



INFORME

# DE GESTIÓN ANUAL 2014

ADMINISTRACIÓN SOBERANA DE NUESTRO RECURSO NATURAL



# I N F O R M E DE GESTIÓN ANUAL **2014**

ADMINISTRACIÓN SOBERANA DE NUESTRO RECURSO NATURAL

# ÍNDICE

|                                                                        |     |
|------------------------------------------------------------------------|-----|
| MENSAJE DEL PRESIDENTE DE PDVSA                                        | 10  |
| <b>• VISIÓN GENERAL DEL NEGOCIO</b>                                    |     |
| HISTORIA Y DESARROLLO                                                  | 16  |
| FORTALEZAS QUE SOPORTAN LA INDUSTRIA PETROLERA                         | 17  |
| DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO                                                | 19  |
| ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL                                              | 20  |
| GOBIERNO CORPORATIVO                                                   | 24  |
| Asamblea de Accionistas                                                | 25  |
| Junta Directiva                                                        | 25  |
| Comité Ejecutivo                                                       | 25  |
| RESPONSABILIDADES DE ENLACE DE LA JUNTA DIRECTIVA DE PDVSA             | 26  |
| RECURSOS HUMANOS                                                       | 28  |
| <b>• PLAN ESTRATÉGICO</b>                                              |     |
| GRANDES OBJETIVOS HISTÓRICOS                                           | 32  |
| PRINCIPALES METAS PETROLERAS INCLUIDAS EN LA LEY DEL PLAN DE LA PATRIA | 33  |
| RESUMEN DEL PLAN DE INVERSIONES Y PRINCIPALES PROYECTOS                | 34  |
| <b>• PRINCIPALES ACTIVIDADES</b>                                       |     |
| EXPLORACIÓN Y PRODUCCIÓN                                               | 38  |
| Reservas                                                               | 39  |
| Exploración                                                            | 43  |
| Producción                                                             | 45  |
| Empresas Mixtas                                                        | 51  |
| GAS                                                                    | 63  |
| Producción y disponibilidad del Gas Natural y LGN                      | 65  |
| Compresión de Gas                                                      | 67  |
| Transporte, Distribución y Comercialización                            | 68  |
| Gas Doméstico y Comercial                                              | 70  |
| REFINACIÓN                                                             | 72  |
| Capacidad de Refinación                                                | 73  |
| Refinación Nacional                                                    | 74  |
| Refinación Internacional                                               | 75  |
| COMERCIO Y SUMINISTRO                                                  | 79  |
| Exportaciones de Hidrocarburos                                         | 80  |
| Mercado Nacional                                                       | 85  |
| TRANSPORTE, BUQUES Y TANQUEROS                                         | 96  |
| Suministro y Logística                                                 | 97  |
| PDV Marina                                                             | 97  |
| Empresa Nacional de Transporte, S.A. (ENT)                             | 98  |
| PDVSA Naval                                                            | 100 |

|                                            |     |
|--------------------------------------------|-----|
| INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO                 | 105 |
| SEGURIDAD INDUSTRIAL E HIGIENE OCUPACIONAL | 109 |
| AMBIENTE                                   | 109 |
| DESARROLLO SOCIAL                          | 110 |
| PDVSA LA ESTANCIA                          | 112 |

## •CONVENIOS DE COOPERACIÓN ENERGÉTICA

|                        |     |
|------------------------|-----|
| PETROAMÉRICA           | 116 |
| PETROCARIBE            | 120 |
| ACUERDOS DE SUMINISTRO | 123 |

## •NUEVOS NEGOCIOS

|                                          |     |
|------------------------------------------|-----|
| PDVSA AGRÍCOLA, S.A.                     | 129 |
| PDVSA INDUSTRIAL, S.A.                   | 130 |
| PDVSA SERVICIOS PETROLÉROS, S.A. (PSPSA) | 131 |
| PDVSA INGENIERÍA Y CONSTRUCCIÓN, S.A.    | 141 |
| PDVSA DESARROLLOS URBANOS, S.A.          | 142 |

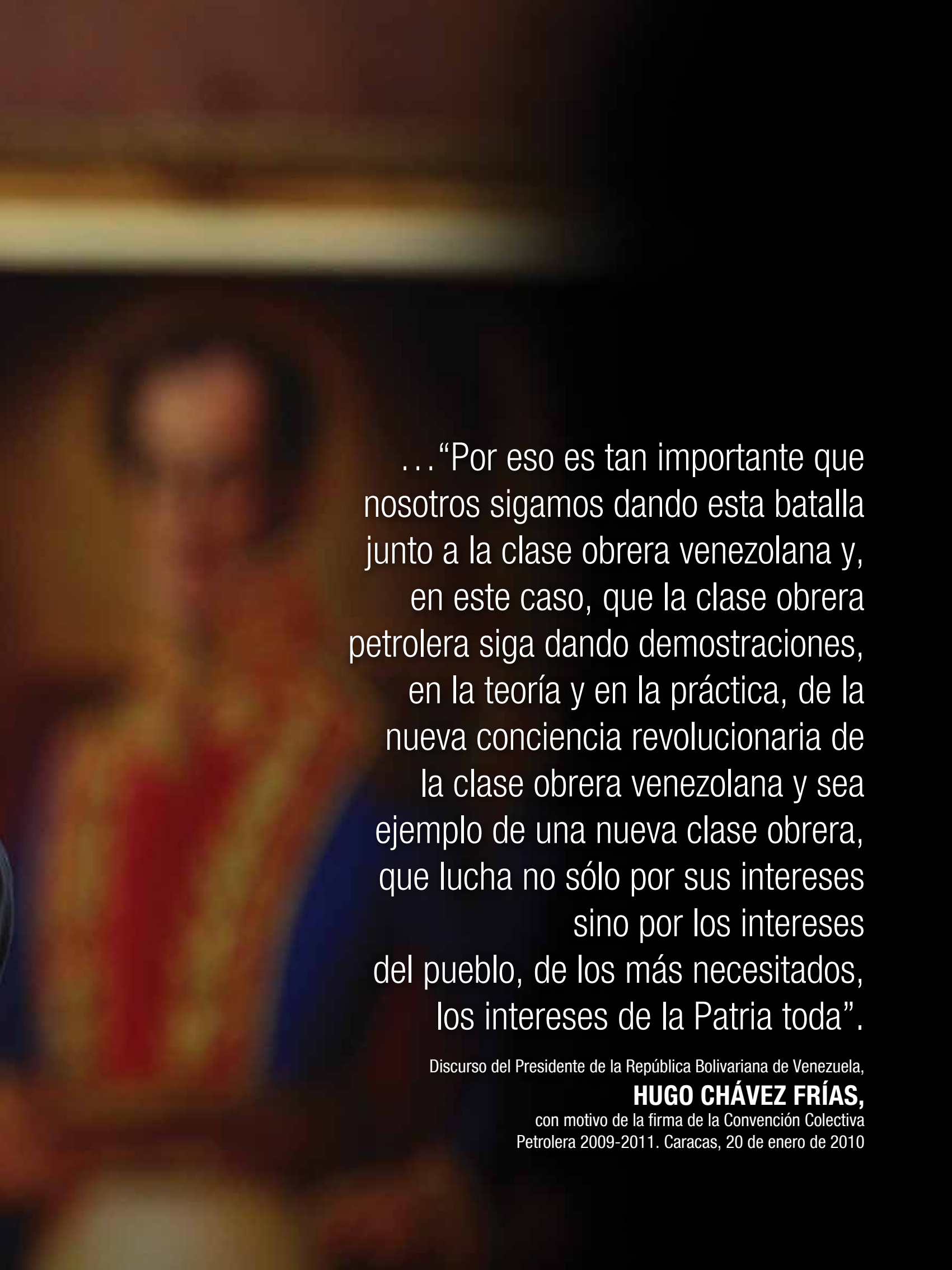
## •COMPROMISOS Y CONTINGENCIAS

|                                                                        |     |
|------------------------------------------------------------------------|-----|
| GARANTÍAS                                                              | 146 |
| ACUERDOS CON LA ORGANIZACIÓN DE PAÍSES EXPORTADORES DE PETRÓLEO (OPEP) | 146 |
| LITIGIOS Y RECLAMOS                                                    | 146 |
| OTROS LITIGIOS Y RECLAMOS                                              | 146 |
| CUMPLIMIENTO CON REGULACIONES AMBIENTALES                              | 147 |
| OTROS ASUNTOS                                                          | 147 |

## •ANÁLISIS OPERACIONAL Y FINANCIERO

|                                                       |     |
|-------------------------------------------------------|-----|
| RESUMEN EJECUTIVO                                     | 150 |
| APORTES FISCALES PAGADOS A LA NACIÓN                  | 152 |
| RESULTADOS OPERACIONALES Y FINANCIEROS                | 154 |
| Resumen Consolidado de Información Financiera         | 156 |
| Producción                                            | 163 |
| Ventas de Petróleo, sus Productos y Otros             | 163 |
| Costos y Gastos                                       | 163 |
| Activo                                                | 164 |
| Patrimonio                                            | 165 |
| Pasivo                                                | 165 |
| Flujo de Caja                                         | 166 |
| Preparación y Presentación de los Estados Financieros | 166 |
| Nuevos Pronunciamientos Contables aún no Adoptados    | 166 |
| GLOSARIO DE TÉRMINOS                                  | 168 |
| NOMENCLATURA                                          | 170 |





...“Por eso es tan importante que nosotros sigamos dando esta batalla junto a la clase obrera venezolana y, en este caso, que la clase obrera petrolera siga dando demostraciones, en la teoría y en la práctica, de la nueva conciencia revolucionaria de la clase obrera venezolana y sea ejemplo de una nueva clase obrera, que lucha no sólo por sus intereses sino por los intereses del pueblo, de los más necesitados, los intereses de la Patria toda”.

Discurso del Presidente de la República Bolivariana de Venezuela,

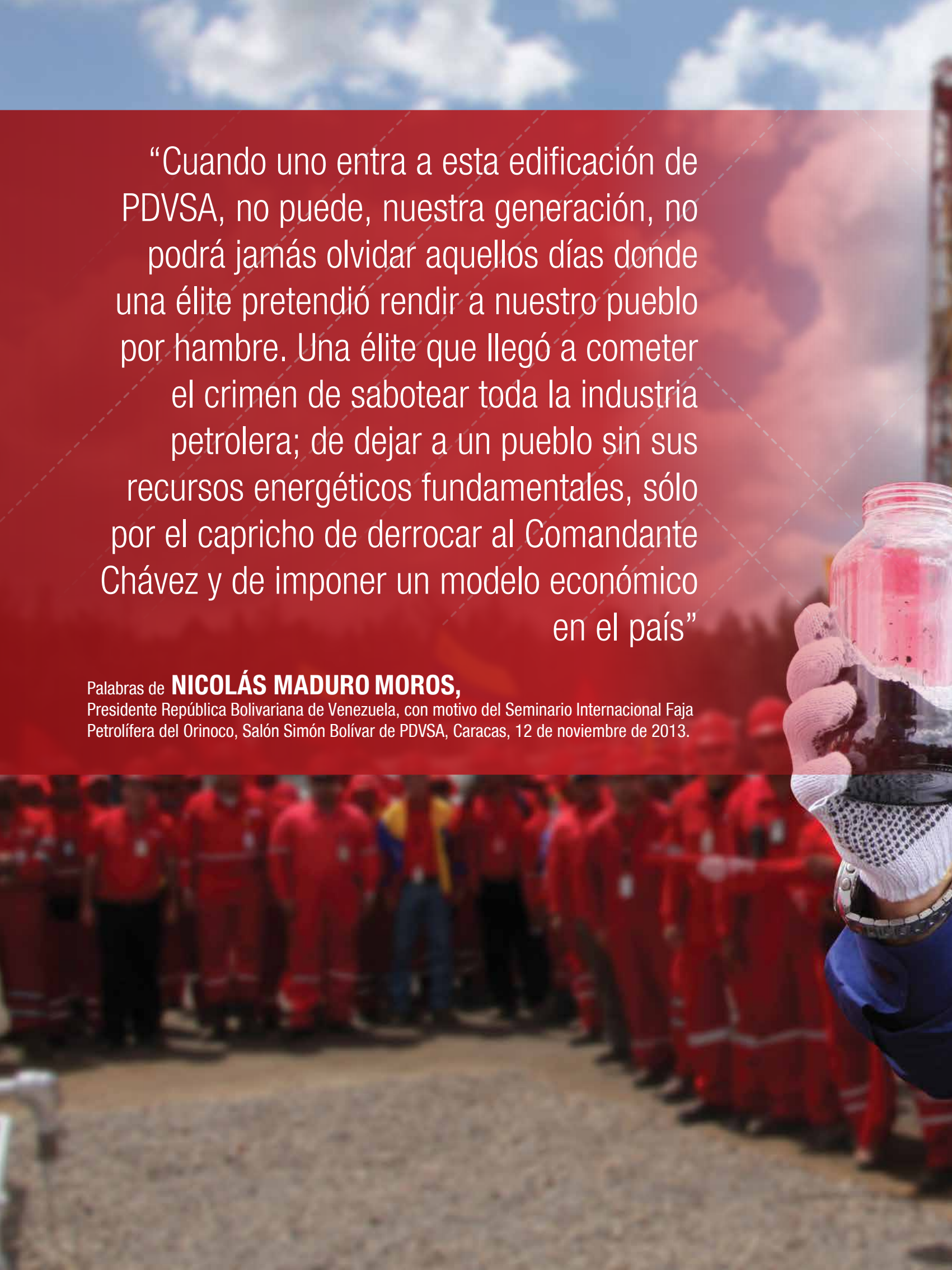
**HUGO CHÁVEZ FRÍAS,**

con motivo de la firma de la Convención Colectiva  
Petrolera 2009-2011. Caracas, 20 de enero de 2010



“Cuando uno entra a esta edificación de PDVSA, no puede, nuestra generación, no podrá jamás olvidar aquellos días donde una élite pretendió rendir a nuestro pueblo por hambre. Una élite que llegó a cometer el crimen de sabotear toda la industria petrolera; de dejar a un pueblo sin sus recursos energéticos fundamentales, sólo por el capricho de derrocar al Comandante Chávez y de imponer un modelo económico en el país”

Palabras de **NICOLÁS MADURO MOROS**,  
Presidente República Bolivariana de Venezuela, con motivo del Seminario Internacional Faja Petrolífera del Orinoco, Salón Simón Bolívar de PDVSA, Caracas, 12 de noviembre de 2013.









# LA NUEVA PDVSA RINDE CUENTAS GESTIÓN Y RESULTADOS 2014

## Mensaje del Presidente de PDVSA

La historia de Petróleos de Venezuela estuvo signada en el año 2014, por dos decisiones del Presidente de la República Bolivariana, Nicolás Maduro Moros: la designación de un nuevo Presidente el 2 de septiembre y la designación de una nueva Junta Directiva el 30 de diciembre.

En ambas oportunidades, y siguiendo la visión estratégica petrolera del Comandante Supremo Hugo Rafael Chávez Frías, concentramos nuestros esfuerzos para continuar el trabajo adelantado y fortalecer la misión de la PDVSA del Pueblo, tomando como premisa que la empresa petrolera nacional debe estar siempre subordinada al Estado venezolano y alineada con sus orientaciones e intereses, tal como nos lo ha instruido el Ministerio del Poder Popular de Petróleo y Minería.

En este sentido, el plan estratégico contó con dos metas prioritarias: aumentar gradual y sostenidamente la producción de la Faja Petrolífera del Orinoco, Hugo Chávez Frías, de acuerdo al Plan Siembra Petrolera y a la Ley del Plan de la Patria, y continuar fortaleciendo el bienestar de todos los trabajadores, por ser éstos las piezas fundamentales y más importantes de esta gestión.

Así tenemos que entre los principales logros del 2014, la PDVSA Socialista mantuvo un promedio de producción cercano a los 2,9 millones de barriles diarios, extracción enmarcada dentro de la política de defensa del precio del barril en los mercados internacionales, acordada por la OPEP, totalizando sus exportaciones en unos 2,4 millones de barriles diarios.

El precio promedio de la cesta venezolana de crudos se ubicó en 88,4 dólares, afectado principalmente por la caída iniciada en los



últimos meses del año, con lo cual PDVSA obtuvo ingresos totales de 128 mil millones de dólares, de los cuales, 105 mil millones corresponden a exportaciones y ventas netas en el exterior. Sus activos sobrepasaron los 226 mil millones de dólares y su patrimonio los 89 mil millones de dólares.

En este período se implementaron nuevas estrategias de pago a proveedores, lo que aunado a otros factores ha permitido reducir los pasivos totales en más de 9 mil millones de dólares, con relación a los pasivos acumulados al cierre del año 2013. La ganancia integral registrada para este ejercicio fue de 12 mil millones de dólares.

Petróleos de Venezuela es y seguirá siendo del pueblo, nunca más estará desligada del destino de nuestra Patria. Por esta razón, la PDVSA Socialista ha seguido garantizando que una cuota relevante de sus ingresos sean dirigidos al bienestar del pueblo venezolano, razón por la cual los aportes fiscales pagados a la Nación en el 2014 estuvieron en el orden de 169 mil millones de bolívares; al Fonden se dirigieron 10 mil 400 millones de dólares y los recursos transferidos efectivamente para el desarrollo social, sumaron más de 128 mil millones de bolívares.

PDVSA ha demostrado estar comprometida con el desarrollo del país y para optimizar estos resultados sigue buscando alianzas estratégicas con empresas de países hermanos, diseñando esquemas de negocio con sectores públicos y privados: nacionales e internacionales, valorando a sus socios, abiertos a inversiones privadas y sigue creando empresas mixtas como modelos exitosos de gestión, siempre dentro del marco jurídico que rige a las leyes venezolanas, en los cuales se maximice el beneficio de la renta petrolera, promueva el desarrollo social, logre el intercambio tecnológico, incentive la protección ambiental y, por supuesto, garantice la seguridad operacional.

Convencida de ese compromiso histórico con la patria bolivariana, PDVSA continuó impulsando el avance estratégico en el gran reservorio energético de la Faja Petrolífera del Orinoco Hugo Chávez Frías, logrando un récord de producción al final del período de 1.292.000 barriles día, destacando en éste, los 31.000 barriles día alcanzados en sus nuevos desarrollos.

También mostramos con orgullo, los logros de la soberanía gasífera con más de 198 billones de pies cúbicos de reservas probadas de

gas, acelerando de esta manera el crecimiento de la producción de gas natural y el desarrollo del cinturón gasífero del Caribe, con el avance de los proyectos Mariscal Sucre y Cardón IV, más los nuevos campos productores en tierra, como una política energética del Estado venezolano de sustitución de combustibles líquidos en el mercado interno.

En materia de integración geopolítica mantuvimos y fortalecimos los diferentes acuerdos en materia energética que se firmaron con los países latinoamericanos y del Caribe, concretando alianzas estratégicas entre los países productores de hidrocarburos en el mundo.

Estos logros solo fueron posible gracias al incansable esfuerzo de todos sus trabajadores, quienes entienden la potencialidad energética de Venezuela: sus reservas, sus recursos, sus planes de desarrollo y su compromiso impostergable con el pueblo de Bolívar. Los trabajadores de la PDVSA Socialista, quinta empresa más importante del Planeta, según un estudio comparativo publicado por Petroleum Intelligence Weekly (PIW) en el 2014, dispuestos, comprometidos y apasionados han descubierto que aprendiendo-haciendo, los llena de fortaleza, da experiencia técnica y hará la gran diferencia futura con el resto de las empresas petroleras del mundo.

Orgullosos de estos resultados, pero convencidos de lograr mucho más, es prioridad para PDVSA fortalecer los institutos de investigación del Estado, impulsando su vinculación con la industria petrolera nacional. Por ello, es importante para nosotros buscar el acercamiento con las universidades nacionales, apoyamos todos los programas de formación en hidrocarburos, mantenemos los programas de post-gradados en nuestra Universidad Venezolana de los Hidrocarburos (UVH), fomentamos el establecimiento de esquemas de financiamiento a la investigación, desarrollo y cooperación tecnológica en el campo petrolero, con organismos internacionales especializados y empresas aliadas, e incentivamos eventos técnicos nacionales e internacionales, porque queremos celebrar, además de los 100 años de historia del Zumaque 1, que tenemos más de dieciocho mil pozos productores de petróleo, que ahora dan sus frutos para el bienestar del pueblo venezolano.

Hoy, a pesar de la guerra de precios por barril de petróleo, de la guerra económica, de las adversidades y de los enemigos de esta Patria, PDVSA presenta sus resultados operativos y financieros,





fortaleciendo las mejores prácticas, transparencia y rendición de cuenta. Esta empresa mira hacia el futuro porque es una Corporación sólida, porque tiene muy claro a dónde ir, porque comprende la dimensión de lo que significan sus decisiones y porque cuenta con una misión ideada por un gigante: Hugo Chávez, y ejecutada por miles de trabajadores petroleros que están comprometidos con esta Patria.

## PLANES DE ACCIÓN 2015

Respaldados por unas reservas probadas de crudo de 299.953 millones de barriles y 198.368 billones de pies cúbicos de reservas probadas de gas seguiremos avanzando en el cumplimiento de los objetivos estratégicos y las políticas del Plan de la Patria en el año 2015, impulsando la reorganización de PDVSA para brindarle mayor flexibilidad operativa, a través de la modernización de los procesos de planificación y administración; fortaleciendo los esquemas de cooperación públicos y privados para maximizar los procesos de la cadena de valor de hidrocarburos y profundizando las competencias

requeridas para optimizar la eficiencia de los procesos, mediante el uso de indicadores y evaluación de oportunidades que den soporte a los objetivos del negocio.

Esta nueva Junta Directiva seguirá impulsando la exploración de los recursos petroleros para lograr su transformación en reservas probadas de hidrocarburos, a través de un programa de incorporación de reservas de crudo, condensado y gas en todas las áreas del territorio nacional y acelerar la formulación de los planes y estrategias de explotación de yacimientos, con énfasis en las reservas probadas no desarrolladas.

Continuaremos promoviendo la optimización de costos de exploración, producción, desarrollo de campos y segregaciones de producción, así como también la asimilación, desarrollo e implantación de tecnologías orientadas a la recuperación adicional de hidrocarburos, y seguiremos identificando e implementando las mejores tecnologías de extracción en yacimientos, en la búsqueda de maximizar el factor de recobro y su valor económico.





Trabajaremos para desarrollar la infraestructura de transporte y almacenamiento necesario para asegurar el suministro confiable de gas natural y GLP, desde los puntos de producción hasta los centros de distribución para los sectores doméstico, comercial e industrial, haciendo un esfuerzo por disminuir los costos unitarios del transporte de gas licuado de petróleo e incrementar los puntos de entrega, construyendo nuevos proyectos para el transporte a través de ductos.

Se continuará con el plan de mantenimiento preventivo del circuito refinador nacional de PDVSA y la construcción de nuevos proyectos de refinación, adaptados al tipo de crudo que se estará produciendo, buscando generar la mayor cantidad de insumos y valor agregado en el país.

En materia social, continuaremos con los planes estratégicos de interacción con la comunidad, atendiendo los problemas en materia de vivienda, educación, salud, agua, vialidad, que permitan mantener la sensibilidad del trabajador petrolero hacia las

necesidades del entorno y fortalecer la política de PDVSA de atender las áreas de influencia de la producción, así como propulsaremos la integración socio-económica en las comunidades circundantes a sus operaciones, a través del desarrollo de proyectos y programas sociales enmarcados en líneas programáticas de: Misión Vivienda, Educación Bolivariana, Salud Integral, Infraestructura de Servicios, Economía Socialista y Poder Popular, en coordinación con las políticas del Gobierno Bolivariano.

**Eulogio Del Pino**  
Presidente









# Visión general **DEL NEGOCIO**



## HISTORIA Y DESARROLLO

Petróleos de Venezuela, S.A. (PDVSA) y sus filiales constituyen una Corporación propiedad de la República Bolivariana de Venezuela, creada por el Estado venezolano en el año 1975, en cumplimiento de la Ley Orgánica que Reserva al Estado, la Industria y el Comercio de Hidrocarburos (Ley de Nacionalización). Sus operaciones son supervisadas y controladas por el Ministerio del Poder Popular de Petróleo y Minería (MPetroMin).

De acuerdo con la Constitución, el Estado debe mantener la propiedad exclusiva de las acciones de PDVSA; sin embargo, la Constitución permite que la República, a través de PDVSA y sus filiales, suscriba acuerdos de exploración, producción y refinación, además de constituir empresas mixtas para el desarrollo de la industria petrolera nacional, manteniendo siempre la mayoría accionaria en esas empresas.

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, aprobada mediante el referéndum popular del 15 de diciembre de 1999; así como el Decreto N° 1.510 con Rango y Fuerza de Ley Orgánica de Hidrocarburos, del 2 de noviembre de 2001, el cual fue modificado con el Decreto de Reforma Parcial de la Ley Orgánica de Hidrocarburos, del 24 de mayo de 2006; y la Ley Orgánica de Hidrocarburos Gaseosos de septiembre de 1999 y su Reglamento de junio de 2000, configuran un nuevo marco jurídico donde el Estado recupera el control de sus recursos energéticos para el beneficio del pueblo venezolano.

En consonancia con los Artículos 302 y 311 de la Constitución y el Artículo 5 de la Ley Orgánica de Hidrocarburos, referidos a la participación de PDVSA en el desarrollo social e integral del país, la Corporación se convierte en el motor fundamental de la economía venezolana, contribuyendo activamente con el actual proceso de construcción del Socialismo del Siglo XXI, de acuerdo con lo establecido en la Ley del Plan de la Patria; Segundo Plan Socialista de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2013-2019.

PDVSA tiene su domicilio en la República Bolivariana de Venezuela. Las oficinas de la Casa Matriz están localizadas en la Avenida Libertador con calle el Empalme, La Campiña, Apartado N° 169, Caracas 1050-A. Su número telefónico: +58-212-708-4111. Su sitio en Internet es: **[www.pdvsacom](http://www.pdvsacom)**.







# FORTALEZAS QUE SOPORTAN LA INDUSTRIA PETROLERA

La tabla siguiente muestra ciertos datos financieros, operacionales y de recursos humanos de la industria al 31 de diciembre de 2014:

## FORTALEZAS QUE SOPORTAN LA INDUSTRIA PETROLERA

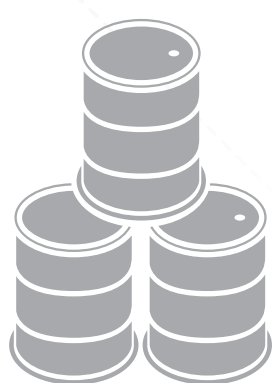
|                                                  |         |                 |                                                                       |       |     |
|--------------------------------------------------|---------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------|-------|-----|
| Fuerza Laboral Propia (Petrolera y No Petrolera) | 152.072 | Personas        | Taladros / Año                                                        | 324,8 | Und |
| Fuerza Laboral Contratista (Petrolera)           | 25.698  | Personas        | Yacimientos                                                           | 2.244 | Und |
| Ingresos Totales                                 | 128.439 | MMUS\$          | Campos Petroleros                                                     | 264   | Und |
| Ganancia Integral                                | 12.465  | MMUS\$          | Principales Oleoductos                                                | 3.022 | km  |
| Total Activos                                    | 226.760 | MMUS\$          | Capacidad de Refinación con Participación de PDVSA                    | 2.822 | MBD |
| Total Patrimonio                                 | 89.757  | MMUS\$          | Capacidad de Refinación en Venezuela                                  | 1.303 | MBD |
| Adquisición Sísmica 3D                           | 183     | km <sup>2</sup> | Capacidad de Refinación Internacional                                 | 1.519 | MBD |
| Adquisición Sísmica 2D                           | 747     | km              | Expendio de Combustibles (EE/CC) activos                              | 1.691 | Und |
| Reservas Probadas de Crudo                       | 299.953 | MMBls           | Plantas Compresoras de Gas                                            | 128   | Und |
| Reservas Probadas de Gas                         | 198.368 | MMMPD           | Plantas de Líquidos de Gas Natural LGN (Extracción y Fraccionamiento) | 11    | Und |
| Potencial de Producción de Crudo                 | 3.297   | MBD             | Capacidad de Fraccionamiento de LGN Instalada                         | 268   | MBD |
| Producción Nación                                | 2.899   | MBD             | Gasoductos de Gas Metano                                              | 4.834 | km  |
| Producción de Gas Natural neta                   | 4.818   | MMPCD           | Poliductos para Transporte de Productos                               | 1.525 | km  |
| Producción de Gas Natural                        | 831     | MBDpe           |                                                                       |       |     |
| Pozos Activos                                    | 18.516  | Und             |                                                                       |       |     |

## Posición de PDVSA respecto a Otras Empresas Internacionales

De acuerdo con el estudio comparativo publicado el 18 de noviembre de 2014 por Petroleum Intelligence Weekly (PIW), PDVSA ocupa la **Quinta** posición entre las compañías más grandes

en el negocio petrolero a escala mundial. El estudio está basado en la combinación de criterios operacionales que incluye reservas, producción, refinación y ventas.

### POSICIÓN DE PDVSA RESPECTO A OTRAS EMPRESAS



**1ra**  
EN RESERVAS PROBADAS DE ▶ **CRUDO**  
**299.953** MMBIs

| POSICIÓN | EMPRESA      | PAÍS             |
|----------|--------------|------------------|
| 1        | SAUDI ARAMCO | Arabia Saudita   |
| 2        | NIOC         | Irán             |
| 3        | CNPC         | China            |
| 4        | EXXONMOBIL   | EUA              |
| <b>5</b> | <b>PDVSA</b> | <b>Venezuela</b> |
| 6        | SHELL        | Holanda          |
| 7        | BP           | Reino Unido      |
| 8        | GAZPROM      | Rusia            |

| POSICIÓN | EMPRESA   | PAÍS    |
|----------|-----------|---------|
| 9        | ROSNEFT   | Rusia   |
| 10       | CHEVRON   | EUA     |
| 11       | TOTAL     | Francia |
| 12       | PETROBRAS | Brasil  |
| 13       | KPC       | Kuwait  |
| 14       | PEMEX     | México  |
| 15       | SONATRACH | Argelia |

FUENTE: Petroleum Intelligence Weekly, 18 de noviembre de 2014. (Basado en cifras preliminares de 2013)





# DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

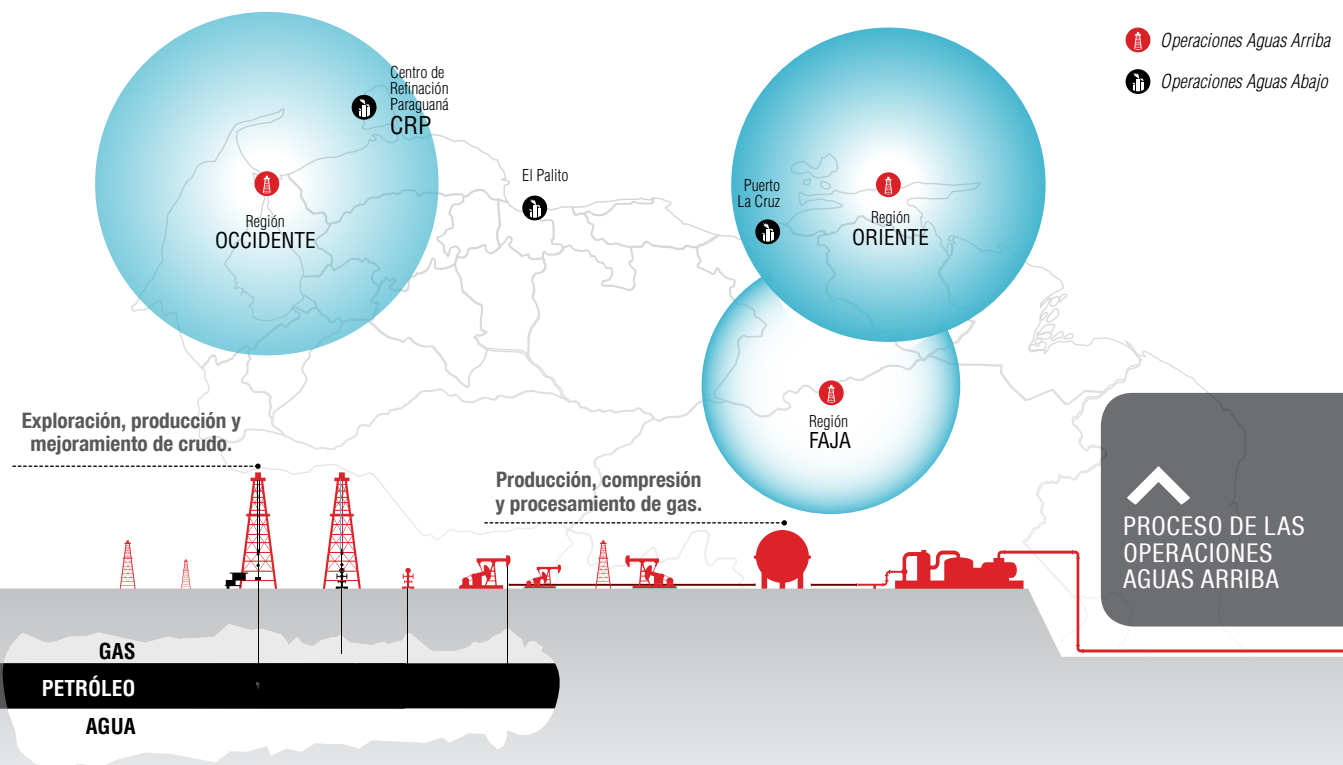
PDVSA planifica, coordina, supervisa y controla las actividades de exploración, explotación, transporte, manufactura, refinación, almacenamiento, comercialización o cualquier otra de su competencia en materia de crudo y demás hidrocarburos de sus filiales, tanto en la República Bolivariana de Venezuela como en el exterior. Sus funciones también incluyen la promoción o participación en actividades dirigidas a fomentar el desarrollo integral, orgánico y sostenible del país, incluyendo las de carácter agrícola e industrial, elaboración o transformación de bienes y su comercialización y prestación de servicios para lograr una adecuada vinculación de los recursos provenientes de los hidrocarburos con la economía venezolana.

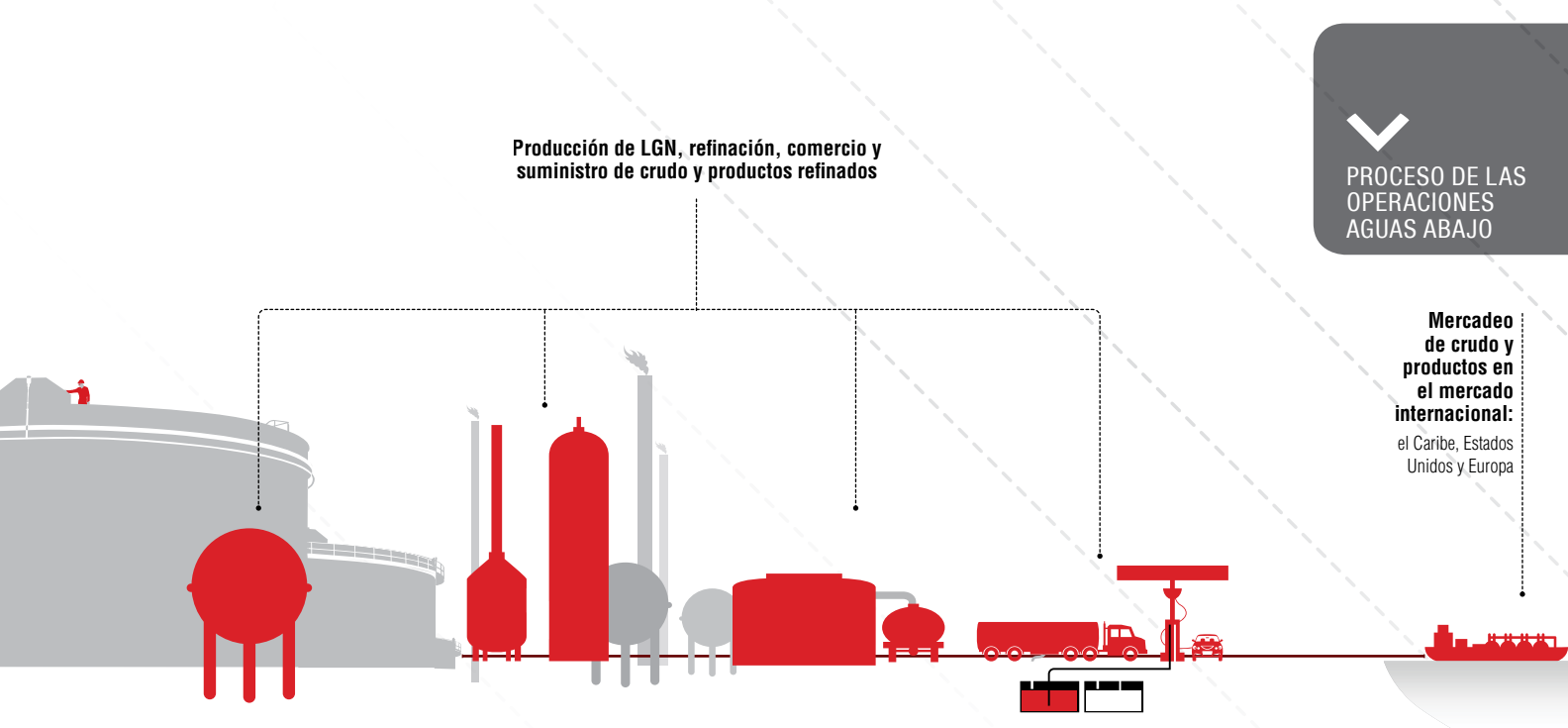
## ACTIVIDADES.

Las operaciones “Aguas Arriba” incluyen las actividades de exploración, producción y mejoramiento de crudo localizadas en cinco Direcciones Ejecutivas: Oriente, Occidente, Costa Afuera, Nuevos Desarrollos y Faja Petrolífera del Orinoco Hugo Chávez Frías. Con respecto al negocio de Gas, comprende la producción y compresión de gas.

Las operaciones “Aguas Abajo” incluyen las actividades de refinación, comercio y suministro de crudo y productos refinados, así como el procesamiento de gas para la producción de LGN, transporte y distribución de gas, así como el mercadeo de gas natural en el mercado nacional.

## INFOGRAFÍA • UBICACIÓN DE LAS OPERACIONES AGUAS ARRIBA Y AGUAS ABAJO DE CRUDO Y GAS EN VENEZUELA





## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Hasta el 31 de diciembre del año 1997, PDVSA condujo sus operaciones en la República Bolivariana de Venezuela a través de tres filiales operadoras principales: Lagoven, S.A., Maraven, S.A. y Corpoven, S.A., fusionándose estas organizaciones en una sola, a partir del 1° de enero de 1998; siguiendo la estrategia corporativa de maximización de esfuerzos renombrándose la entidad como PDVSA Petróleo y Gas, S.A., e iniciando un proceso de transformación de sus operaciones con el objetivo de mejorar su productividad, modernizar sus procesos administrativos y aumentar el retorno de capital.

Posteriormente, en mayo de 2001, PDVSA Petróleo y Gas, S.A., cambió su denominación social y se convierte en PDVSA Petróleo, S.A., originándose otra modificación en la estructura organizacional de la Corporación, al pasar la actividad relacionada con el manejo del gas natural no asociado a una nueva filial: PDVSA Gas, S.A., concretándose de manera exitosa la transferencia de personal, activos y campos operativos para finales del año 2002.

Entre los años 2005 y 2006, y en el marco de la política de Plena Soberanía Petrolera e integración latinoamericana, la empresa constituyó dos filiales para materializar los acuerdos energéticos suscritos con otros países latinoamericanos y del Caribe: PDV Caribe S.A. y PDVSA América, S.A., respectivamente.

Paralelamente, durante ese lapso también se impulsa el proceso de evaluación de los mecanismos legales para finiquitar los llamados Convenios Operativos, lo cual se materializa a partir del 1° de abril de 2006, a través de la Corporación Venezolana de Petróleo (CVP). Esta acción estuvo orientada a retomar la soberanía nacional y a apalancar la maximización de la renta del negocio. El 1° de mayo de 2007 fue nacionalizada la Faja Petrolífera del Orinoco (FPO), con el objetivo de consolidar la Plena Soberanía Petrolera y orientar la reserva más grande del planeta al desarrollo nacional, por lo que desde la CVP se impulsó la migración de las antiguas asociaciones estratégicas a Empresas Mixtas con la mayoría accionaria y control del Estado venezolano.



Para finales del año 2007 y durante 2008, la Corporación inició la creación de las filiales que conforman el sector no petrolero para el apalancamiento y fortalecimiento del desarrollo endógeno e integral del Estado, a través de líneas estratégicas señaladas en el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007-2013, bajo las premisas de seguridad y soberanía económica y como apoyo a los proyectos del Plan Siembra Petrolera.

La estrategia organizacional para estas Filiales No Petroleras está supeditada al objeto social de cada una y al sector económico al cual pertenecen. Actualmente se encuentran en actividad las siguientes: PDVSA Agrícola, S.A.; PDVSA Desarrollos Urbanos, S.A.; PDVSA Industrial, S.A.; PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A.; PDVSA Naval, S.A.; PDVSA Gas Comunal, S.A. y PDVSA TV, S.A.

A partir del 2010, se inició la constitución de nuevas Empresas Mixtas para la inversión y desarrollo de la FPO en los bloques Carabobo y Junín.

En 2012 se modificó la estructura de la función de Exploración y Producción, al agregársele las siguientes Direcciones Ejecutivas: Nuevos Desarrollos Faja Petrolífera del Orinoco, Producción Faja Petrolífera del Orinoco, Apoyo y Gestión Faja Petrolífera del Orinoco, Proyecto Socialista Orinoco, Producción Oriente, Producción Occidente, Exploración y Estudios Integrados; además de la constitución de sus correspondientes Gerencias Operacionales y de Apoyo, realineándose las Empresas Mixtas, de acuerdo con su ubicación, en las Direcciones Ejecutivas de Producción Oriente, Occidente y Faja Petrolífera del Orinoco. Estas modificaciones aumentaron la flexibilidad operacional de la Industria así como su modelo gerencial.

Para reforzar esta maleabilidad organizacional y garantizar una expansión exitosa, en el primer trimestre del año 2013 aprobaron los Modelos de Estructuras Básicas de 33 Empresas Mixtas, de acuerdo con el tipo de crudo producido, quedando organizadas de la siguiente manera:

**TABLA • MODELOS DE ESTRUCTURAS BÁSICAS DE EMPRESAS MIXTAS**

| <b>MODELO 1<br/>LIVIANO – MEDIANO<br/>TRADICIONALES</b> | <b>MODELO 2<br/>LIVIANO – MEDIANO<br/>CON DOS ÁREAS<br/>GEOGRÁFICAS</b> | <b>MODELO 3<br/>LIVIANO – MEDIANO<br/>CON INYECCIÓN<br/>DE VAPOR</b> | <b>MODELO 4<br/>CRUDO PESADO<br/>CON PROCESO<br/>DE MEJORAMIENTO</b> |
|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| Petroperijá, S.A.                                       | Petrowarao, S.A.                                                        | Petrozamora, S.A.                                                    | Petrocedeño, S.A.                                                    |
| Petrowayú S.A.                                          | Petrolera Sinovenzolana, S.A.                                           | Petrocabimas, S.A.                                                   | Petropiar, S.A.                                                      |
| Baripetrol, S.A.                                        | Petroquiriquire, S.A.                                                   |                                                                      | Petromonagas, S.A.                                                   |
| Lagopetrol, S.A.                                        |                                                                         |                                                                      | Petrolera Sinovensa S.A.                                             |
| Petrolera Indovenzolana S.A.                            |                                                                         |                                                                      | Petroanzoátegui, S.A.                                                |
| Boquerón, S.A.                                          |                                                                         |                                                                      | Petromacareo, S.A.                                                   |
| Petroregional del Lago, S.A.                            |                                                                         |                                                                      | Petrojunín, S.A.                                                     |
| Petroboscán, S.A.                                       |                                                                         |                                                                      | Petrocarabobo, S.A.                                                  |
| Petroindependiente, S.A.                                |                                                                         |                                                                      | Petromiranda, S.A.                                                   |
| Petrodelta S.A.                                         |                                                                         |                                                                      | Petrourica, S.A.                                                     |
| Petroguárico S.A.                                       |                                                                         |                                                                      | Petrobicentenario, S.A.                                              |
| Petroritupano, S.A.                                     |                                                                         |                                                                      | Petroindependencia, S.A.                                             |
| Petrozumano S.A.                                        |                                                                         |                                                                      |                                                                      |
| Petrosucre, S.A.                                        |                                                                         |                                                                      |                                                                      |
| Petrourdaneta, S.A.                                     |                                                                         |                                                                      |                                                                      |
| Vencupet, S.A.                                          |                                                                         |                                                                      |                                                                      |



En el último trimestre de 2013, la función de Exploración y Producción creó la Dirección Ejecutiva Costa Afuera; que a su vez se subdividió en dos Gerencias Generales: División Costa Afuera Oriental y División Costa Afuera Occidental. También la estructura básica de otra de las direcciones ejecutivas de esta vicepresidencia, específicamente la de Producción Oriente, fue modificada al creársele dos Gerencias Generales: División Furrial y División Punta de Mata.

En enero de 2014, la Filial Petrolera PDVSA Servicios Petroleros fue reorganizada con la finalidad de fortalecer la interrelación y corresponsabilidad con los Negocios de Exploración, Producción y Gas, el parque de taladros y los servicios especializados a pozos, para lo cual se incluyeron seis Direcciones Ejecutivas de Servicios Petroleros: Región Faja; Región Occidente; Región Oriente; Región Costa Afuera; Gas; e Internacional, Filiales, Geofísica y Geodesia.

Para el primer trimestre de 2014, fueron aprobadas modificaciones a la estructura básica de la Dirección Ejecutiva de Producción de la Faja Petrolífera del Orinoco Hugo Chávez Frías, donde las Gerencias de Recursos Humanos, Asuntos Públicos, Seguridad Industrial e Higiene Ocupacional, Contratación, Desarrollo Social No Petroleros, Servicios Eléctricos, Ingeniería de Costos, Confiabilidad Operacional, Salud y las Direcciones Adjuntas de Logística y Ambiente reportarán administrativamente y funcionalmente a las Direcciones Ejecutivas de Producción y de Nuevos Desarrollos de la Faja Petrolífera del Orinoco Hugo Chávez Frías. Las Unidades Básicas de Construcción para la Producción (UBCP), reportarán directamente a la máxima autoridad del campo de producción que les corresponda, puede ser la Empresa Mixta, División o Distrito.

En ese mismo lapso, el negocio de Exploración y Producción de Occidente fue objeto de modificaciones en su estructura, quedando de la siguiente forma: Dirección Ejecutiva de Producción Occidente a la que le deben reportar la Dirección Adjunta de Ambiente, la Dirección Adjunta de Producción, la Dirección Adjunta del Nuevo Desarrollo Franquera Moporo La Ceiba (FRAMOLAC) y la Dirección Adjunta de Infraestructura Operacional.

En el segundo trimestre de 2014, fue aprobada la estructura organizativa de la Dirección Ejecutiva del Conglomerado Nacional Industrial Petrolero (CNIP), ente articulador entre PDVSA y las empresas públicas, privadas, asociaciones y cooperativas

vinculadas con las actividades petroleras, gasíferas y petroquímicas, cuyo objetivo es crear una sólida plataforma industrial que ofrezca soporte a los planes de producción y desarrollo de estos sectores, según lo contemplado en el Plan Siembra Petrolera. En este sentido, la CNIP también apunta al aprovechamiento de oportunidades de exportación a mercados internacionales.

Con respecto a las filiales del exterior, en Estados Unidos, PDVSA conduce sus operaciones de refinación de crudo y mercadeo de productos refinados y petroquímicos, a través de su filial PDVSA Holding CITGO, con sede en Houston, Texas. PDVSA también posee indirectamente 50% de Hovensa, por medio de PDVSA Virgin Island, Inc. (PDVSA VI), una empresa mixta con Hess Co. que procesa crudo en las Islas Vírgenes de los Estados Unidos. No obstante, en enero de 2012, HOVENSA L.L.C., afiliada de PDVSA, anunció el cese de las operaciones de su refinería ubicada en la provincia de Santa Cruz, Islas Vírgenes de Estados Unidos de América. Del mismo modo, se informó que posterior al cierre de la refinería, el complejo industrial funcionará como un terminal de almacenamiento de hidrocarburos.

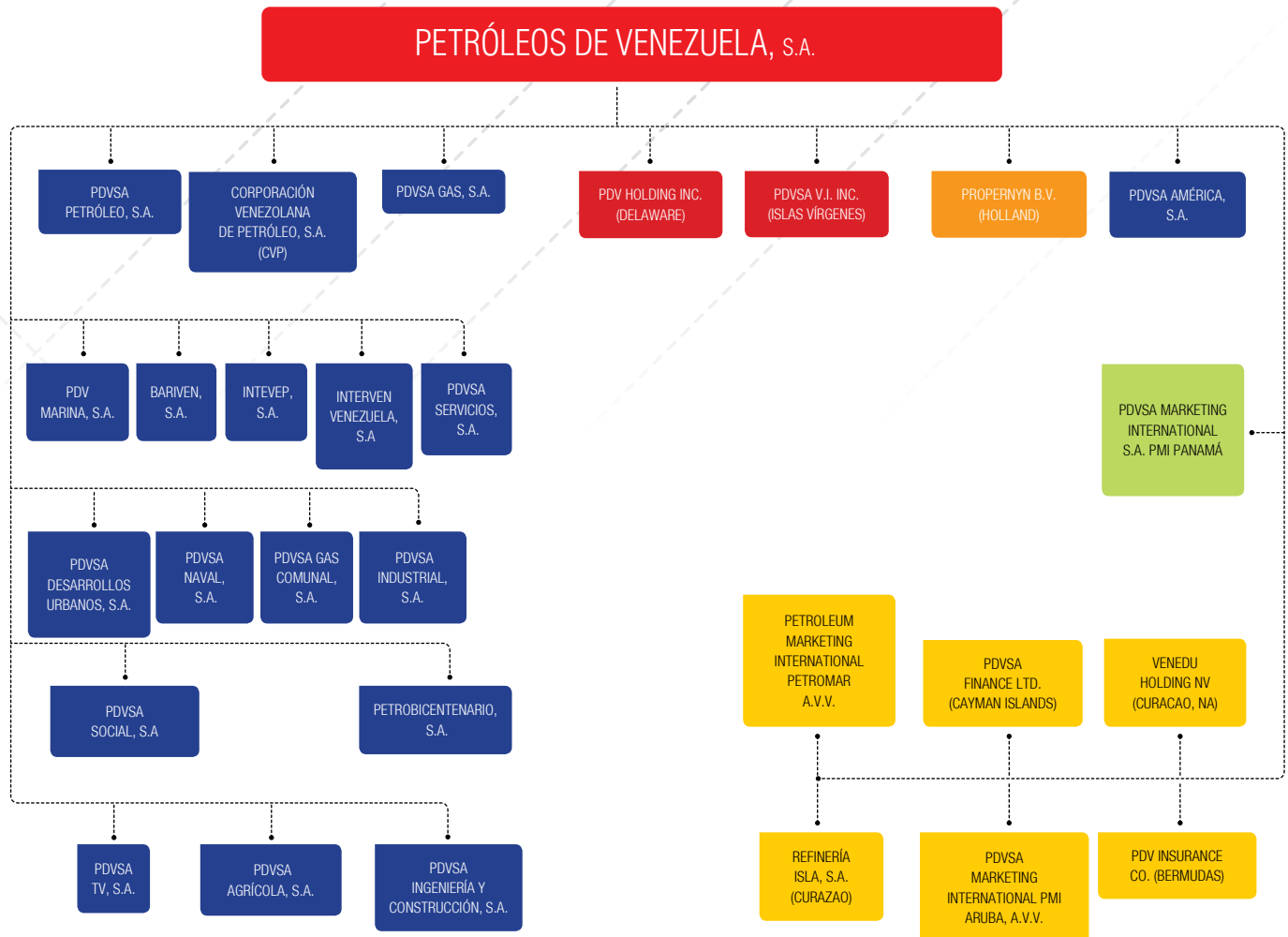
En Europa, PDVSA maneja sus actividades de refinación de petróleo y productos derivados a través de la filial PDV Europa B.V. la cual posee una participación accionaria de 50% de Nynas AB (Nynas), una compañía con operaciones en Suecia y en el Reino Unido y propiedad conjunta con Neste Oil. Por medio de Nynas, PDVSA refina petróleo, mercadea y transporta asfalto, productos especializados, lubricantes y otros productos refinados.

Como parte de sus operaciones en el Caribe, PDVSA cuenta con participación en la refinería Camilo Cienfuegos, a través de PDVSA Cuba, S.A., en la cual posee indirectamente una participación accionaria de 49% por medio de una empresa mixta conformada con Comercial Cupet, S.A. y en la Refinería Jamaica a través de la empresa mixta Petrojam LTD, la cual es poseída por PDVSA en 49%. Adicionalmente, tiene presencia en República Dominicana, con una participación accionaria de 49% en la Refinería Dominicana de Petróleo (REFIDOMSA).

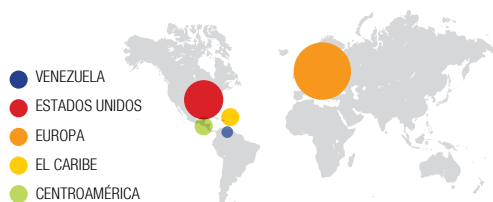
Asimismo, PDVSA cuenta con la filial Bonaire Petroleum Corporation N.V. (BOPEC), que posee un terminal de almacenamiento, mezcla y despacho de petróleo y sus derivados, ubicado en Bonaire.



# ESTRUCTURA DE LAS PRINCIPALES FILIALES DE PDVSA



## UBICACIÓN



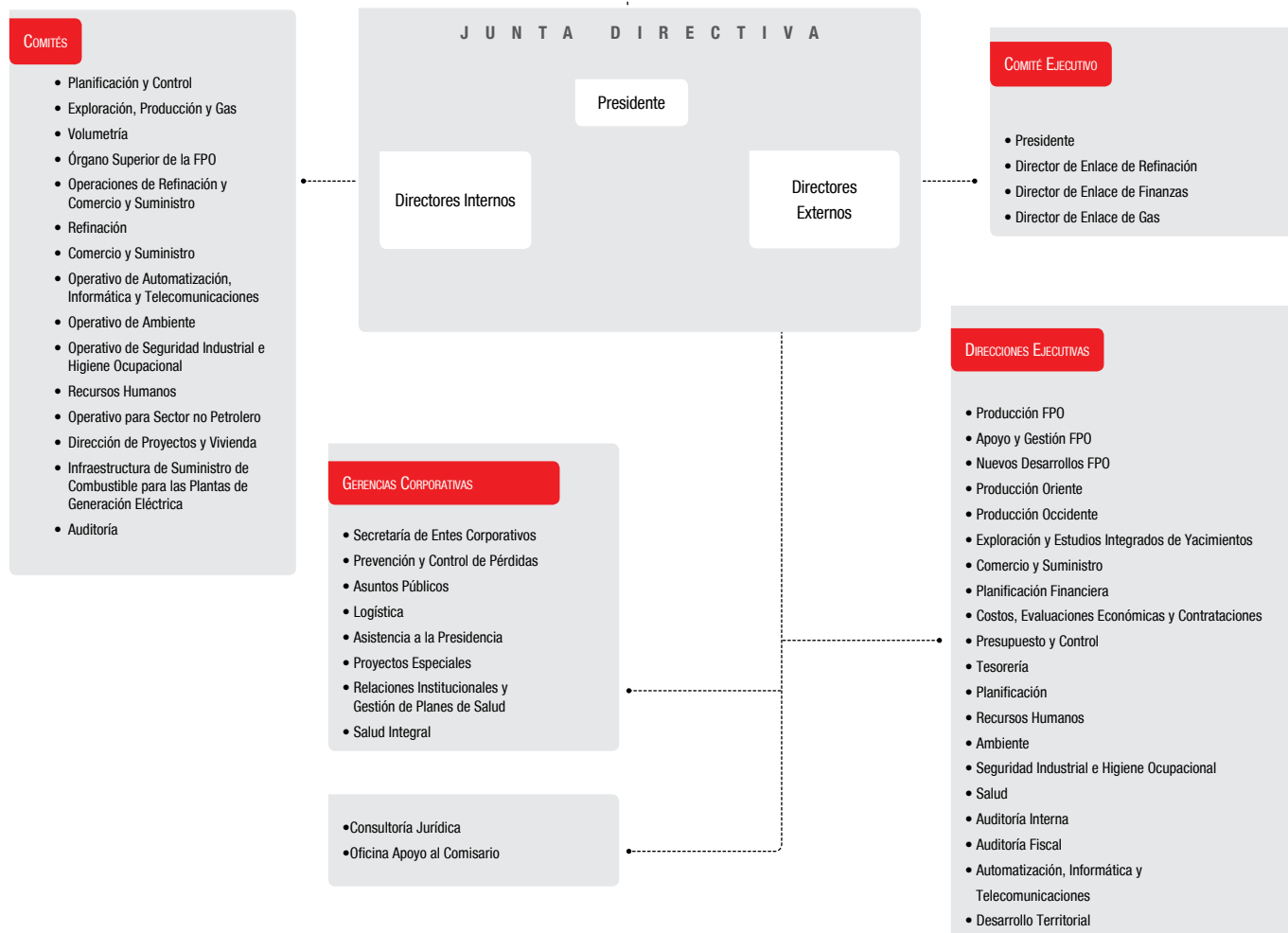


# GOBIERNO CORPORATIVO

Petróleos de Venezuela, S.A. (PDVSA) es una empresa nacional profundamente comprometida con el pueblo venezolano, cuyo objetivo es asegurar el manejo transparente, eficiente y adecuado de los recursos del Estado bajo principios profesionales y éticos,

en beneficio de los intereses de la República, por medio de un conjunto de normas que regulan la estructura y el funcionamiento de la entidad.

## ASAMBLEA DE ACCIONISTAS DE PETRÓLEOS DE VENEZUELA, S.A. (PDVSA) Y SUS FILIALES







## Asamblea de Accionistas

La Asamblea de Accionistas es el órgano soberano de la sociedad que ejerce la suprema dirección y administración de PDVSA. Representa la universalidad de las acciones y sus decisiones, las cuales, dentro de los límites de sus facultades, son obligatorias para la sociedad, mediante disposiciones emitidas en las Asambleas Ordinarias o Extraordinarias.

El Ministro del Poder Popular de Petróleo y Minería y los demás Ministros, que oportunamente pueda designar el Presidente de la República Bolivariana de Venezuela, ejercerán la representación de la República.

Entre las principales atribuciones de la Asamblea de Accionistas se encuentran conocer, aprobar o improbar el informe anual de la Junta Directiva, los estados financieros y los presupuestos consolidados de inversiones y de operaciones de PDVSA y de las sociedades o entes afiliados. Asimismo, esta Asamblea señala las atribuciones y deberes de los miembros de la Junta Directiva y dicta los reglamentos de organización interna, conoce el Informe del Comisario Mercantil y designa su suplente.

## Junta Directiva

La Junta Directiva es el órgano administrativo de la sociedad, con las más amplias atribuciones de administración y disposición, sin otras limitaciones que las que establezca la ley y es responsable de convocar las reuniones con el accionista, preparar y presentar los resultados operacionales y financieros al cierre de cada ejercicio económico; así como la formulación y seguimiento de las estrategias operacionales, económicas, financieras y sociales, de conformidad con lo previsto en la cláusula décimosexta del Documento Constitutivo – Estatutos.

La Junta Directiva debe estar integrada por no menos de siete, ni más de 11 miembros, designados mediante decreto presidencial, por un término inicial de dos años, renovable por períodos iguales o hasta que se designe una nueva Junta Directiva.

En fecha 18 de junio de 2014, el Presidente de la República Bolivariana de Venezuela, mediante el Decreto N° 6.132, publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, designó al ciudadano Ricardo Menéndez como Director Externo de PDVSA.

Posteriormente, el 2 de septiembre de 2014, mediante los Decretos Presidenciales N° 1.213 y 1.214, publicados en la Gaceta Oficial de

la República Bolivariana de Venezuela N° 40.488, fueron designados los ciudadanos Asdrúbal Chávez y Eulogio Del Pino, como Ministro del Poder Popular de Petróleo y Minería y Presidente de PDVSA, respectivamente.

El 30 de diciembre de 2014, el Presidente de la República Bolivariana de Venezuela, por el Decreto Presidencial N° 1.582, publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 40.571, nombró a la Junta Directiva de PDVSA, quedando conformada ésta por un Presidente, cinco Directores Internos y tres Directores Externos.

Al 31 de diciembre de 2014, la Junta Directiva de PDVSA quedó conformada por las siguientes personas:

1. **EULOGIO DEL PINO**, Presidente.
2. **ORLANDO CHACÍN**, Director Interno.
3. **JESÚS LUONGO**, Director Interno.
4. **ARACELIS SUEZ**, Directora Interna.
5. **ANTÓN CASTILLO**, Director Interno.
6. **CARLOS ERIK MALPICA**, Director Interno.
7. **RODOLFO MARCO TORRES**, Director Externo.
8. **RICARDO MENÉNDEZ**, Director Externo.
9. **WILLS RANGEL**, Director Externo.

## Comité Ejecutivo

El Comité Ejecutivo es el órgano administrativo de gobierno inmediatamente inferior a la Junta Directiva de PDVSA. Este Comité posee las mismas atribuciones y competencias de la Junta Directiva, según la resolución de la Junta Directiva N° 2008-20 del 12 de septiembre de 2008, salvo en lo relativo a la aprobación del presupuesto, informe de gestión y cualquier otra decisión vinculada al endeudamiento de la Corporación, las cuales deben ser ratificadas, para que surtan efectos legales, por la Junta Directiva.

En fecha 8 de septiembre de 2014, la Junta Directiva aprobó en su reunión 2014-12, la actualización de los miembros del Comité Ejecutivo, quedando conformado por el Presidente de Petróleos de Venezuela, S.A., quien lo presidirá y el Director de Enlace de Finanzas, el Director de Enlace de Refinación y el Director de Enlace de Gas, en calidad de miembros.



## RESPONSABILIDADES DE ENLACE DE LA JUNTA DIRECTIVA DE PDVSA

**SR. EULOGIO DEL PINO, PRESIDENTE.****ORGANIZACIONES:**

PREVENCIÓN Y CONTROL DE PÉRDIDAS

ASUNTOS PÚBLICOS

CONSULTORÍA JURÍDICA

SECRETARÍA GENERAL DE ENTES CORPORATIVOS

AUDITORÍA

PLANIFICACIÓN

PLANIFICACIÓN Y CONTROL

**SR. CARLOS ERIK MALPICA, DIRECTOR.****ORGANIZACIONES:**

FINANZAS

PDVSA AGRÍCOLA, S.A.

PLAN FONDO DE AHORROS

PDV INSURANCE

PDV FINANCE

PDVSA INDUSTRIAL, S.A.

**SR. ORLANDO CHACÍN, DIRECTOR DE EXPLORACIÓN Y PRODUCCIÓN.****ORGANIZACIONES:**

EXPLORACIÓN Y PRODUCCIÓN

CVP

PDVSA SERVICIOS, S.A.

PROCURA

PDVSA AMÉRICA

INTEVEP

UNIVERSIDAD VENEZOLANA DE LOS

HIDROCARBUROS

PDV EUROPA

**SR. JESÚS LUONGO, DIRECTOR DE REFINACIÓN, COMERCIO Y SUMINISTRO.****ORGANIZACIONES:**

RECURSOS HUMANOS

INTERVEN

PDV MANTENIMIENTO

PDVSA INGENIERÍA Y CONSTRUCCIÓN

REFINACIÓN, COMERCIO Y SUMINISTRO

PDV MARINA

EMPRESA NACIONAL DE TRANSPORTE

PDV CARIBE

CITGO

PDV HOLDING

PDVSA NAVAL, S.A.

SALUD

**SRA. ARACELIS SUEZ, DIRECTORA.****ORGANIZACIONES:**

AUTOMATIZACIÓN, INFORMÁTICA Y

TELECOMUNICACIONES

MISIÓN RIBAS

DESARROLLO TERRITORIAL Y ZONA

ECONÓMICA ESPECIAL

PDVSA TV, S.A.

SERVICIOS LOGÍSTICOS CORPORATIVOS

SERVICIOS INMOBILIARIOS

CNIP

**SR. ANTÓN CASTILLO, DIRECTOR.****ORGANIZACIONES:**

PDVSA GAS, S.A.

PDVSA GAS COMUNAL, S.A.

PROYECTOS ELÉCTRICOS

AMBIENTE

SEGURIDAD INDUSTRIAL E HIGIENE

OCUPACIONAL

**SR. RICARDO MENÉNDEZ, DIRECTOR EXTERNO.****SR. RODOLFO MARCO TORRES, DIRECTOR EXTERNO.****SR. WILLS RANGEL, DIRECTOR EXTERNO.**





# RECURSOS HUMANOS

## LINEAMIENTOS

- El reconocimiento del ser humano en su forma integral.
- La formación de la mujer y hombre con ética y valores socialistas.
- El enfoque del trabajo como algo liberador y gratificante que contribuya al desarrollo personal.
- La conciencia del deber social.
- Un sistema de educación al talento humano que apalanque su desarrollo integral.
- El incentivo a la conformación y formación de los Frentes Socialistas de Trabajadores

Con el fin de reconocer que nuestro trabajador tiene derecho a un salario equitativo y suficiente para satisfacer sus necesidades y las de su familia, se ha ejecutado con éxito una política de remuneración y beneficios, sustentada tanto en la implantación del Modelo de Desarrollo Integral de los Trabajadores y las Trabajadoras de PDVSA como en la Convención Colectiva Petrolera; completado con otros medios de protección social.

El nuevo Modelo de Desarrollo Integral está conformado por tres sistemas.

1. Sistema de Formación, en vigencia a través del Plan Anual de Formación 2011-2014.
2. Sistema de Seguimiento al Desempeño, concebido para elevar la eficacia y eficiencia de 57.587 empleados de la Nómina No Contractual y alinear el desempeño colectivo e individual en el marco de la política de Plena Soberanía Petrolera.
3. Sistema de Planificación de Carrera, que se iniciará a mediados de 2015.



## UN RECURSO HUMANO COMPROMETIDO CON LA PLENA SOBERANÍA PETROLERA

Nuestro recurso humano se ha convertido en el ente articulador que combina la responsabilidad de aportar el conocimiento técnico, la fortaleza política, la conciencia revolucionaria y el compromiso con el país, por encima de cualquier interés individual. En este sentido, las líneas y directrices de acción derivan de la propia

PDVSA, a través del Plan Siembra Petrolera, donde el concepto de plena soberanía petrolera mide la generación de riqueza en términos de mayor formación del personal, contribución fiscal y desarrollo social.

A continuación, se presenta la evolución de la fuerza laboral de PDVSA, desde el año 2010 hasta 2014:

**TABLA • EVOLUCIÓN HISTÓRICA FUERZA LABORAL NACIONAL E INTERNACIONAL DE PDVSA AÑOS 2010 A 2014**

| NÚMERO DE TRABAJADORES                  | 2014           | 2013           | 2012           | 2011           | 2010           |
|-----------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Venezuela                               | 116.806        | 113.369        | 106.465        | 98.422         | 93.769         |
| Exterior                                | 4.946          | 4.919          | 4.877          | 5.765          | 6.098          |
| <b>TOTAL FUERZA LABORAL PETROLERA</b>   | <b>121.752</b> | <b>118.288</b> | <b>111.342</b> | <b>104.187</b> | <b>99.867</b>  |
| Fuerza Laboral No Petrolera             | 30.320         | 22.338         | 20.744         | 17.000         | 14.023         |
| <b>TOTAL TRABAJADORES DE PDVSA</b>      | <b>152.072</b> | <b>140.626</b> | <b>132.086</b> | <b>121.187</b> | <b>113.890</b> |
| Fuerza Laboral Contratistas (Petrolera) | 25.698         | 16.168         | 15.603         | 14.851         | 14.082         |

Para mayor información sobre la gestión de Recursos Humanos véase el Balance de la Gestión Social y Ambiental de PDVSA 2014.