

Néstor Novillo: en la ruta del petróleo

Trabajó en YPF por más de veinte años. Durante su carrera recorrió todos los yacimientos del país y se desempeñó en cada puesto de la industria. Siendo ingeniero ingresante, se atrevió a bajar a un pozo como peón de Perforación. Fue gerente general interino de la empresa y hasta lo tentaron para dirigirla. En 1974, ocupó la presidencia de Petroquímica General Mosconi y al año siguiente la Gerencia General de ASTRAFOR. Néstor Novillo (77) fue presidente del entonces IAP (hoy IAPG) durante el período 1982/83 y es actualmente titular de la Asociación Argentina para el Uso Racional de la Energía (AAPURE). Recibió a Petrotecnia en su casa del Barrio Norte de Buenos Aires y, en una extensa charla, contó paso a paso sus cincuenta años en la actividad.

Hubo una época en la que ingresar a YPF era como comprar un pasaje abierto para recorrer todo el país. Néstor Novillo conoce como pocos el paisaje de los yacimientos. Desde su ingreso, en 1952, no paró de viajar. Fue perforador, director de Producción, administrador de yacimientos, gerente general. Su profesionalismo y el conocimiento minucioso de cada parte de la actividad, le valieron el nombramiento como presidente de YPF. Cargo que rechazó por considerarse más técnico que político.

A comienzos de la década del 50, Novillo —actualmente presidente de AAPURE— vivía en la ciudad de Santa Fe, allí había estudiado Ingeniería Química. Estrenaba su título cuando ganó una beca de la Universidad de Cuyo para especializarse en la industria petrolera. “El día que me enteré me puse muy contento, pero me costó tomar la decisión. Me había acostumbrado a Santa Fe, en donde vivía con mis primos que estudiaban abogacía. Finalmente pensé que no debía desaprovechar la oportunidad y partí a Mendoza, junto a tres de mis compañeros de facultad: Pedro Alonso, Rubén Bataglia y César Gualdoni”, recuerda.

Seguramente Néstor, que por entonces tenía 27 años, no pensó que ese viaje iba a ser el principio de una aventura que duró décadas: la de vivir en la ruta del petróleo.

En Mendoza le tocó compartir casa con tres estudiantes chilenos y dos guatemaltecos. “Nos divertíamos mucho y terminamos siendo grandes compañeros”. Pero en la provincia cuyana no sólo encontró una carrera y amigos. Mendoza le tendría preparada otra sorpresa. Gracias a su estadía en la Universidad, allí halló a Nancy Dieguez, quien sería su esposa y compañera inseparable en su derrotero de yacimiento en yacimiento.

Cuando terminó el posgrado, un directivo de YPF visitó a un grupo de compañeros de su promoción y les ofreció trabajo en la compañía. “Es interesante comparar cómo sucedían las cosas en aquella época —apunta Novillo—. A nosotros las empresas nos venían a buscar a la Universidad. Hoy los chicos jóvenes que recién egresan se vuelven locos para encontrar trabajo”.

Novillo fue convocado para ocupar un puesto en exploración en el Gran Bajo Oriental, al sur de Comodoro Rivadavia. Allí tuvo su primer choque con la realidad. “Cuando me bajé del buque me di cuenta de que estaba en una ciudad totalmente desconocida. A duras penas, encontré las oficinas de la Comisión Sísmica, en



Novillo recibe al gobernador Gabrieli (primero de la izq.) en la Destilería de Luján de Cuyo, Mendoza.

la que debía trabajar. Una vez instalado me di cuenta de todo lo que le falta a un recién recibido, sobre todo lo que es manejo de personal de los distintos niveles”.

Más allá de las primeras dificultades, en su estadía en Comodoro Novillo tuvo un gran maestro, el ingeniero Salvador Álvarez Berro. “Se preocupaba mucho por lo que íbamos aprendiendo los ingenieros nuevos, que además éramos chicos recién recibidos. Tenía por norma reunirnos en su casa los fines de semana y nos aclaraba todas las dudas que teníamos. Él y su esposa fueron un gran apoyo para mí en esos meses”.

El balance invisible

Néstor tiene una buena manera de nombrar el rol social de YPF: “balance invisible”. Construir caminos, llevar servicios básicos, como el agua corriente o el gas a poblaciones postergadas durante años hicieron de la empresa un orgullo nacional. “YPF era del país y debía servir al país. La gente de Aguaray, por ejemplo, para llegar a los pozos de Campo Durán tenía que cruzar el río Itiyuro que, con las crecidas del verano, se hacía intransitable. En un comienzo los obreros cruzaban a bordo de un tractor. La empresa terminó construyendo un puente, que todavía sigue en funcionamiento. Muchas de estas obras ni siquiera pasaron a integrar los activos de YPF...”, subraya.

En la base del negocio

Pero la Comisión Sismica es apenas una punta de su estadía en el Sur. A los ocho meses de su llegada, recibió la noticia de que debía presentarse inmediatamente en Mendoza. “Estaba encantado de volver—cuenta—porque así podría ver a Nancy, en ese entonces mi novia. Cuando estaba en la Patagonia, nos comunicábamos casi exclusivamente por cartas. Al poco tiempo de llegar a Mendoza, nos casamos”.

Luego, después de un larguísimo viaje en ferrocarril, Néstor llegó al Campamento Vespucio, sede del yacimiento Norte de YPF. En cuanto se presentó, el ingeniero José Oppes, administrador, le encargó recorrer los sectores de geología, perforación y producción. “Todo era muy interesante, pero yo me moría de ganas de ir a un campamento y saber cómo operaban los equipos de perforación. Por eso,

en cuanto me enteré de que se iba a mandar un grupo a explorar una zona alejada, le pedí que me dejara ir”.

Oppes rechazó su pedido. Sin dudas, pensando que no era conveniente que un ingeniero ingresante fuera a un lugar en el que no había ni donde dormir. En cambio, accedió a mandarlo a Campo Durán, un campamento ya organizado en el que vivía una dotación de operarios.

En esta provincia tuvo a sus tres hijos mayores, Néstor Raúl, Martín Miguel y Gumersindo.

¿Cómo era la vida en un campamento en ese tiempo?

Bastante brava. Sobre todo por el frío y la falta de algunos servicios básicos. Vivíamos en una casilla de madera. Pero había mucha solidaridad. El ingeniero Edgardo Panario, a cargo del destacamento, me ayudó a solucionar cada problema que se me presentó.

Después de recorrer de punta a punta el campamento, Néstor se dirigió directo adonde siempre había querido estar: los equipos de perforación. “Me instalé en el pozo número 6, el único que ya estaba produciendo. Estuve varios días, hasta que le pedí a uno de los encargados, de nombre Ramón Mercado, que me dejara trabajar en su turno”.

¿En qué condiciones se trabajaba?

Era agotador. Los turnos eran rotativos. Se trabajaba una semana de cuatro de la

mañana a doce de la noche. Otra, de doce a ocho de la noche y la tercera, de ocho a cuatro. Empecé sacando cuñas en la boca del pozo, después fui enganchador y después maquinista, perforando como lo hacía el encargado de turno. En esos días aprendí más que en años de facultad.

¿Cómo tomó el resto de los peones su decisión?

Nunca pensé que iba a armar tanto revuelo entre el personal. Nunca antes un ingeniero había ido a trabajar en un pozo. El trabajo en la base de la industria, me sirvió para conocer a la gente, que me contó sus experiencias con mucho respeto y, sobre todo, con mucho aprecio. Tanto es así, que cuando me trasladaban al sector producción, todos se apenaron mucho y me dijeron que querían que siguiera trabajando con ellos, ya que me consideraban uno más. Ése fue uno de los momentos más emocionantes de mi paso por YPF.

Industria nacional

En Campo Durán, Novillo logró su primer cargo jerárquico: jefe de Producción. Uno de los principales problemas del yacimiento era la alta relación de gas petróleo. Cuando fue ascendido se quemaban unos dos millones de metros cúbicos de gas por día, mientras que en Aguaray, el barrio en el que vivían los trabajadores, se usaba kerosene en las cocinas. El tema lo impactó. “Junto a Vicente Na-



Néstor Novillo (primero de la izq.) en un campamento de la zona de Comodoro Rivadavia en un crudo invierno.

“A nosotros las empresas nos venían a buscar a la Universidad. Hoy los chicos jóvenes que recién egresan se vuelven locos para encontrar trabajo”.



Néstor Novillo durante la inauguración de Petroquímica General Mosconi en Ensenada, provincia de Buenos Aires, en junio de 1974.

ron a cuidar a los nenes los ocho meses que duró el curso”.

¿Qué recuerdos tiene de su estadía en Francia?

Fue muy interesante compartir experiencias con ingenieros de todo el mundo. Allí estuve en París y en Pau. En una de las clases un profesor nos pidió que cada uno resumiera el problema del petróleo en su país. Con mucho orgullo, expliqué que la Argentina había llegado a autoabastecerse. Muchos se sorprendieron. Otro recuerdo imborrable fue el regreso. Volvimos en el buque Aragón, que partió de Londres. La partida era de película, con una banda de música y cientos de personas despidiendo a los pasajeros.

En Buenos Aires, le esperaba un nuevo viaje. Esta vez al Sur del país. Debía hacerse cargo de la función de jefe de Producción del Flanco Sur, con asiento en Cañadón Seco, Santa Cruz. Una vez más, hizo las valijas y se trasladó con toda la familia a la Patagonia. Allí habrían de nacer sus dos hijas menores, María Claudia y María Alejandra.

El principal objetivo de su gestión era aumentar la producción. “Me encontré con un grupo de gente de primera que ponía todo su empeño en ello. Los fines de semana salía con mi familia a pasear y al anochecer me encantaba llevarlos a Pico Truncado. Desde la ruta se veía un paisaje de luces, que a lo lejos parecía una ciudad. Pero, en realidad eran los equipos de perforación trabajando”.

Pero Cañadón Seco no fue el último destino de Novillo. Al año, fue enviado como ingeniero principal al yacimiento de

varro, que era un gran técnico, decidimos construir un gasoducto. No lo hubiéramos podido hacer sin la ayuda de Aldo Serenelli, jefe de auxiliares del yacimiento Norte. Él fue quien trajo gran parte de los caños. De a poco, conseguimos todos los elementos para la regulación y distribución del gas. Y cuando hicimos la conexión, la alegría de todas las familias fue conmovedora”.

Cuando Novillo llegó a Aguaray como ingeniero ingresante, el pueblo no era más que la estación de ferrocarril, un almacén y unas cuantas casas. Como en tantos otros lugares, el progreso vino de la mano del desarrollo del petróleo. En poco tiempo, se establecieron decenas de familias y se construyeron un hotel, varias escuelas y hasta un cine. “Siempre entendí que YPF era una industria nacional. Por eso, sentí que era mi deber ayudar a la gente de las zonas en las que trabajaba”, subraya.

¿Qué problemas le presentaban?

De todo tipo, pero los pedidos siempre estaban relacionados con lo mismo: una necesidad de servicios y la falta de presupuestos provinciales para realizarlos. Una vez me visitó la directora de la escuela de Aguaray. Recién habían terminado de construirla y no tenían mesas ni sillas. Mandé a uno de los carpinteros del yacimiento para que los construyera. En Plaza Huincul pudimos ayudar al cura párroco a construir una capilla. Gracias a lo cual conocí a monseñor Jaime de Nevares, una bellísima persona que me dejó el recuerdo imborrable de su amistad.

De Mendoza a París

En 1960 Novillo fue uno de los ingenieros elegidos por el directorio de la empresa para asistir a un curso de perfeccionamiento en el Instituto Francés del Petróleo. “Fue una alegría, pero a la vez una gran preocupación, ya que tendría que dejar a mi esposa y a los chicos en Mendoza. Mi sueldo no alcanzaba ni para pagar el pasaje de ella”. Pero la solución llegó. “Cuando mis suegros se enteraron, nos regalaron el pasaje de Nancy y se ofrecie-

“En los equipos de perforación el trabajo era agotador. Empecé sacando cuñas en la boca del pozo, después fui enganchador y después maquinista”.



La familia Novillo en su estadía en Comodoro Rivadavia en octubre de 1968.



"Siempre entendí que YPF era una industria nacional. Por eso, sentí que era mi deber ayudar a la gente de las zonas en las que trabajaba".

Plaza Huincul, en Neuquén. En unos meses fue ascendido a administrador, controlando la producción de Neuquén y Río Negro. Una de sus tareas era la de desarrollar el yacimiento de Catriel, en esta última provincia. "Me encontré con el problema del transporte. No había manera de trasladar a los operarios a los pozos y muchos turnos quedaban parados. Por eso, le pedí al jefe de Compras que llamara a licitación para comprar micros. Para esa época, había salido una resolución por la cual se prohibía terminantemente la adquisición de vehículos. Igual seguí adelante".

¿Le trajo alguna consecuencia no ceder?

Sí, claro. Al poco tiempo me citaron en Buenos Aires. Me habían iniciado un sumario. En la entrevista con las autoridades, expliqué que con el costo que significaba tener un equipo parado se po-

drían haber comprado media docena de micros y no dos. Nunca más tuve noticias del sumario.

La carrera de Novillo siguió adelante. Y también los traslados y los viajes. Luego de un viaje a México, para representar a YPF en el 7º Congreso Mundial de Petróleo, lo designaron administrador del yacimiento de Comodoro Rivadavia. Allí estuvo cuatro años, para luego volver a Mendoza con el mismo cargo.

En 1973, y a dos décadas de su ingreso a YPF, fue nombrado director de Producción. "A partir de ese momento, todos los yacimientos del país pasaron a depender de mí. Hacerme cargo de semejante responsabilidad no me fue difícil: había trabajado en todos", resume. Pero las sorpresas que le deparó su carrera no terminaron allí. Al año siguiente recibió un llamado urgente del ingeniero Manuel Madanes, director de las empresas de energía del gobierno peronista. En su despacho le comunicó, sin vueltas, que quería que se hiciera cargo nada menos que de la presidencia de YPF. "Casi se cae de espaldas cuando le dije que no aceptaba el puesto".

¿Por qué lo rechazó?

Siempre pensé que el de director era un puesto político y como los vaivenes de esa época eran muchos pensé que el cargo podía durar meses o incluso días. Y lo

último que quería era quedar fuera de YPF, la empresa que había sido mi vida durante los últimos veinte años.

En la actividad privada

A fines de 1973, Novillo es designado director de la Petroquímica General Mosconi, en representación de YPF, que tenía el 50 por ciento de las acciones de la compañía. Al año siguiente, fue ascendido a presidente. "Compartí mi tarea con el ingeniero Rolla. Tuve la suerte de viajar a Alemania y Japón a firmar contratos".

Pero su carrera no terminó en YPF. En 1975 decidió dedicarse a la actividad privada. Durante dos años fue gerente general de ASTRAFOR. También fue miembro del Directorio de Petrolera Argentina San Jorge hasta su venta a Chevron, en septiembre del año pasado.

Además de ocupar cargos jerárquicos en las principales compañías petroleras estatales y privadas, Novillo tuvo una destacada participación en los organismos del sector. Fue presidente del entonces Instituto Argentino del Petróleo (hoy Instituto Argentino del Petróleo y del Gas) entre 1982 y 1983 y desde 1984 es el titular de AAPURE.

Tiene una carrera envidiable en la industria, que se traduce en medio siglo dedicado al petróleo. ¿Qué balance hace de todo este tiempo?

Habermé presentado en aquella beca que daba la Universidad de Cuyo cambié, sin dudas, el curso de mi vida. Gracias a YPF formé una familia, tuve una profesión y conocí a grandes compañeros y amigos. Recuerdo a Enrique Kreinbohm, a Eduardo Rocchi, a Teófilo Sánchez y a Nells León. La época en la que nosotros hicimos carrera era muy distinta a la actual. Puedo decir con orgullo que ninguno de nosotros es millonario, vivimos al día. Procedimos correctamente en toda nuestra trayectoria en YPF. 

El perfil de un hombre de acción

Nació en Formosa en 1923 y luego hizo la escuela primaria en Cafayate donde vivió con su "abuelita". La escuela secundaria la hizo en Resistencia y la universidad en Santa Fe donde se recibió de ingeniero químico. En 1952 ingresó a YPF, para desempeñarse en la Comisión Sísmica de Reflexión. Ese mismo año pasó al yacimiento Norte, en Mendoza, como ingeniero ingresante en Perforación. A los tres años fue transferido al sector de Producción, hasta ser nombrado, en 1956, jefe de Producción del

yacimiento Norte. En 1961, fue trasladado con el mismo cargo al yacimiento Santa Cruz. Durante 1963 cumplió funciones como delegado interventor en las empresas SAIPEM, CADIPSA y ASTRA. Al año siguiente fue nombrado ingeniero principal en Plaza Huincul. En 1965, fue designado administrador. Ocupó el cargo durante dos años y luego fue enviado a Comodoro Rivadavia, también como administrador. En abril de 1973, fue nombrado director de Producción. Entre junio y octubre, ocupó el

cargo de gerente interino de YPF. A fin de ese año fue designado director en Petroquímica General Mosconi, empresa que presidió a partir de 1974. En 1975 pasó a ser gerente general de ASTRAFOR y durante 1999 director de Petrolera Argentina San Jorge. En los años 1982 y 1983 ocupó la presidencia del entonces Instituto Argentino del Petróleo (hoy Instituto Argentino del Petróleo y del Gas). Actualmente es el presidente de AAPURE (Asociación Argentina para el Uso Racional de la Energía).