En el caso de las refinerías, en términos de reemplazo del gas natural, tuvimos un mayor costo: 100 millones en 2007 y 180 millones en 2008.

El señor ORTÍZ (Presidente).- Tiene la palabra el diputado René Aedo.

El señor AEDO.- Señor Presidente, es obvio que si se aumenta la producción o la importación, los costos totales tienen que aumentar. Es una cosa lógica y cualquier industria va a tener lo mismo. Eso no es novedad. Ahora, lo que importa es el costo por unidad, por producción. Por ejemplo, en Codelco se mide el costo por línea de cobre producido. Lo interesante es saber si ha aumentado el costo por producción de petróleo refinado, o si han aumentado los costos por importación.

Al aumentar los costos de importación también aumentan las ventas. Me gustaría que aclarara en qué sentido aumentan los costos. Que aumenten los costos totales es una cosa obvia, si usted va a producir más o si va a importar más. Ello no amerita ninguna explicación

porque es de completa lógica. Lo que interesa saber es por unidad de producción.

El señor DÁVILA.- Esto está expresado por unidad de producción. En tiempos normales la metodología está hecha justamente para decir qué hubiera pasado con estos costos si hubiéramos tenido un año normal.

De esta forma se buscaría que no se repitiera o que no se confundiera con lo que usted ha planteado, es decir, que si aquí hubo mayor producción de refinado, por lo tanto, aumenta el costo. No. Esto está hecho para ver el efecto de la crisis.

En el primer semestre de 2008 representa 169 millones de dólares.

El señor ORTIZ (Presidente).- El más terrible fue el segundo semestre.

El señor DÁVILA.- En el segundo semestre se llega a 400 millones de dólares.

Todo esto es una forma distinta de ver el balance.

Cabe señalar que esto es sólo el tema del gas natural. En 2007, ya estábamos con una situación de crisis de gas natural. En el cuarto trimestre de 2007 comienza en el mercado internacional una tendencia de un crecimiento muy importante en la economía, y un aumento del precio del petróleo y del gas natural.

Nosotros miramos este proceso con preocupación porque cuando las tendencias de precio empiezan a subir, obviamente, como la ENAP debe importar el ciento por ciento del crudo que refina, esto tiene un mayor costo, lo que se traduce en lo que ustedes conocen bien, que es la molestia del público y el deber soportar las alzas de precios en gasolina y petróleo, generando impacto inflacionario y en toda las actividad económica del país.

Nuestra preocupación radicaba en si seguía subiendo el precio. Al respecto, estábamos proyectando en 2008 un precio más alto.

En noviembre de 2007 los expertos vaticinaban del 2008 que subiría el precio a 120, otros decían que se mantenía, y otros que bajaría. Hicimos un presupuesto, como siempre se hace en la ENAP, con un precio de distintos escenarios.

Luego comenzó la escalada de aumento de precios del petróleo en diciembre de 2007, enero de 2008 y llegó el 14 de julio de 2008 a 147 dólares el barril.

La crisis del gas seguía su desarrollo y luego se instaló la crisis del precio del petróleo. Todos sabíamos que el precio del petróleo tendría un impacto en los bolsillos de los consumidores y en el Fondo de Estabilización del Precio del Petróleo porque había que inyectar recursos; se iba a producir un impacto inflacionario.

Además, en febrero de 2008, se hace oficial la situación de sequía, instalándose como el tercer problema.

Por lo tanto, tenemos el fenómeno del gas natural, el aumento del precio del petróleo y la sequía. Frente a eso quiero aclarar lo siguiente: alguien puede preguntar legítimamente por qué la ENAP debe asumir el soporte energético o la seguridad energética.

Hay un decreto ley, de 1978, que obliga a la ENAP a tener 25 días de crudo y 25 días de producto en stock. Esto nació producto de los conflictos que hubo en esos años lo que llevó a pensar que se iba a requerir combustible.

De hecho, la refinería de Gregorio se instaló en ese tiempo en Punta Arenas para abastecer no solamente de petróleo, sino también el área de conflicto.

Quien fiscaliza estos procesos es la Superintendencia de Electricidad y Combustibles, que a nosotros trimestralmente nos pide los inventarios; y nosotros no podemos bajar nuestros inventarios de 25 días, que están medidos como consumo normal. Aquí estamos hablando ya en 2007 de un consumo del diésel incrementado; incluso, se llegó, en promedio, a 32 días de stock.

No fue una cosa explosiva, porque esta obligación también la tienen las compañías distribuidoras, de acuerdo a su nivel y capacidad de almacenamiento.

La ENAP obviamente tiene el 60 por ciento de la capacidad de terminales de abastecimiento, en razón de que el petróleo que se importa lo importamos solamente nosotros, y lo que las compañías importan es el producto terminado, sea gasolina o diésel.

Por lo tanto, teníamos la obligación de tener seguridad energética en el caso de los combustibles para la locomoción, para la industria y para las termoeléctricas.

En caso contrario, el país se habría desmovilizado.

La ENAP siempre trabaja tratando de ser muy óptima en los stocks, porque como son volúmenes grandes, si uno se equivoca, sube mucho el stock, y si lo baja, puede quedar seco en algunas zonas o regiones.

Entonces, se trabaja en forma óptima, con programas muy desarrollados, de tal forma que en el país siempre haya stocks estacionales, de mayores consumos y mayores demandas.

¿En qué se traduce esto? En que no puede faltar en ningún punto del país abastecimiento ni de gasolina, ni de diésel, ni de gas licuado, ni de los demás combustibles.

Por lo tanto, alguien podría decir que la obligación de la ENAP no es legal. Si baja la carga de las refinerías o para alguna refinería, no duro ni un segundo en el cargo en que estoy, incluyendo el directorio. Eso es así por una cosa esencial: ésta es una empresa que en Chile produce combustible. Y si no lo produce, ¿para qué está? Yo haría la pregunta al revés: ¿qué autoridad podría decirme o darme instrucciones para que detenga una refinería, por ejemplo, por los costos? Considero que en ese sentido lo que aquí tenemos es una actividad económica energética específica que tiene que ver también con lo que las autoridades han reiterado muchas veces en los últimos tiempos a propósito de esta crisis que tuvimos: la energía en Chile y en el mundo es fundamental para la actividad económica. Desgraciadamente nosotros no tenemos petróleo y tenemos muy poco gas.

Antes de pasar a referirme al segundo semestre de 2008, quiero solamente recordarles que dejo instalados los tres elementos fundamentales: la crisis del gas, la sequía y los precios del petróleo. Todo ello incide en costos y gastos financieros para la ENAP.

El señor ORTIZ (Presidente).- Antes de presentar la siguiente información, quiero hacer una pregunta en relación con el primer semestre de 2008.

Nosotros hemos escuchado una exposición muy bien documentada, muy precisa y con muchas consultas de parte nuestra, tanto al señor Rodrigo Azócar como al directorio completo. En el directorio hablaron todos, incluyendo a los tres integrantes del sector privado. En esa oportunidad, hicimos una consulta y la afirmación fue que en mayo de 2008, si no se hubieran tomado las providencias que venían desde el 2007, por el tema de la sequía a febrero de 2008, en mayo de 2008 había crisis energética en Chile. ¿Qué de verdad hay en ello? Porque el que daba la información era el gerente general al directorio.

El señor DÁVILA.- Había *black out*.

El señor ORTIZ (Presidente).- En castellano, por favor.

El señor DÁVILA.- Se apagaba la luz. Eso se puede comprobar en el CDEC, porque es el que define agua, termoeléctrica o carbón.

El señor ORTIZ (Presidente).- Tiene la palabra el diputado Aedo.

El señor AEDO.- Señor Presidente, antes se importaban 2,6 millones de metros cúbicos y se subió a 3,2, desde enero a mayo, de diésel eléctrico. Si eso se hubiese mantenido en 2,4, ¿habría habido *black out*?

El señor DÁVILA.- Sí, porque, en ese caso, no habría tenido suministro San Isidro o Nehuenco. En ese minuto, se privilegiaba Nueva Renca, que opera a gas natural. Por lo tanto, se hizo toda una implementación para camiones con diésel. Pero el sistema no lo soportaba. En ese momento, la demanda era mayor y se tenía que entrar a racionar.

El señor AEDO.- ¿Cómo estaban los niveles de las hidráulicas?

El señor DÁVILA.- Estaban absolutamente bajos. Llegó el momento en que mayo y junio el sistema eléctrico chileno fue 50 por ciento hídrico - el sistema central- y 50 por ciento termoeléctrico. Sin lo termoeléctrico no habría funcionado. ¡Qué bueno que tuvimos termoeléctricas! ¡Qué malo que el gas llegara desde Argentina! En el Norte no había gas natural, ¿qué hicieron las mineras? Se autorracionaron y, además, con carbón; todo con carbón. En la zona Sur, obviamente, la ENAP dio el soporte.

El señor ORTIZ (Presidente).- Tiene la palabra el diputado García-Huidobro.

El señor GARCÍA-HUIDOBRO.- Señor Presidente, da la impresión de que la ENAP se sobrestockeó a los precios más altos que hemos tenido históricamente. La pregunta respecto del tema eléctrico, ¿ustedes les venden a Copec o a Shell?

El señor DÁVILA.- A las distribuidoras.

El señor GARCÍA-HUIDOBRO.- ¿Qué manera de protección tenían respecto de las necesidades que iban a tener? Porque después viene la lluvia. ¿Ustedes tenían la cantidad de combustible necesario para que no se produjera un *black out*? Usted señaló que hay una norma que los obliga a tener un porcentaje de stock. ¿Eso ha sido siempre así? ¿Lo han tenido siempre?

El señor DÁVILA.- Sí.

El señor GARCÍA-HUIDOBRO.- Por lo tanto, el efecto era solamente económico para tener un stock que cuesta mucha más plata. Eso era el mayor costo financiero que estaban teniendo ustedes. Pero quiero saber si la decisión de ese instante la tomó el directorio o usted o si fue una decisión de Gobierno.

El señor DÁVILA.- En primer lugar, quiero aclarar que nunca nos sobrestockeamos. No es posible sobrestockearse, porque la capacidad que hay de almacenamiento de crudo es limitada. Por lo tanto, en crudo siempre hay un abastecimiento para que la refinería esté funcionando al ciento por ciento su capacidad. La capacidad de cada una de las refinerías es más menos de 18 mil metros cúbicos día de procesamiento. Eso significa 26 mil metros cúbicos día. Eso requiere una programación de la compra de crudo, del transporte del crudo, recibimiento del crudo, almacenamiento del crudo, inicio del proceso de refinación, de manera que todo funcione absolutamente. Porque si se compran más barcos no hay dónde meter el crudo.

Por lo tanto, aclaro que no hay sobrestock, porque la programación de la operación de la refinería se va haciendo mes a mes. En ese minuto, cuando había mayor demanda lo que se hace es poner al máximo de capacidad la refinería para producir diésel y, además, es lo óptimo económico.

En materia de productos, nosotros nos stockeamos para la distribución a nivel nacional. En Maipú hay estanques y en cada una de las regiones; las compañías también tienen estanques. Entonces, ellas, de acuerdo con la proyección de demanda que tienen de cada combustible, buscan el stock óptimo. Por lo tanto, no estoy de acuerdo con que se diga que nos sobrestockeamos. Nunca hay sobrestock. No se puede, ni económicamente, porque no es conveniente, y porque la capacidad logística no lo permite.

El señor ORTIZ (Presidente).- Pero se cumple con el decreto del año 1978.

El señor DÁVILA.- Eso es lo mínimo. Pero, más allá de eso, que se diga que teníamos cincuenta barcos a la gira frente a las costas chilenas, eso no es así. Nunca sucedió.

El señor AEDO.- Señor Presidente, respecto de ese mismo punto, se dijo aquí que dentro del costo financiero estaba el costo de los barcos que estaban como vagando, porque no había capacidad para tener en los reservorios de la ENAP todo ese petróleo. Por tanto, el hecho de que hubiera un stock de petróleo en los barcos también aumentó el costo.

El señor DÁVILA.- Señor Presidente, eso es la sobreestadía de barcos. Es un costo, pero no es sobrestock, porque ese volumen ya estaba programado para que entrara. Incluso, tuvimos algunos problemas. Obviamente, las compañías estaban importando también y sus barcos estaban ahí a la gira esperando. Entonces, lo

que tratamos de hacer fue una coordinación absoluta de la logística para que todo funcionara y que los camiones llegaran a las termoeléctricas. Desde ese punto de vista, no hubo sobrestock, sino una sobredemanda a lo normal, a la cual respondimos como industria.

En mayo, hubo una licitación para el resto del año de diecisiete barcos de los cuales se contrataron once. Estaba programado con fechas.

El señor ORTIZ (Presidente).- ¿A qué precio fue eso?

El señor DÁVILA.- Uno contrata, pero no paga. Y fue al precio de mercado de ese instante. Hay toda una mecánica.

El señor ORTIZ (Presidente).- En ese tiempo, ¿estaba como en 120?

El señor DÁVILA.- Estaba como en 128. En junio subió a 132 y en julio llegó a 147.

El señor ORTIZ (Presidente).- Tiene la palabra la diputada Carolina Goic.

La señora GOIC (doña Carolina).- Señor Presidente, el decreto de 1978 impone la obligación en términos del suministro que tiene que estar garantizado con toda esta mecánica. O sea, para entender lo que habitualmente se tiene en stock, quiero saber si corresponde a esa cantidad de suministros por día.

El señor DÁVILA.- Ese decreto, de 1978, daba cuenta del stock por día. Quiero recordar que en ese año la actividad económica en el país era bastante distinta a la actual. Por lo tanto, si hoy el consumo de combustibles llegó a 20 mil metros cúbicos diarios, en ese tiempo era de alrededor de 4 mil metros cúbicos por día. Por lo tanto, las refinerías operaban a media capacidad, el almacenamiento se veía sobrepasado, de manera que se cumplía perfectamente con la demanda.

Recuerdo que cuando llegué a la empresa en 1990 y pregunté por qué se mantenía un stock tan alto, me mostraron ese decreto ley.

Ahora bien, lo que optimizamos es la compra de crudo, de manera de se consideraba que era parte del stock una vez comprado. Es decir, optimizamos los 25 días.

En la actualidad, la capacidad de refinación, de almacenamiento de terminales, está casi al ciento por ciento. Por eso, si se proyectara un incremento de la demanda de combustibles habría que aumentar la capacidad de refinación y construir terminales y depósitos de almacenamiento, como lo está haciendo Copec en el sur. Incluso, en 2007, cuando se discutió el Plan Estratégico de Negocios de la ENAP, se pensó en un proyecto para el 2012, con el objetivo de aumentar la capacidad de *topping*, que es el límite crítico de la refinación, en 10 mil metros cúbicos más, el cual finalmente se suspendió, por las razones que todos conocemos, porque cambió la demanda y el consumo.

El señor ORTIZ (Presidente).- Tiene la palabra la diputada señora Carolina Goic.

La señora GOIC (doña Carolina).- Señor Presidente, se ha planteado que las demás compañías que importan crudo también está al límite, ¿significa eso que la capacidad de reemplazar con otra empresa lo que importa ENAP es casi nula?

El señor DÁVILA.- En ese sentido, tuvimos que coordinarnos, en el norte sobre todo, porque ellos tenían los contratos. En varias oportunidades le insinuamos a Copec que era su problema con sus clientes. El Sistema Interconectado del Norte Grande puede operar igual con carbón y nunca les dijimos que los íbamos a abastecer. En ese aspecto fuimos muy cuidadosos.

El señor ORTIZ (Presidente).- ¿Copec es la única proveedora de Codelco?

El señor DÁVILA.- No, también los provee Shell. Las mineras licitan el abastecimiento de combustible.

El señor ORTIZ (Presidente).- Lo consulto porque durante la mañana se dijo que Codelco bajó sus costos en 40 millones de dólares, respecto del petróleo y sus derivados.

El señor DÁVILA.- Señor Presidente, debe ser porque hizo una licitación que se adjudicó ENAP por los próximos diez años a un precio mejor.

El señor ORTIZ (Presidente).- Ahora ganó ENAP a las privadas.

El señor DÁVILA.- Claro, porque las privadas tenían que abastecerse con ENAP y/o importar el crudo.

El señor ORTIZ (Presidente).- Fuera de eso, está el tema del precio.

El señor DÁVILA.- Así es.

Entonces, en junio de 2008 estábamos preparados para un año seco y teníamos toda la infraestructura logística para enfrentarlo. Visualizamos que el 2009 la situación podría tender a mejorar, ya que, según las proyecciones meteorológicas, parecía bastante difícil tener dos años secos. Además, en julio de 2009 tendríamos en funcionamiento la planta de gas natural licuado en Quintero. Al respecto, tal vez lo recuerden, se dijo que ENAP estaba atrasada con ese proyecto. Nos culpaban, a pesar de que nos habíamos apurado y todas las cosas se habían hecho rápido.

Sin embargo, en julio subió el precio del crudo a 147 dólares el barril y cayeron sobre la zona central 300 milímetros de agua. Eso ocurrió en pocos días, entre el 2 de julio y el 12 de julio. Debido a eso, se llenaron los embalses y el CDEC inmediatamente comenzó a despachar

con las centrales hidroeléctricas, quedando sólo en funcionamiento con gas natural la Central Nueva Renca. Por lo tanto, se volvió a una situación de mayor generación hidroeléctrica y menor termoeléctrica.

Por lo tanto, cambiaron las condiciones existentes hasta ese momento, pues con la llegada de las lluvias desapareció la sequía y se produjo una caída persistente del precio del petróleo, de 147 dólares a 34 dólares el barril, el 29 de diciembre de ese año. Obviamente, lo ocurrido fue un fenómeno nunca visto. Por los menos en los 18 años que he estado en el cargo, nunca imaginé que en un año habría crisis de gas, sequía, altos precios del petróleo, caída en el precio del petróleo y la demanda que se generó a raíz de la debacle económica mundial.

Esa no fue "La tormenta perfecta", porque en la película que lleva ese nombre el barco se hunde y mueren todos sus tripulantes. Creo que fue un huracán grado 5, y producto de eso está la ENAP que quedó.

Ahora bien, los consumidores fueron quienes se beneficiaron con los 900 millones de dólares, no hubo *black out*. Desde mi punto de vista, ese dinero fue en beneficio de las personas, pues significó bajar la inflación.

En este sentido, quizá el pecado que se pudo cometer por mejorar la gestión fue no comunicar bien todo lo que estaba pasando. No lo hicimos porque significaba crear preocupación. El directorio obviamente sabía lo que estaba pasando, puesto que tenemos información quincenal de la situación del mercado de petróleos y de las refinerías, a través de informes elaborados por la gerencia comercial de la empresa. Se reportó de la situación al directorio en forma resumida y se explicaron detalladamente los datos, las proyecciones, etcétera. Teníamos la información totalmente al día, completa. En

materia de pronósticos, en ocasiones acertamos y en otras no, de acuerdo con las tendencias.

Respecto de la situación del segundo semestre de 2008, nunca en mi vida profesional ni personal imaginé que sucedería algo así. No se lo doy a nadie. Tengo una trayectoria profesional, tanto en el sector privado como en el público, pero ni en la peor pesadilla imaginé que me tocaría vivir esa situación. Fue un costo que se pagó, pero creo que este año la situación comenzará a normalizarse y se llegará a números azules, por las mismas razones que he dado a conocer en la comisión: el gas natural licuado va a llegar a un costo menor y todos los esfuerzos que la administración está impulsando serán compensados. El año pasado conversamos la posibilidad de rebajar los costos en lo que fuere necesario.

A pesar de que ENAP tiene 3.200 trabajadores, no es una empresa que tenga exceso de personal, a pesar de lo de Magallanes, donde hay una capacidad ociosa subutilizada, la cual va a seguir siéndolo. Por eso, a pesar de que el corte de gas natural se produjo en 2007, en 2005 ya estábamos estudiando qué hacer en Magallanes.

Los geólogos han desarrollado una nueva mirada. Se produjo el inicio de una exploración que terminó, a mi juicio, a pesar de los fracasos eventuales, en un éxito para el país, ya que consorcios privados hoy están invirtiendo en Magallanes en busca de gas natural y petróleo.

La licitación de los bloques se hizo porque ENAP fue la que motivó la posibilidad de encontrar gas o petróleo en Magallanes, con las nuevas tecnologías y la nueva mirada que se le quería dar.

Desde el punto de vista de lo que me correspondió, tomamos todas las medidas que había que tomar y enfrentamos la situación de Magallanes como la he descrito. Esa situación deberá resolverse a futuro, y estoy seguro de que tendremos éxito en los descubrimientos, como ya se han tenido, aunque no en todo lo que uno quisiera.

El sistema interconectado central no va a tener problemas de gas natural a partir de julio, de modo que no habrá problemas de *black out*, aunque Argentina corte a cero el suministro para siempre, dado que en el Sistema Interconectado del Norte Grande le insinuamos a Codelco que hicieran una planta de GNL, la que ya están construyendo.

Por lo tanto, va a haber diversificación, no solamente de gas de carbón, sino también de gas natural licuado, con lo cual el país va a tener independencia, autonomía energética y seguridad, desde el punto de vista de la actividad económica del país.

De la dramática experiencia que hemos vivido durante los últimos años hemos sacado algo positivo, de manera que creo que el país y la ENAP van a estar tranquilos en los próximos años.

El señor ORTIZ (Presidente).- Tiene la palabra el diputado señor Alejandro García-Huidobro.

El señor GARCÍA-HUIDOBRO.- Señor Presidente, ha sido bastante clara la exposición del señor Enrique Dávila.

Hay una frase del ministro que anoté en la mañana, quien dijo que en ENAP no hubo problemas de gestión. Son palabras textuales del presidente del directorio. Entonces, la consulta que uno se hace es por qué el señor Dávila renunció y por qué se produjo un cambio de los ejecutivos con posterioridad a su renuncia, en circunstancias de que cualquier persona podía decir -en buen chileno- "esto fue mala pata", puesto que se juntaron una serie de factores que eran impredecibles.

En ese sentido, la sensación que existe -por lo menos lo que la opinión pública conoce- es que habría habido diferencias con el Ministerio de Hacienda y eso habría gatillado la salida del señor Dávila como gerente.

El señor ORTIZ (Presidente).- La renuncia.

El señor GARCÍA-HUIDOBRO.- Su renuncia como gerente.

Entonces, me gustaría, en aras de la investigación que estamos haciendo, conocer la opinión de nuestro invitado y saber, exactamente, cuál fue la verdad.

El señor ORTIZ (Presidente).- Tiene la palabra el diputado señor Mario Bertolino.

El señor BERTOLINO.- Señor Presidente, quiero agradecer la presencia del señor Enrique Dávila, dado que su condición ya no es la de un funcionario público y no tenía la obligación de estar acá, de modo que -reitero-, en lo personal, agradezco su disposición para el buen cumplimiento de la labor que nos ha encomendado la Sala.

Por su intermedio, quiero preguntarle acerca de un informe interno de la Gerencia de Planificación y Gestión de ENAP de 2008 que no fue validado y que según informes extraoficiales -nosotros solicitamos que nos lo trajeran hoy- aparentemente se refería a la inconveniencia de seguir comprando al ritmo que se estaba haciendo para mantener al ciento por ciento el trabajo de las refinadoras, lo cual podría producir un descalabro económico, el que por lo visto se produjo.

Entonces, ¿qué significa para la gerencia o el directorio que un informe no sea validado? ¿Cuándo se decide que un informe no es válido? ¿Eso ocurre solamente porque le gusta o no al directorio o al gerente o debido a que los antecedentes que hay en determinado momento se contraponen mayoritariamente a lo que se está informando? ¿Es usual que existan informes que no se validen, más aún en un año -como usted dijo- en el que se produjo un escenario inédito? Usted tiene una larga trayectoria y reconoce que nunca se había dado que se conjugaran todas las variables "perversas" que hicieron que se produjese ese resultado. Si todo lo que estoy explicando fuese cierto, ¿quién se hace responsable de este error de no validación?

Es de público conocimiento que hubo diferencias entre el directorio de la época y el gerente general -en ese caso, usted-, lo que llevó a una auditoría solicitada por quienes componían el comité de auditoría en esa época. Además, directores ajenos al ente público, los representantes del ente privado, observaron diferencias por la contratación de una

persona y el salario de la misma, que había aumentado en 1.500 veces -según ese informe-, lo cual, de ser cierto, obviamente generó una situación confusa.

En lo personal, me gustaría saber por qué una persona que entra a una empresa estatal, que tiene un rango de asignaciones de sueldo, puede entrar con tanta diferencia y en seis meses ver mejorado su ingreso en 1.500 veces. Soy partidario de la meritocracia y, por lo tanto, podría ser el caso. El problema es que cuando asume la nueva gerencia esta persona no continúa. Entonces, se puede pensar que no reunía las condiciones para el cargo.

Si el escenario se volviera a repetir, usted, como gerente general, ¿tomaría las mismas decisiones que se adoptaron o habría algo que en lo personal y profesionalmente cree que se podría haber hecho mejor o de hecho no haberse hecho?

Por último, quiero que me aclare si todas estas decisiones, independientemente de que usted las compartiera y el directorio también, fueron consensuadas o hubo un fin superior, en que daba lo mismo el resultado económico, dado el *black out* que usted ha señalado y que todos quienes han pasado por acá nos han dicho que estaba en riesgo.

El señor ORTIZ (Presidente).- Tiene la palabra el diputado Marcelo Schilling.

El señor SCHILLING.- Señor Presidente, quiero destacar que tanto las intervenciones de don Rodrigo Azócar como las de don Enrique Dávila han sido muy contundentes y esclarecedoras, en especial la de este último, por su riqueza en el dominio del tema y en el manejo de detalles que antes no fueron expuestos, que dan buenas razones explicativas de por qué se produjo la situación que estamos investigando.

En la mañana hice una pregunta al directorio en la misma dirección de lo que consultó el diputado García-Huidobro, es decir, dado que aquí hubo una conjugación de diversos factores adversos e inesperados que luego se quebraron con los hechos, ¿por qué se pidió la renuncia del señor Dávila, en circunstancias de que no tuvo una especial responsabilidad como gerente en lo ocurrido? Según la opinión de algunos parlamentarios, en ésta petición de renuncia habría intervenido Hacienda, tal vez debido a su exceso de celo en el cuidado de la Hacienda Pública.

Sin embargo, cualquiera sea la razón que eventualmente motivó la formulación de esa petición, solicito que se invite al ministro de Hacienda, a fin de que nos explique cuál fue su participación en esto.

Sin duda, la renuncia de Enrique Dávila produjo intranquilidad, pero no en los actores políticos -lo que en este caso es lo de menos-, sino en la opinión pública, pues es una empresa querida por los chilenos y necesaria para el país. La alarma que se ha provocado con esta situación indica que no tenía razones para llevar adelante esa renuncia.

Según como se describe la situación de ENAP, creo que hay algunos factores que hacen necesario revisar más antecedentes para garantizar el futuro de esa empresa. No soy un experto, pero, por lo que he escuchado, se debe examinar la derogación del decreto que obliga a mantener un stock necesario para tiempos de guerra, el cual me parece que no se justifica en la actualidad, salvo por las necesidades derivadas de la cambiante geografía y el clima de nuestro país.

Por lo tanto, no hay razón para mantener un decreto militar en esta materia, que es equivalente casi al 10 por ciento de las ventas de Codelco. Ahora bien, en caso de no derogarse, al menos deberíamos flexibilizarlo, de modo que haya un manejo de la empresa acorde con su capacidad y potencialidad.

Además, la característica de ENAP es que está concentrada en la refinación, no en alguna otra etapa del proceso, por más que aliente la prospección y la exploración, de modo que si se quiere evitar que en el futuro se produzcan situaciones como ésta -de volver a conjugarse todos los factores que se han mencionado-, lo único que es posible recomendar es su integración al sector del retail y que, tal vez antes que eso, forme sociedades con compañías extranjeras, para formar parte de la producción, aunque sea como empresa transnacional.

Como aquí siempre hay reserva respecto de la inclusión de los actores públicos en el sector privado, aunque la vida demuestra, como ahora mismo, que aun tratándose de un actor público la desgracia hubiera ocurrido igual, debería asociarse también con distribuidores, porque no se comparte la idea que vaya por sí misma y autónomamente en el negocio del retail.

El señor ORTIZ (Presidente).- Señor diputado, antes de dar la palabra, quiero señalarle que comenzamos la sesión a la 13.30 horas y se contestaron sus dos preguntas.

Si la memoria no me falla, respecto de la primera, nuestros invitados fueron claros y categóricos sobre el tema de la renuncia, en cuanto a que fue el propio Enrique Dávila quien la presentó. Ello lo dijo el presidente del directorio.

En segundo término, la pregunta sobre el retail la contestó uno de los directores del sector privado, quien reconoció que se había opuesto a que ENAP entrara al retail, aun cuando tenía la posibilidad y la facultad para hacerlo, para lo cual argumentó que, según su interpretación, lo estaba haciendo en forma eficiente.

Tiene la palabra la diputada señora Carolina Goic.

La señora GOIC (doña Carolina).- Señor Presidente, voy a preguntar sobre el tema de Magallanes, pues me gustaría que el señor Dávila nos detallara a qué se refiere cuando señala que allí había capacidad ociosa.

Por otro lado, como forma parte de los temas que tenía que revisar esta Comisión, me gustaría que explicara lo concerniente al Lago Mercedes, ya que en Magallanes se hicieron anuncios que generaron muchas expectativas. Además, me gustaría saber si las decisiones que se tomaron fueron acertadas, si tal vez fueron un exceso y si consideraron o no el riesgo y la

responsabilidad que cabe a la empresa, porque la última información que tenemos es el Informe de Wintershall. En este se entregaron en detalle los planteamientos y el resultado respecto de que -hasta donde entiendo- no es el momento óptimo para invertir y que habría que esperar en la medida que se justifique la construcción del poliducto que guarda relación justamente con las otras exploraciones que se están haciendo.

Ahora, si uno revisa lo que quedó dicho y lo que consta de las distintas visitas que se hicieron en ese momento, el panorama era bastante más auspicioso.

Además, consulté sobre las decisiones que ha tomado la ENAP en términos de la participación de privados, específicamente, en lo que asumió Geopark. Al respecto, surge la pregunta respecto de por qué la Enap no tiene una participación más activa. La información que uno maneja es que se trataba de pozos para los cuales la ENAP no contaba con la tecnología suficiente para explorarlos y en los que no se veía la posibilidad de resultados positivos. Eso se entregó a un privado, pero la experiencia y el tiempo han demostrado que los resultados sí habrían sido exitosos. Entonces, uno se pregunta por qué la ENAP dejó de lado un negocio donde pareciera que podría haber tenido buenos resultados.

Cuando renunció el señor Dávila se señaló en los medios de comunicación que uno de los aspectos que la motivaron fue haber tenido diferencias con el ministro de Hacienda. Por lo tanto, quiero consultar al señor Dávila a qué se referían con esas diferencias.

El señor ORTIZ (Presidente).- Antes de que conteste el señor Dávila, quiero decir a la diputada señora Carolina Goic, para mejor comprensión -debido a que en un momento tuvo que ausentarse de la Comisión para rendir en la Sala el informe de un proyecto del cual es autora-, que aquí entregaron un informe completo y explicaron que dos partes son completamente reservadas, o

sea, que no pueden salir a la opinión pública, de lo contrario incide en el tratamiento de negocios de la ENAP con otras empresas, ya que puede haber acusaciones que se filtran. Por esa razón, después de la sesión deberemos quedarnos un rato para tomar la decisión de cómo se va a proceder en materia de reserva, sobre la base de lo que establece la Constitución Política, la ley orgánica constitucional del Congreso Nacional y el Reglamento de la Corporación.

Lo señalo porque como Presidente de la Comisión no estoy autorizado para pedir copia de un documento reservado, pues hay una triste experiencia con el tema de Codelco. En esa Comisión había algunos antecedentes reservados, no se tomaron las providencias del caso y esa misma tarde se filtraron éstos en un diario vespertino y al otro día salieron los antecedentes completos.

Tiene la palabra el señor Enrique Dávila.

El señor DÁVILA.- Señor Presidente, quiero ser absolutamente claro y enfático en señalar que en la relación histórica que he tenido con el Ministerio de Hacienda cada uno ha jugado con su rol.

Me tocó trabajar junto al ministro de Hacienda Alejandro Foxley en la aprobación de las inversiones que proponíamos y los presupuestos que entregábamos, quien siempre cumplió muy bien con su rol, desde el punto de vista de decirnos que fuéramos eficientes, que la rentabilidad de los proyectos fuera adecuada y que la ejecución de los mismos se debía cumplir en el plazo señalado. Ese era su rol y siempre lo entendí así.

Lo mismo sucedió con el ministro Aninat, quien fue más duro desde el punto de vista de la exigencia. Me encontré hace cuatro meses con él, en noviembre, puesto que a propósito de la situación internacional le pedimos que fuera a explicar cómo la veía, oportunidad en que me señaló que recién ahora podía decirme que habría sido un

error privatizar ENAP como él quería hacerlo en la década de los 90, cuando era ministro de Hacienda.

Con el ministro Eyzaguirre me tocó sostener una relación de la misma naturaleza y con los dos últimos secretarios de Estado de esa cartera lo hice respecto del Fondo de Estabilización de Precios del Petróleo y de los impuestos específicos. Según los términos de la ENAP, no tengo derecho a hablar sobre esos dos aspectos, porque me corresponde recaudar los impuestos específicos y en materia del Fondo de Estabilización de Precios del Petróleo ustedes son los que legislan sobre el tipo de fondo y su operación, sobre la base de la propuesta del Ministerio de Hacienda. Obviamente, es un tema sobre el cual no puedo opinar, por mi función, en la medida en que se involucre a la ENAP, sin perjuicio de que tengo una opinión personal al respecto.

La relación con el ministro de Hacienda actual ha sido mucho más cordial, por una razón muy simple, la cual voy a contar aquí en forma reservada: cuando estuve detenido durante el gobierno militar el padre del actual ministro de Hacienda fue quien presentó el recurso de amparo que me salvó la vida. Desde ese punto de vista, le tengo una enorme simpatía, y se lo dije en su momento.

Por lo tanto, quiero dejar absolutamente claro que el ministro de Hacienda aquí no tiene nada que ver y que nuestras conversaciones fueron profesionales, como deben ser, ni más ni menos que eso. Se capitalizó la ENAP, se aprobaron todos los proyectos de inversión durante la gestión que me tocó -no se rechazó ninguno- y se dio respuesta a todas las inquietudes y aprobaciones respectivas.

Ahora, mi renuncia tiene que ver con lo siguiente. Cuando entré a la ENAP, en 1990, pensaba estar cuatro o cinco años en la empresa, pero en un momento determinado se me pidió que continuara. Posteriormente, se me solicitó que siguiera bajo el Gobierno de la

Presidenta Bachelet. Mi tema pendiente en ese momento era el GNL, que era lo único que me preocupaba, pero ya estaba encaminado. A pesar de que no se repetían las caras, se me pidió continuar por un tema energético importante, pero ya había manifestado que, profesionalmente, llevaba muchos años con esta responsabilidad. Desgraciadamente, me tocó salir en un año fatal, pero fue una decisión personal, profesional y de la cual estoy muy orgulloso. En ese sentido, no tengo ningún otro tipo de consideración que hacer.

Respecto de los informes de gestión y el famoso informe no validado, debo señalar que no hay ningún informe dentro de la ENAP que no sea validado. La gerencia de finanzas emite informes mensuales y quincenales, de acuerdo con lo que se le pide, entre otras cosas, sobre situaciones y proyecciones. La gerencia comercial opera de la misma manera y la gerencia de planificación y control de costos es la que debe emitir al directorio un informe de seguimiento de los proyectos y también del control de costos. Por lo tanto, es obvio que debe señalar cómo ve esa materia.

Leí el documento y después pedí otro informe actualizado, que se me entregó en noviembre. La situación más polémica, internamente -entre nosotros-, era el costo laboral: el informe decía que había que bajar ese.

El señor ORTIZ (Presidente).- ¿Quién elaboró ese informe?

El señor DÁVILA.- La gerencia de planificación y control de gestión.

El señor ORTIZ (Presidente).- ¿Quién estaba a cargo de ella?

El señor DÁVILA.- El señor Guillermo del Valle.

El señor ORTIZ (Presidente).- ¿Sigue él actualmente en la empresa?

El señor DÁVILA.- Sí.

El señor SCHILLING.- ¿A él le preocupaban los costos del personal?

El señor DÁVILA.- A todos nos debe preocupar.

El señor ORTIZ (Presidente).- Quiero hacer presente que ese informe está aquí.

El señor DÁVILA.- ¿Por qué se produjo la polémica? Porque alguien se lo entregó a un medio de comunicación. Es como si se filtrara el informe de resultados proyectados del 2008 y alguien lo publica.

El informe no tiene ninguna importancia, porque todo el resto de los considerandos da cuenta de lo que he informado acá, punto por punto: gas, sequía, etcétera. No le doy mayor importancia a ese informe. De hecho, hay varios. Al menos, dos al año y doce mensuales, que son los que van al directorio, en donde, incluso, se ponen luces amarillas, rojas y verdes, según si las cosas se han o no cumplido.

Respecto de las diferencias que hubo al interior del directorio, lo que sucedió fue que un director planteó que los nombramientos que yo había hecho de los gerentes que dependían de mí no habían sido informados al directorio. La obligación legal que tiene el gerente es que los gerentes...

El señor ORTIZ (Presidente).- ¿Cuántos son?

El señor DÁVILA.- Son siete. Los gerentes que dependen del gerente general los nombra el mismo gerente general y debe informar en el directorio los nombramientos. No es el directorio quien acepta o no los nombramientos. La interpretación de un director era que yo debía previamente informar. En eso, el resto del directorio estuvo de acuerdo con lo que planteé, es decir, que yo nombraba e informaba. No obstante, se me

pidió que fuera más riguroso, desde el punto de vista de la formalidad.

Acerca del nombramiento de gerentes, quiero señalar que yo dependía del directorio y de mí dependían esos gerentes. En la contratación de gente profesional en los distintos niveles hacia abajo nunca me he metido. Lo que sí promoví -lo hice en Petrox en los años 90- fue contratar a gente joven. Recuerdo que una de las primeras contrataciones fue de profesionales jóvenes que habían sido los mejores estudiantes de ingeniería. En esa época, no hicimos discriminación, porque para los cinco cargos de ingenieros se quería contratar a cinco hombres y yo pedí que se contratara a dos mujeres, las cuales hoy están en altos cargos.

El señor ORTIZ (Presidente).- Señor Dávila, disculpe la interrupción, pero quiero que quede en acta que soy testigo de que, en 1990, la gran crítica que se le hizo a usted fue que dejó a todos los gerentes que venían de antes, y varios de ellos están hasta el día de hoy en la empresa y en altos cargos.

El señor DÁVILA.- Señor Presidente, durante el 2001 se contrató gente joven, como ingenieros civiles industriales, ingenieros comerciales, geólogos y profesionales de otras especialidades.

Recuerdo que entre ellos se encontraba Nicolás Caussade, uno de los mejores de su generación, con 27 ó 28 años, quien el 2004 asumió como gerente de desarrollo de Sipetrol y ahora es gerente de desarrollo del grupo Luksic.

Julio Bertrand, el mejor de su generación, también ingeniero civil industrial de la Universidad Católica, entró como ingeniero de procesos y hoy es gerente de planificación y desarrollo.

La señora Paula Hidalgo fue contratada como ingeniero comercial de la Universidad Católica; la mejor

de su generación. Entró como ingeniero de procesos y llegó a ser gerente comercial.

El señor Julio Friedman, que entró como ingeniero de procesos, fue el mejor de su generación y llegó a ser gerente de la línea de refinación y logística. Hoy es presidente de Alstom Chile, para América Latina.

Y así puedo nombrar tres o cuatro profesionales más.

Por lo tanto, los nombramientos los hice en función del desempeño. El estudio respecto de esos profesionales o ejecutivos lo hizo la empresa consultora internacional Arthur D. Little que, el 2006, trabajó sobre las competencias ejecutivas. Tengo aquí cada una de las competencias de los profesionales que ellos calificaron sobre la base de una evaluación denominada de 360 grados, la que se hace en consulta con el jefe del respectivo del profesional, sus colegas y sus subalternos.

Sobre esa base evaluaba a los ejecutivos, jefes de departamento o gerentes y hacía los nombramientos que al menos de mí dependían. Es una práctica que siempre he realizado, desde el punto de vista del desempeño de las personas. Por lo tanto, desde esa perspectiva, el nombramiento de los gerentes con quienes he trabajado ha sido por su desempeño o por condiciones de cambio de mercado, que fue el caso de la ENAP.

No obstante, hay que cuidar a esos ejecutivos, porque la ENAP no debe llegar y sacarlos. En una refinería no se puede improvisar un profesional, como tampoco se puede improvisar un operador, porque es gente muy especializada, técnicamente muy preparada.

Cuando llega un gerente general tiene todo el derecho de cambiar al equipo. Se le pidió la renuncia al gerente de refinación y logística, señor Sergio Arévalo,

profesional que llevaba treinta años en la empresa, ingeniero civil químico, ingeniero civil metalúrgico y destacado profesional. Lo mismo ocurrió con la gerente comercial, con el gerente de finanzas y con algunos otros, pero eso es parte de sus prerrogativas.

Si volviera a pasar por la situación que viví, haría lo mismo; exactamente lo mismo.

Ahora bien, en retrospectiva, ¿qué debería haber hecho mejor? Quizá haber comunicado a la opinión pública sobre la crisis. Es algo que siempre me criticaron, porque soy una persona de muy bajo perfil.

En cuanto a la consulta formulada por la diputada señora Carolina Goic respecto de la capacidad ociosa que hay en Magallanes, cuando señalé eso me refería a toda la infraestructura logística por la no llegada del gas natural desde Posesión, Argentina, como los gasoductos, oleoductos y otros.

Respecto del Lago Mercedes, cuando asumí, es decir, cuando me ratificó el directorio, durante el Gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet, en marzo del 2006, en momentos que asumió la presidencia del directorio la ministra de Minería, señora Karen Ponjachik, se informó sobre los planes y que se iba a iniciar la perforación del Lago Mercedes, que era un pozo complejo, un reservorio en profundidad, con sus ventajas y desventajas. Cabe señalar que en Magallanes se han perforado cuatro mil pozos.

Cuando la ministra invitó a la Presidenta de la República a conocerlo, recuerdo que viajé en el avión presidencial junto a la diputada señora Carolina Goic, ocasión en la que le expliqué qué significaba esto, pero en lo que más insistimos fue en que ésta era una perforación más, que no tenía ninguna significación y que podía ser seco.

Ahora bien, si no hubiera estado la Presidenta, nadie hubiera sabido de la perforación, de la existencia de ese pozo.

Por ejemplo, ¿alguno de ustedes conoce Palenque?

Un señor diputado.- ¿En México?

El señor DÁVILA.- En Punta Arenas, y está produciendo.

Hay tres pozos Palenque, hoy día, produciendo gas natural, que los perforamos después. Sin embargo, nadie lo sabe.

Desde ese punto de vista, las 1.300 páginas del estudio de Wintershall ratifican lo que allí se descubrió y que se va a hacer comercial en el momento en que los precios, la infraestructura y la logística lo permitan. Eso también lo sabíamos, porque estábamos perforando en un área bastante alejada de los centros de acopio y de consumo.

Acerca de la participación privada, en su momento la gente de exploración y producción me manifestó que los planes de Geopark eran demasiado ambiciosos para la actividad que visualizaban en ese lugar. Por lo tanto, recomendaban que no siguiéramos con esa asociación, que estaba representada en un contrato de exploración y operación petrolera.

Cuando uno se asocia con alguien, cada año tiene que cumplir con las inversiones o con los planes de desarrollo. Entonces, lo que ellos presentaron como proyecto a la ENAP no le pareció viable, pues tenía otras prioridades.

Esa es una decisión técnico-económica, que puede ser acertada o desacertada, pero que hoy, enfrentada a lo que se está haciendo en Magallanes, es

bueno que les vaya bien, y es bueno que le vaya bien a la ENAP, para que tengamos disponibilidad de gas natural.

Desde ese punto de vista, la participación privada de Geopark es buena, por cuanto eso también atrajo a otras compañías en la última licitación internacional de 2008.

El señor ORTIZ (Presidente).- Le damos las gracias al ex gerente general de ENAP señor Enrique Dávila por haber asistido a esta Comisión, puesto que no tenía obligación de hacerlo, pero aquí está, siempre a disposición, para clarificar todas las dudas.

Antes de concluir, debo señalar que la Secretaría de la Comisión -cuyo personal es muy eficiente- tiene un listado de todas las cuestiones que se solicitaron en las sesiones anteriores.

Sin embargo, como al comienzo el presidente del directorio entregó bastantes antecedentes -los que no han podido ser revisados por falta de tiempo, porque los pusieron a disposición de la Comisión a las 11 horas-, sugiero que le encarguemos al señor Secretario que junto con su equipo chequeen, de aquí al martes de la próxima semana, toda la documentación que nos han entregado, con el objeto de que comprueben qué información ya nos fue enviada, porque hay algunas cosas que están contestadas parcialmente y otras totalmente, y que nos den a conocer, vía correo electrónico, la cantidad de oficios que ya recibieron respuesta.

¿Habría acuerdo de proceder en tal sentido?

Acordado.

En segundo lugar, respecto del secreto, haré cumplir estrictamente lo que corresponde, esto es, que cualquier diputado, no sólo de esta Comisión, puede venir donde el señor Secretario, que es el ministro de fe, y pedirle que le muestre la parte reservada del informe. El diputado puede tomar nota del contenido del documento,

pero no puede sacarle copias ni llevárselo fuera de esta oficina.

¿Habría acuerdo?

Acordado.

El señor SCHILLING.- ¿Cuáles son los siguientes pasos de nuestra investigación?

El señor ORTIZ (Presidente).- El próximo jueves recibiremos a la federación de trabajadores de ENAP.

El señor SCHILLING.- ¿Y cuándo cerramos esto?

El señor ORTIZ (Presidente).- Señor diputado, la próxima semana podemos decidir a quién más invitamos y cuáles serían nuestros siguientes pasos.

Creo que debemos hacer una evaluación para determinar qué nos estaría faltando.

En todo caso, debo contarles que el presidente de la otra federación de trabajadores, la que reúne a los profesionales de ENAP, ha solicitado, por segunda vez, que le permitan escuchar las sesiones.

No he tomado una resolución al respecto, porque es una decisión colectiva, pero no se acostumbra que venga el presidente de una federación de trabajadores. Pero como ya están aprobadas las actas de las primeras sesiones, lo que podemos hacer es autorizarlos para que, si él quiere, venga a conversar con el señor Secretario de la Comisión y que revise toda la documentación, porque de esa manera no pasamos a llevar lo otro.

¿Habría acuerdo en tal sentido?

Acordado.

¿Alguna otra cosa?

Por haber cumplido con su objeto, se levanta la sesión.

-Se levantó la sesión a las 16.12 horas.

CLAUDIO GUZMÁN AHUMADA

Redactor

Jefe Taquígrafos de Comisiones.