

## 7. Huachicol. Un desafío de seguridad nacional

Ana Lilia Pérez<sup>1</sup>

El hurto hormiga de combustible de las instalaciones de Petróleos Mexicanos (Pemex) por parte de su personal y contratistas creció exponencialmente, vinculado al crimen organizado y con la participación de comunidades, hasta derivar en un mercado ilegal que vulnera la integridad de las instalaciones petroleras, las cuales representan casi la mitad de las instalaciones estratégicas de México.<sup>2</sup> El presente artículo analiza este fenómeno delictivo, cuya erradicación no sólo es un desafío para el Estado, también es fundamental para lograr preservar la seguridad nacional y la gobernabilidad del país. El combate al robo de combustible se convirtió en la primera misión de seguridad nacional que el gobierno de Andrés Manuel López Obrador encomendó a todas las fuerzas de seguridad a un mes de asumir el cargo, en enero de 2019, principalmente a las fuerzas armadas. Los grupos delincuenciales disputan áreas de “derecho de vía” para robar combustible. Libran guerras intestinas también por el *oro negro*. Porque “el crimen organizado le disputa al Estado espacios de poder y el ejercicio legítimo de la fuerza, además, busca construir un poder paralelo basado en el terror, el asesinato y el control territorial”.<sup>3</sup>

### DE LA SEGURIDAD NACIONAL AL HUACHICOL

Las instalaciones de Pemex se despliegan a lo largo y ancho del territorio nacional, así como en la superficie marítima que comprenden el Mar Territorial y la Zona Económica Exclusiva (ZEE),<sup>4</sup> en las cuales se llevan a cabo actividades relacionadas con la exploración, extracción, producción, transporte y distribución de hidrocarburos.<sup>5</sup> Son campos petroleros, zonas productoras, pozos, plataformas, terminales de operaciones, estaciones de rebombeo, refinerías, centros procesadores, complejos petroquímicos, terminales de almacenamiento y reparto, terminales marítimas y una red de ductos con longitud superior a los 17,000 kilómetros, por los cuales se transportan hidrocarburos, petrolíferos y petroquímicos.

Se trata de instalaciones estratégicas en las que Pemex desarrolla sus actividades. Esta empresa es la mayor del país y es la principal productora de crudo, gas natural y refinados en México, que durante 76 años —desde su creación el 7 de junio de 1938— operó el monopolio petrolero, bajo la figura jurídica de paraestatal y, hasta 2014, año a partir del que se le denomina

<sup>1</sup> Periodista de investigación, experta en temas energéticos.

<sup>2</sup> En términos del artículo 146 de la Ley General del Sistema de Seguridad Pública, se consideran instalaciones estratégicas a los espacios, inmuebles, construcciones, muebles, equipos y demás bienes, destinados al funcionamiento, mantenimiento y operación de las actividades consideradas como estratégicas por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, así como aquellas que tiendan a mantener la integridad, estabilidad y permanencia del Estado mexicano, en términos de la Ley de Seguridad Nacional.

<sup>3</sup> Raúl Benítez Manaut, “La crisis de seguridad en México”, en *Nueva Sociedad*, No. 220, 2009, p. 181.

<sup>4</sup> La Convención de las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar define la Zona Económica Exclusiva como el área situada más allá del mar territorial y adyacente a éste, sujeta al régimen jurídico específico, según los derechos y la jurisdicción del Estado ribereño. En esta área el Estado ribereño tiene también derechos de soberanía para los fines de exploración y explotación, conservación y administración de los recursos naturales de las aguas suprayacentes al lecho, del lecho y el subsuelo del mar.

<sup>5</sup> El artículo 27 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos cifra la ZEE en 200 millas náuticas, a partir de la línea de base desde la cual se mide el mar territorial.

Empresa Productiva del Estado, derivado de las modificaciones producto de la Reforma Energética que abrió áreas sustantivas para ser operadas por empresas privadas.<sup>6</sup>

Si bien las instalaciones petroleras, que representan 47% de las 3,116 instalaciones estratégicas que tiene México,<sup>7</sup> son vitales para la soberanía energética y el desarrollo económico del país, dada su relevancia respecto a la generación de ingresos medidos por el producto interno bruto (PIB), no se tiene control total de su integridad física.<sup>8</sup> Esto es importante ya que su función está vinculada a la seguridad nacional y es inherente a la operación del Estado.

Para materializar la seguridad de la nación, es necesario preservar la integridad territorial y el estado de derecho. Precisamente esa integridad se ha vulnerado con el robo y la comercialización ilícita de combustible, al tratarse de un delito extendido por lo menos en 23 estados del país. Entraña la operación y las complicidades delincuenciales de “cuello blanco”, bandas con acciones encaminadas a controlar territorios mediante coerción e intimidación, así como la participación de las comunidades y en muchos casos sus autoridades. A este contexto se suma el crimen organizado que, de forma paralela al robo y la venta del combustible, participa en la comisión de delitos como homicidio, extorsión o el llamado *derecho de piso*, que afectan la seguridad interior.<sup>9</sup> Para mayor precisión, la seguridad interior se explica como la condición necesaria que proporciona el Estado para el desarrollo de la nación, mediante el mantenimiento del estado de derecho y la gobernabilidad democrática en todo territorio nacional.

Así, el robo de combustible es un riesgo tanto para el Estado y la nación como para la población, bajo los preceptos de seguridad nacional y seguridad interior, cuyo impacto se evidencia con mayor nitidez en su modalidad de tomas clandestinas que se realizan mediante la manipulación de válvulas o perforaciones a los ductos. En consecuencia, se trastoca físicamente la instalación estratégica —muchas veces en manos inexpertas—, lo que ha generado graves accidentes, afectando tanto a pobladores como a los mismos *huachicoleros*. Por ejemplo, en el poblado de Tlahuelilpan, Hidalgo, el 18 enero de 2019, la intervención manual, la fuga y la explosión del poliducto Tuxpan-Tula dejaron 137 muertes y decenas de heridos.<sup>10</sup>

El robo “hormiga” que inició el personal de Pemex y sus contratistas, denominado por éstos como *huachicol*, se convirtió en un problema de seguridad para el país debido a su dinámica y a su expansión en entidades con infraestructura petrolera.<sup>11</sup> A partir del ideario de Pemex, como “la empresa de todos los mexicanos”, a la sustracción de sus productos se fueron vinculando personas que no percibían el *huachicol* como algo ilícito, sino como una suerte de “reparto justo”, con el razonamiento de que los ductos y su producto también eran “de todos los mexicanos”. Esto se “justificó” por el discurso gubernamental respectivo. Sin embargo, la realidad es que Pemex fue usada durante muchos años como fuente personal de recursos económicos por autoridades de varios niveles: presidencial, alta burocracia y dirigencia sindical.

Dichas prácticas generaron un fenómeno sociocultural que explica el que comunidades enteras adoptaran el *huachicol* como modo de vida y expiaran su transgresión con imágenes

<sup>6</sup> Conforme lo dispuesto en la Reforma Energética. Véase *Diario Oficial de la Federación*, 20 de diciembre de 2013. Disponible en: [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5327463&fecha=20/12/2013](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5327463&fecha=20/12/2013).

<sup>7</sup> La cifra podría variar ya que la Estrategia Nacional de Seguridad Pública del Ejecutivo Federal (2019-2024) plantea actualizar el catálogo y la clasificación de instalaciones estratégicas.

<sup>8</sup> Cabe señalar que el artículo 27 la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos concede al Estado el aprovechamiento del petróleo como generador de ingresos que contribuyan al desarrollo de la Nación.

<sup>9</sup> “Por ‘grupo delictivo organizado’ se entenderá un grupo estructurado de tres o más personas que exista durante cierto tiempo y que actúe concertadamente con el propósito de cometer uno o más delitos graves o delitos tipificados [...] con miras a obtener, directa o indirectamente, un beneficio económico u otro beneficio de orden material”. Definición tomada de la Convención de las Naciones Unidas Contra la Delincuencia Organizada Transnacional y sus Protocolos, Resolución 55/25 de la Asamblea General, de 15 de noviembre de 2000. En México, esta definición coincide con la Ley Federal contra la Delincuencia Organizada de 1996.

<sup>10</sup> El poliducto Tuxpan-Tula es la instalación primordial que transporta combustible a la refinería de Tula, de donde se distribuye a tres estados.

<sup>11</sup> Robo en pequeñas cantidades de manera continuada.

religiosas caracterizadas como el Santo Niño de Atocha, al que se le cambió la canasta y el báculo por la manguera y el bidón, para convertirlo en Santo Niño Huachicolero.<sup>12</sup>

La cultura del *huachicol*, que como práctica se expandió en gran parte del territorio nacional, se relaciona con el sentido de pertenencia y de identidad que la industria petrolera ha tenido entre la sociedad, desde su expropiación y nacionalización, por decreto presidencial del General Lázaro Cárdenas, el 18 de marzo de 1938. Desde entonces, se construiría un ideario sobre la propiedad colectiva de Pemex, que a la postre incidiría de forma negativa en la tolerancia que desde la esfera administrativa gubernamental se tenía ante el hurto de combustible practicado por personal de la empresa y contratistas.

Entre 1999 y 2018, este fenómeno creció exponencialmente a volúmenes cuantificados en el equivalente a 800 pipas diarias o, en términos monetarios, a 200 millones de pesos cada día. Como consecuencia, se abrió un déficit multimillonario en las finanzas de Pemex, el cual contrastaba con las ganancias de grupos criminales, con la desafortunada pérdida de vidas por la manipulación de ductos, o por su disputa (“la pelea por los tubos”, le llaman los habitantes de Guanajuato), así como con los daños a las instalaciones estratégicas,<sup>13</sup> la afectación medioambiental<sup>14</sup> y el trastocamiento social de quienes participan o han participado en la dinámica del *huachicoleo*.<sup>15</sup>

Éste alteró la vida cotidiana de comunidades rurales y urbanas que abandonaron sus actividades legales para sustraer, trasportar, almacenar, comercializar combustible o efectuar labores de vigilancia —el llamado *halconeo*—,<sup>16</sup> así como para prestar sus inmuebles y terrenos aledaños al derecho de vía para instalar depósitos de combustibles o túneles a través de los cuales se realizan las conexiones ilegales.<sup>17</sup> De esta manera, familias enteras se involucraron en actividades criminales incluso desestimando el riesgo para su integridad, por lo que no dudan en recolectar combustible en las “albercas” que se generan tras la ruptura deliberada de ductos, dejarse usar como escudo humano durante operativos, o rescatar a quienes detienen en flagrancia. Por lo anterior, casos como el de Tlahuelilpan tristemente también dejan claro que, aun cuando el actual gobierno federal ha difundido campañas para concientizar sobre el robo de combustible, quienes participan de esta actividad parece no importarles que un bidón de gasolina puede costarles la vida. Lo anterior se muestra en el hecho de que, después del siniestro que enlutó ese municipio, la sustracción del combustible continuó, aunque con menor incidencia, pero está lejos de poder erradicarse.

<sup>12</sup> Advocación al Niño Jesús de la religión católica, cuya imagen se representa según la tradición española de la ciudad de Atocha: sombrero de ala, capa de peregrino, bastón, recipiente de agua y cesta para pan.

<sup>13</sup> Reparar un ducto por toma clandestina cuesta a Pemex entre 120 mil y 250 mil pesos.

<sup>14</sup> Por ejemplo, el siniestro en Tlahuelilpan generó afectaciones irreversibles en el suelo de la comunidad San Primitivo. Según el estudio de impacto realizado por la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente —concluido en abril de 2019—, el área fue impactada por hidrocarburos totales del petróleo en su fracción ligera y BTEX (benceno, tolueno, etilbenceno y xileno).

<sup>15</sup> El robo de combustible también ha generado desplazamiento forzado o exilio de quienes han participado de manera voluntaria o forzada en esa actividad, o que huyen de la violencia generada por ésta. Cabe mencionar como ejemplo el caso de Rocío Campos, originaria de Irapuato, Guanajuato, y pareja de un líder huachicolero vinculado al Cártel de Jalisco Nueva Generación, quien, en 2017, huyendo de la actividad criminal de su pareja ingresó a Estados Unidos para solicitar asilo. Se trata del primer caso de asilo vinculado al huachicol. Véase Ana Lilia Pérez, “¿Quién es Rocío Campos y por qué pide asilo a Estados Unidos?”, en *Newsweek en Español*, México, 9 de diciembre de 2018. Disponible en: <https://newsweekespanol.com/2018/12/rocio-campos-asilo-estados-unidos/>.

<sup>16</sup> Este término hace alusión a la práctica, generalmente llevada a cabo por los pobladores de las comunidades por donde pasan los ductos, de vigilar y pasar información a los grupos criminales.

<sup>17</sup> Para Pemex, el derecho de vía es la franja de terreno donde se alojan las tuberías, requerido para la construcción, la operación, el mantenimiento y la inspección de los ductos para el transporte de hidrocarburos.

*HUACHICOLEROS, MAMILEROS, TAPINEROS, CHUPADUCTOS: LAS MODALIDADES DE ROBO*

Las principales modalidades de robo de combustible a Pemex han sido tres: directamente de las instalaciones, mediante conexiones clandestinas en ductos y vía marítima. La primera inició con el hurto de refinados —asfalto, diésel y gasolina— en pequeñas cantidades. Es lo que se produce en sus refinerías y que Pemex destina a la importación, los cuales se encuentran almacenados en las terminales a las que llegan pipa-tanques que serán distribuidos para abastecer gasolineras y estaciones de servicio. En su trayecto, la persona encargada de la repartición hacía un “cambio de ruta”, para introducir al tanque una manguera mediante la cual hurtaba parte de la carga y le agregaba otra sustancia para evitar la detección del faltante, por ejemplo, solventes. A esta acción se le llama *huachicolear* pipas, y a lo robado, *huachicol*. El producto comenzó a comercializarse en expendios clandestinos llamados *huachicolas* en las cercanías de la Refinería Ing. Antonio M. Amor (RIAMA) en Salamanca, Guanajuato, donde inició esta práctica que posteriormente se extendió a las otras instalaciones y productos petrolíferos y petroquímicos, incluido petróleo crudo —para comercializarse en el mercado internacional— y gas.<sup>18</sup> Hurtar combustibles se volvió una práctica habitual del personal operativo de Pemex, al punto de identificarse por nombres según su *modus operandi*: *huachicoleros*, cuando se hace mediante bidones o cubetas de las pipas; *mamileros*, cuando se utilizan botellas o garrafas; *tapineros*, para referirse al personal de ductos y refinación, expertos en maniobra de válvulas, que comenzaron a instalar derivaciones encubiertas desde predios particulares; *chupaductos*, para nombrar a los especialistas en perforación e instalación de mangueras.

La segunda modalidad, las tomas clandestinas, es de dos tipos: la que se instala mediante la manipulación de válvulas (*tapping*) en derivaciones de las que puede sustraerse producto sistemáticamente cuando fluye “legalmente”, y la instalación furtiva. Es decir, las hechas por *tapineros* y las hechas por *chupaductos*. A medida que creció la demanda de producto “barato” (robado), el robo se amplió a la sustracción directa de las terminales: para que se le suministre combustible, la pipa debe ingresar con una factura en la que se precisa el volumen autorizado, pero se le ponía una mayor cantidad, o con una factura se surtían dos o tres cargamentos ilegales. Para vender el producto en gasolineras, también se emplean facturas clonadas. Todo ello en colusión con el personal de turno, desde quienes se encargan de permitir el acceso previa verificación de la factura, pasando por quien suministra el combustible y quien vigila la operación y la entrega. En esta modalidad, los transportistas que transferían productos entre instalaciones de Pemex recibían cargamentos ilegales, por ejemplo, las pipas asignadas para llevar materias primas entre refinerías hacían la entrega legal y allí recibían la ilegal para llevarla a su clientela del mercado ilícito.

La tercera modalidad es la sustracción vía marítima y es la más rentable por su volumen. El producto transportado en buque tanque es registrado contablemente como merma. Su trasvase se realiza entre barcos que se emparejan y succionan la carga con mangueras y bombas sumergibles. Ya desde finales de los años noventa, auditorías internas habían identificado que lo que contablemente se registraba como merma no era sino robos de hasta 10% de cada embarque. En el robo vía marítima inicialmente se involucraban sólo buques petroleros y algunos contratados por Pemex para labores costa afuera, pero en años recientes también lo realizan cargueros, pesqueros y embarcaciones de recreo. Por ejemplo, las embarcaciones que zarpaban de Ciudad del Carmen recorrían 460 millas náuticas hasta Ciudad Madero, Tamaulipas, en cuyo puerto ilegalmente les abastecían de entre 600 mil a 800 mil litros de refinados por navío.<sup>19</sup> Vinculado a ello, creció también el robo de equipos y materiales de las plataformas petroleras en el Golfo de México,

<sup>18</sup> La descripción de cada una hace pertinente explicar su origen y evolución, que fueron revelados en el libro de Ana Lilia Pérez, *El Cártel Negro. Cómo el crimen organizado se ha apoderado de Pemex*, Grijalbo, México, 2011. En esta investigación se develó el huachicol y todos sus mecanismos desde las entrañas de la petrolera, así como sus eslabones operativos y financieros.

<sup>19</sup> Ana Lilia Pérez, “El nuevo saqueo en el Golfo”, en *Newsweek en Español*, México, 24 de junio de 2018. Disponible en: <https://newsweekspanol.com/2018/06/saqueo-golfo/>.

principalmente las instaladas en la Sonda de Campeche y el Litoral de Tabasco.<sup>20</sup> Es importante destacar que se trata de actos de piratería bien planificados, ya que los atracadores logran allanar las plataformas aun cuando estas instalaciones estratégicas están oficialmente custodiadas por las fuerzas armadas y bajo la vigilancia de Control Marino de Pemex. La piratería en esas instalaciones petroleras ha crecido exponencialmente: de enero a octubre de 2019, se registraron al menos 139 robos a plataformas; es decir, aumentó 289% respecto a 2016, cuando se registraron 48 ataques. Esto significa que los robos casi se triplicaron en menos de cuatro años y continúan a pesar de la puesta en marcha de operativos de vigilancia en la zona y de la instalación de la Estación Naval de Búsqueda, Rescate y Vigilancia Marítima.<sup>21</sup> En noviembre de 2020 se hace público que el gobierno federal tiene identificados a 25 funcionarios involucrados en el robo a plataformas. Entre ellos funcionarios de la Fiscalía General de la República PEMEX, la Secretaría de Comunicaciones y Transportes y jefes policiacos en Campeche, Tabasco y Veracruz.<sup>22</sup>

#### DESORDEN ADMINISTRATIVO, FACILITADOR DE ROBO

La operación cotidiana de Pemex se ha llevado a cabo sin suficientes controles ni coordinación entre sus distintas áreas: la que extrae el crudo, la que lo recibe y procesa o exporta; la que lo refina; la que lo almacena, distribuye y comercializa. Esto se acentúa por su división en subsidiarias y filiales como organismos descentralizados, de carácter técnico, industrial y comercial y con personalidad jurídica, patrimonio y operaciones particulares cada una. En la práctica, todo ello abrió las puertas al robo.

Pemex ha operado con grandes disparidades entre su contabilidad y estadísticas, correspondientes a los volúmenes de petróleo extraídos, hidrocarburos, refinados, petroquímicos producidos, importados, distribuidos, almacenados y vendidos. Las cifras oficiales han diferido de la producción real, y ese diferencial muchas veces es registrado como “merma natural” o “merma por proceso”. En la realidad se encubre el robo. En la empresa no hay concordancia entre la recepción, el embarque y la exportación de petróleo, o en lo que se distribuye para su procesamiento y producción de combustibles, ni en el almacenamiento, la distribución y la comercialización de petrolíferos. Todo lo anterior facilita el robo, porque al pasar el producto de área en área, cada una registra sus volúmenes sin que éstos sean sometidos a un cruce de datos. Así, simple y llanamente, pueden ser manipulados por el personal. Lo anterior fue detectado por contralores internos desde hace años, y así lo alertaron en auditorías que sistemáticamente fueron ignoradas por los directivos. De esa manera, la estructura interna de la petrolera fue facilitando el robo prácticamente en todos sus sistemas de distribución, sobre todo porque los robos cotidianos se registraban contablemente como merma.<sup>23</sup>

La Auditoría Superior de la Federación (ASF) auditó parte de los procesos, y comprobó que las cifras de producción reportadas por Pemex diferían de las internas, y que esas diferencias encubrían sustracción ilícita. Por ejemplo, en 2011, Pemex reportó una producción de gasolinas (magna y premium) de 399,500 barriles diarios; pero internamente la Gerencia de Control de Producción había reportado 425,300, es decir, había una diferencia de 25,800 barriles diarios.

Otra modalidad que facilitó el robo mediante derivaciones instaladas por *tapineros* fue que lo que se robaban se registraba también como merma (igual que lo robado por buque). Es decir, la producción real era mayor a la oficializada, porque el diferencial robado se maquillaba contablemente. Ya entonces los 49 poliductos que conforman el Sistema Nacional de Ductos estaban

<sup>20</sup> El primer robo de este tipo ocurrió en 2008 en la plataforma Yaxché-B, y en años subsecuentes se volvieron más frecuentes. El *modus operandi* se detalla en los libros, Ana Lilia Pérez, *El cártel negro. Cómo el crimen organizado se ha apoderado de Pemex*, op. cit., México, 2012; e *idem*, *Pemex RIP*, Grijalbo, México, 2017.

<sup>21</sup> Cifras de la Fiscalía General de Campeche. Disponible en: <https://www.milenio.com/policia/139-atracos-piratas-pemex-sonda-campeche>.

<sup>22</sup> “Implican a 25 funcionarios en Huachicol”, *Milenio*, 16 de noviembre de 2020, pp. 6-7.

<sup>23</sup> Esto se analiza a detalle en Ana Lilia Pérez, *El cártel negro. Cómo el crimen organizado se ha apoderado de Pemex*, op. cit.



afectados por conexiones que los *ordeñaban* con mayor o menor intensidad. Por ejemplo, al Cadereyta-Reynosa-Brownsville se le hurtaba 8.3% de todo el volumen que transportaba diariamente, es decir, unos 995,148.8 barriles al año; por el Tula-Toluca se transferían diariamente 27,400 barriles y sólo se “recibían” 27,000; en el Minatitlán-Refinería Salina Cruz, se transferían diariamente 19,000 barriles, pero únicamente se “recibían” 18,900.

Aunque en Pemex hay un protocolo técnico y legal para atender los robos, no se les daba seguimiento operativo, jurídico y contable. Eso se debía, según la ASF, a que la petrolera carecía “de información consolidada, periódica y sistematizada que le permita tomar decisiones y dar seguimiento a las acciones emprendidas por cada baja de presión en los ductos por tomas clandestinas, verificaciones físicas, tomas clandestinas clausuradas, denuncias penales efectuadas y registro contable del volumen sustraído”.<sup>24</sup>

En las terminales de almacenamiento también hay deficiencias administrativas que fueron facilitando el robo, porque para el control de los volúmenes entregados al área de Almacenamiento y Reparto se tiene instalado un Sistema Integral de Información Comercial (SIIC), en el cual se registran por Terminal de Almacenamiento, la clave del producto recibido, la existencia inicial y final en los tanques, los tipos de recibos,<sup>25</sup> los tipos de salidas,<sup>26</sup> así como los faltantes y sobrantes en inventarios. Pero los documentos no se actualizaban. Tampoco se registraban correctamente los inventarios de productos ni sus variaciones, lo que impedía identificar, cuantificar y registrar con cifras reales el detalle de los diferenciales y la causa. Ese tipo de anomalías también las tenía PMI Trading Ltd. —la empresa intermediadora que compra las gasolinas en el extranjero para Pemex— porque no notificaba sus operaciones, notas de cargo, o créditos en las fechas correspondientes, sino hasta con dos años de atraso, de manera que Pemex tampoco hacía la conciliación contable.

La ASF indicó a Pemex que debía generar información real y detallada sobre el volumen de gasolinas producido, importado, distribuido, almacenado y vendido, así como de mermas reales y faltantes en cada proceso, para que diseñara estrategias correctas para frenar esas pérdidas. Pero se continuó con la misma mecánica y el conteo superficial de tomas clandestinas externas, particularmente las que se iban detectando cuando ocurría un siniestro. A pesar de su estratosférica incidencia —que se cifrará más adelante—, esta última vía de sustracción representaba en promedio 20% de los volúmenes robados, mientras se camuflaba el otro 80% mediante las prácticas internas ya descritas. Pero, además, si un empleado era detenido en flagrancia, generalmente no pasaba de un llamado de atención, lo que alentó el ilícito.

Por todo lo anterior, se puede afirmar que la complicidad entre los directivos de la empresa, el sindicato de trabajadores y el personal, coludiéndose con los dueños de las gasolineras y las redes de distribución, llevó el robo de combustible a niveles catastróficos. En enero de 2019, el gobierno federal quitó al Sindicato de Trabajadores Petroleros de la República Mexicana (STPRM) el control de las pipas (transportes de distribución) de gasolina. Este sindicato tenía el monopolio de la distribución de gasolinas en el país.<sup>27</sup>

## LA PETROLERA MÁS ROBADA

En la administración 2012-2018, Pemex tuvo el récord de tomas clandestinas, aun cuando el personal de su Subdirección de Salvaguarda Estratégica (SSE) recibió la orden de sus jefes de no reportarle ni al Jurídico ni a Ductos la localización de estas conexiones, sino que debían cubrir las y desaparecer evidencia. Lo anterior, para ocultar el incremento del robo, porque la SSE

<sup>24</sup> Así lo reportó en su Auditoría a la Cuenta Pública 2011. Disponible en: [https://www.asf.gob.mx/uploads/55\\_Informes\\_de\\_auditoria/Mensaje\\_IRCP\\_2011.pdf](https://www.asf.gob.mx/uploads/55_Informes_de_auditoria/Mensaje_IRCP_2011.pdf).

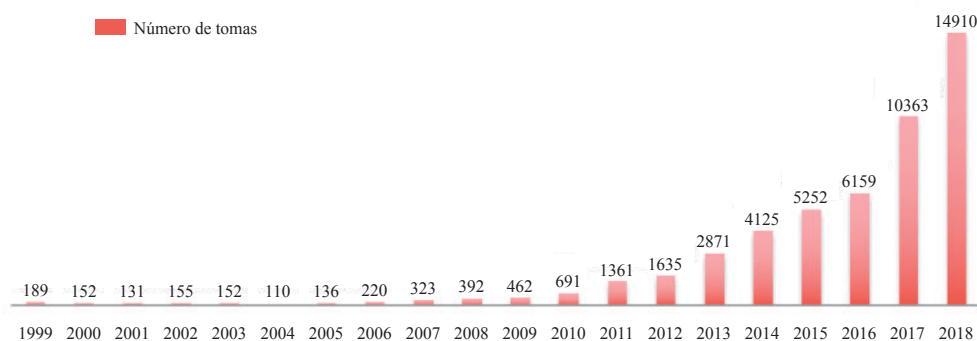
<sup>25</sup> Por distribución, devolución, importación, excepción, traspaso y reclasificación.

<sup>26</sup> Por devolución, traspaso, entrega, consumo, excepción, venta, exportación.

<sup>27</sup> “Anuncia AMLO que SEDENA manejará unidades. QUITAN A STPRM CONTROL DE PIPAS”, en *Reforma*, 18 de enero de 2019, p. 5.

había recibido un histórico presupuesto de 5,016.97 millones de pesos, y pretendía maquillar sus resultados. En consecuencia, los *especiales*<sup>28</sup> desechaban en afluentes y caminos el combustible y los instrumentos usados por los *ordeñadores*, lo que generó un subregistro, un gran daño a la infraestructura hasta ahora no cuantificado y también una notable afectación al medio ambiente.<sup>29</sup> Así, Pemex se volvió la petrolera más afectada en el mundo por el robo de sus productos. El *modus operandi* de las modalidades de robo representa un gran riesgo para la industria global, según se expuso en la Convención Internacional Río Pipeline, donde a partir del caso mexicano, representantes de petroleras y expertos en materia de seguridad identificaron como amenaza para la industria y para la seguridad de los distintos países que los grupos criminales imitaran dichas modalidades de robo.<sup>30</sup> Como se observa en el siguiente cuadro, a pesar del subregistro, las cifras oficiales denotan el incremento de tomas clandestinas externas.

**Gráfico 1.** Número de tomas Clandestinas de gasolina 1999-2018



FUENTE: Elaboración propia con cifras de Pemex.

#### LA IRRUPCIÓN DEL CRIMEN ORGANIZADO. DE *LA COMPAÑÍA* AL CÁRTEL DE SANTA ROSA DE LIMA

Para México, el robo de combustible se volvió un riesgo para la seguridad nacional desde que el crimen organizado se vinculó a esta práctica. Esto se hizo mediante la cooptación de la población de las comunidades, sobre todo en entidades identificadas coloquialmente como triángulos rojos del *huachicol*: Puebla, Tlaxcala e Hidalgo en la zona central; Guanajuato, Jalisco y Querétaro en el Bajío, y en el norte, la Cuenca de Burgos en Tamaulipas, Coahuila y Nuevo León.

El Cártel del Golfo y Los Zetas fueron los primeros que se involucraron “corporativamente” en el hurto de combustibles de Pemex y su comercialización en México y Estados Unidos, mediante la sociedad que denominaron *La Compañía*. Esto a partir de su reorganización después de la detención de Osiel Cárdenas Guillén, para quien Los Zetas fungieron como brazo armado.<sup>31</sup> Dirigía *La Compañía* en triunvirato formado por Antonio Ezequiel Cárdenas Guillén, alias “Tony Tormenta”, hermano de Osiel; Jorge Eduardo Costilla Sánchez, “el Coss”, “el Doble X” o “Dos Equis”, y Heriberto Lazcano Lazcano, “el Lazca”, “el Verdugo”, “el Licenciado”, o “Zeta-3”,

<sup>28</sup> Así se denomina coloquialmente en Pemex a los agentes de seguridad física de la SSE, que son en su mayoría militares o exmilitares.

<sup>29</sup> “Por órdenes del general Trauwitz tomas clandestinas se tapaban mal y no se reportaban”, en *Aristegui Noticias*, disponible en: <https://aristeguinoticias.com/0305/multimedia/por-ordenes-del-general-trauwitz-tomasclandestinas-se-tapaban-mal-y-no-se-reportaban-exempleado-de-pemex-video/>.

<sup>30</sup> En septiembre de 2019, en Río de Janeiro, Brasil, la conferencia congregó a los expertos de petroleras y operadoras de ductos, y en ella se cuantificó la incidencia de robo en cada país.

<sup>31</sup> Detenido en 2003 en Tamaulipas y extraditado a Estados Unidos en 2007.

mando de Los Zetas tras la muerte de su fundador, Arturo Guzmán Decena, “Zeta-1”.<sup>32</sup> *La Compañía* se desplegó en zonas con ductos para “alinearse” *tapineros*, es decir, reclutar a quienes hacían esas conexiones ilegales para que trabajaran para ellos, o imponiéndoles *derecho de piso* por *ordeñar* a Pemex.<sup>33</sup> También cooptaron técnicos y especialistas de la petrolera y exmilitares de su Gerencia de Seguridad Física,<sup>34</sup> para que les facilitaran la sustracción de condensado en la Cuenca de Burgos,<sup>35</sup> que *La Compañía* enviaba a empresas estadounidenses a través de las aduanas fronterizas. Esto se hacía en pipas de Pemex y de transportistas contratados por la paraestatal para movilizar combustible en ambos países, o vía marítima por el Puerto Isabel, en el sureste de Texas. E inclusive instalaron ductos para trasegar el producto. También los comandos armados de *La Compañía* asaltaban los pipa-tanques. Sus volúmenes de robo representaban en promedio 40% de la producción en Cuenca de Burgos.

En indagatorias del Servicio de Inmigración y Control de Aduanas (ICE) de Estados Unidos, entre 2009 y 2012, ejecutivos de petroleras estadounidenses se declararon culpables de conspirar para recibir y vender condensado robado a Pemex. En México, la permisividad generó que otros cárteles también fueran tras el *oro negro*, y así surgió un grupo dedicado específicamente a esta actividad en el estado de Guanajuato, en el municipio de Villagrán: el Cártel de Santa Rosa de Lima, cuyos integrantes antes robaron combustible para La Familia Michoacana, luego para el Cártel de Jalisco Nueva Generación (CJNG) y acabaron reclamando “los tubos” como propios. En esta transmutación de poder se materializa claramente cómo el robo de combustible se convirtió en una amenaza para la seguridad, por la magnitud del robo al Estado.

Lo anterior fue resultado del potencial y lucro que alcanzó este mercado ilegal, a partir de que en su comercialización también se involucraron franquiciatarios de gasolineras autorizadas por Pemex, quienes paulatinamente iban comprando mayores volúmenes a los *huachicoleros* y menos a la paraestatal. A veces el mismo repartidor que les entregaba la carga legal, también distribuía la robada, naturalmente a menor precio. Aunque en Pemex se detectaban diferencias en el suministro que cada gasolinera solicitaba —indicio de que comercializaba producto robado—, no se le revocaban las autorizaciones.<sup>36</sup>

Los poseedores de los permisos —llamadas *franquicias*— también hacían sus mezclas con productos introducidos a México desde Estados Unidos, mediante contrabando técnico.<sup>37</sup> Para explicarlo en términos coloquiales, es como el lechero que mezcla agua al producto para que rinda más. Se autonombraban distribuidores “genéricos” o de combustibles “alternos”, una práctica que aún continúa. Por lo anterior, el robo fue cada vez mayor en cuanto a volumen y alcance territorial, ya que, sin impedimento, estos combustibles se comercializaban en los mismos circuitos económicos que el “legal”, es decir, se trataba de una perfecta fachada criminal. Así se explica que había gasolineras que durante años operaron sin comprar ni una gota a Pemex, cuando ésta era la única empresa que podía suministrar combustible en México, es decir, todo lo que comercializaban era robado a la empresa, pero el consumidor no podía sospecharlo.<sup>38</sup>

Así, con el sólo hecho de llenar su tanque de gasolina, cualquier conductor se convertía en un eslabón más de ese mercado ilícito imbricado en el mercado legal. Aunque también proliferaron expendios “clandestinos” en bodegas, terrenos, casa habitación, a pie de carretera, o

<sup>32</sup> Ocurrida en 2002 en Matamoros, Tamaulipas.

<sup>33</sup> La extorsión mafiosa la hicieron extensiva a contratistas para permitirles ejecutar obras o servicios para Pemex en campos petroleros.

<sup>34</sup> Que en marzo de 2014 se convirtió en la SSE.

<sup>35</sup> Datos de Pemex incluidos en su Plan de Negocios 2019-2023 señalan que es la petrolera número 22 a nivel mundial en reservas de crudo y condensados.

<sup>36</sup> Antes de la Reforma Energética que apertura la importación y comercialización de combustibles, solamente Pemex podía producir e importar gasolina que a su vez suministraba en venta de primera mano a las gasolineras que la comercializaban en todo el país, a través de una red de más de 11 mil estaciones de servicio.

<sup>37</sup> En el contrabando técnico la mercancía ingresa por la aduana, pero con documentación apócrifa.

<sup>38</sup> Antes de la Reforma Energética de 2014, la refinación y venta de primera mano a distribuidores era atribución de Pemex, de manera que todo el combustible que se comercializara en el país debía proceder de esta empresa.



distribución coordinada por mensajería telefónica con entrega a domicilio, cuyos compradores naturalmente sabían que era producto robado.

Las ganancias atrajeron a cárteles de la droga que ya usaban gasolineras como vía de lavado de dinero. Para pronta referencia, la Oficina de Control de Activos Extranjeros (OFAC) del Departamento del Tesoro de los Estados Unidos ha enlistado gasolineras como empresas activas de los cárteles de Sinaloa, del Golfo, de Los Zetas, del CJNG y de la organización Beltrán Leyva, entre otras. Algunos comenzaron a comercializar combustibles robados a Pemex en las gasolineras donde lavaban dinero. Como ejemplo, una célula del Cártel del Golfo operaba gasolineras con franquicia de Pemex en la Ciudad de México y el Estado de México, en donde se vendía el combustible que *ordeñaba* a Pemex mediante tomas clandestinas en ductos. Sus ganancias las lavaba también en verificentros y lujosos clubes nocturnos cuya clientela estaba conformada por empleados de Pemex.

ASUNTO DE ESTADO. EL PLAN CONJUNTO DEL GOBIERNO DE ANDRÉS MANUEL LÓPEZ OBRADOR

En diciembre de 2018, el entrante gobierno federal (2018-2024), anunció un Plan Conjunto de Atención a las Instalaciones Estratégicas de Pemex para combatir el robo de combustible, reconociéndolo como crimen organizado que operaba desde el interior de la empresa.<sup>39</sup> El presidente dio la orden de desplegar 10 mil elementos del Ejército, la Marina y la Policía Federal, para establecer un operativo de vigilancia permanente para evitar el robo de combustible.<sup>40</sup> Como primeras medidas, se cerraron ductos para ir desmontando derivaciones ilegales, se reforzó la vigilancia de los seis poliductos principales, así como de refinerías y terminales. Mediante operativos y verificaciones contables y fiscales en gasolineras, también se identificó que en 19 entidades<sup>41</sup> había gasolineras que presentaban compras atípicas: habían reducido significativamente sus compras a Pemex y tampoco compraban a importadores autorizados, sino que comercializaban producto robado. A 103 se les revocaron sus permisos.<sup>42</sup>

La estrategia está diseñada en tres etapas, que en sus puntos centrales considera trabajos de inteligencia para prevenir los robos o sabotaje a las instalaciones, el trabajo conjunto con la Fiscalía General de la República, así como la identificación del *modus operandi* y de las redes de vínculos para ubicar a líderes de organizaciones delictivas, operadores, testaferros, bienes y recursos y a servidores públicos que les brindan protección.

Como parte de este Plan, se reformaron los artículos 22 y 73 constitucionales en materia de extinción de dominio, para incluir los delitos de sustracción de hidrocarburos, petrolíferos y petroquímicos.<sup>43</sup> En concordancia, la Estrategia Nacional de Seguridad Pública aprobada por el Congreso incluye el Combate al Mercado Ilícito de Hidrocarburos.<sup>44</sup>

<sup>39</sup> Con la participación de la Secretaría de Gobernación, Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana, Secretaría de Energía, Secretaría de la Defensa Nacional, Secretaría de Marina-Armada de México, Secretaría de la Función Pública, Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Secretaría del Trabajo y Previsión Social, Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal, Fiscalía General de la República, Unidad de Inteligencia Financiera, Centro Nacional de Inteligencia, Servicio de Administración Tributaria, Procuraduría Federal de Protección al Consumidor.

<sup>40</sup> “Anuncia AMLO que SEDENA manejará unidades. QUITAN A STPRM CONTROL DE PIPAS”, en *Reforma*, 18 de enero de 2019, p. 5.

<sup>41</sup> Por orden de incidencia: Nuevo León, Tamaulipas, Michoacán, Jalisco, Aguascalientes, Baja California, Durango, Coahuila, Sonora, Hidalgo, Estado de México, Ciudad de México, Veracruz, Morelos, Colima, Querétaro, San Luis Potosí, Tabasco, Guerrero.

<sup>42</sup> A partir de la Reforma Energética de 2014, algunos privados tienen autorización para importar y comercializar combustible.

<sup>43</sup> Véase *Diario Oficial de la Federación* el 14 de marzo de 2019. Disponible en: [https://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5552861&fecha=14/03/2019](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5552861&fecha=14/03/2019).

<sup>44</sup> Publicada en el *Diario Oficial de la Federación* el 16 de mayo de 2019. Disponible en: [https://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5560463&fecha=16/05/2019](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5560463&fecha=16/05/2019).

El Plan Conjunto es un acierto del gobierno actual, porque el robo de combustible, como aquí se ha detallado, se convirtió en un flagelo en términos económicos y de seguridad, no sólo para las instalaciones estratégicas de Pemex, sino para el país, y por todas sus implicaciones es un asunto de Estado, de manera que su éxito depende también de la participación del resto de la sociedad. Porque es precisamente uno de los principales desafíos que tiene el Estado actualmente, ya que los criminales aún se resisten a abandonar este lucrativo negocio.

Así, erradicar el *huachicoleo* es medular para el presente y el futuro del país, máxime si se considera que la actual administración tiene entre sus ejes principales el rescate de Pemex para que nuevamente pueda ser palanca de desarrollo, según lo define el Plan Nacional de Desarrollo, y con ese fin se le irán transfiriendo recursos públicos.<sup>45</sup>

Aun cuando el robo se redujo significativamente durante 2019, aún no se ha logrado erradicarlo por completo. Además, se trata de un fenómeno criminal que, como se señaló antes, tiene vasos comunicantes con otros delitos que también afectan las instalaciones estratégicas de Pemex, como el robo de sus equipos tanto en zonas terrestres como marítimas. De esta manera, entre 2008 y 2019, han sido atacadas las plataformas Yaxché-B, Litoral-A, Kab-A, Kix-2m Sinan-SO, Akal-N, Tsimin-A, Tsimin-B, Tsimin-C, Tsimin-D, Akal-N, Xux-B, May-A, Xux-A, Manik-A, Balam, Etkal-101, Tumut-A, Kuil-A, Chuc-B, Bolotiku-A, Abkatún-A2. Los ladrones se llevaron los equipos más nuevos y valiosos, lo que indica el conocimiento y nivel de complicidades con que cuentan.

Debe tenerse en cuenta que el robo y la comercialización de combustible, al igual que el de equipos de instalaciones estratégicas de Pemex, son delitos ejecutados por bandas criminales coludidas con los denominados de “cuello blanco”. Los equipos robados de las plataformas sólo pueden ser usados en la misma industria, por lo que el mercado ilícito es parte también del sector.

El enfoque integral y transversal que el Ejecutivo considera en su Plan Conjunto es pertinente. Salvo contados casos, aún no hay mayor evidencia de los resultados concretos de las investigaciones de inteligencia dentro de Pemex y el entorno de contratistas para llevar a proceso a los funcionarios o exfuncionarios, empleados o exempleados, miembros del sindicato y contratistas que han participado en esos ilícitos, junto con otros actores criminales, dentro y fuera de Pemex. Tampoco se han terminado de procesar casos de gasolineras que han comercializado combustible robado o adulterado, o navieros o tripulaciones de los barcos involucrados, o a quienes han sido beneficiados por la venta de grandes volúmenes en los sectores de la industria, transporte y comercio.

Hasta ahora, tampoco se ha logrado desincentivar por completo la participación de comunidades en el robo, por lo que aún participan en la sustracción de productos que son de muy alto riesgo, como el gas. Al implementar la vigilancia en los ductos de gasolina, la *ordeña* aumentó en los gasoductos. El robo de gas (*gaschicol*) —que ya ocurría en Pemex principalmente en una sustracción directa de las terminales— aumentó en la modalidad de toma clandestina. Entre enero y septiembre de 2019, se incrementó 318%. En ese periodo, los gasoductos registraron 863 piquetes, 657 más que los reportados en el mismo periodo de 2018. Sólo en Puebla, se identificaron 556 tomas clandestinas. Por ejemplo, el gasoducto Cactus-Guadalajara, que pasa por los estados de Tabasco, Veracruz, Puebla, Hidalgo, Estado de México, Querétaro y Jalisco, es el más perforado por los delincuentes, lo cual es preocupante, porque además se trata de una instalación primordial para Pemex, ya que representa 67% de la capacidad total de transporte por este medio.<sup>46</sup>

En definitiva, es importante destacar que la colaboración de la ciudadanía es clave para que el Plan Conjunto de combate al robo de combustible funcione, por lo menos de dos maneras:

<sup>45</sup> Véase *Diario Oficial de la Federación*, 12 de julio de 2019. Disponible en: <https://sidofqa.segob.gob.mx/notas/5565599>.

<sup>46</sup> “Se dispara en 318% robo de gaschicol: En 10 meses, el gaschicol se disparó 318%, principalmente en Puebla que reporta 556 tomas clandestinas, 55% del total registrado por Pemex”, en *Reforma*, México, 23 de noviembre de 2019.

negándose a participar en cualquiera de las actividades relacionadas con el robo, y negándose a consumir el producto robado.

## CONCLUSIONES

Un punto medular para erradicar el robo de combustible desde la entraña consiste en exigir la modernización y coordinación entre las áreas internas de Pemex para hacer más eficientes sus procesos administrativos, técnicos y contables, y evitar que la incompatibilidad entre éstas deje las puertas abiertas al delito. Asimismo, es necesario fortalecer y dotar de independencia a su contraloría interna y el departamento jurídico, para que, con imparcialidad y dentro del marco de las nuevas leyes, se procese con energía cada caso de personal o contratistas, que participen en actividades ilícitas. También debe haber un trabajo de inspección, auditoría e inteligencia de otras dependencias del gobierno federal para lograr este propósito. Se debe poner especial atención en la SSE, porque es un área que, desde que operaba como Gerencia y luego como Subdirección, fue vulnerable a la corrupción de sus mandos y agentes por parte de grupos criminales, a pesar de haber sido creada con el fin de combatir estos delitos. Por la importancia de la empresa, deben hacerse auditorías internas y externas.

Para que el Plan Conjunto logre a cabalidad sus objetivos, es vital que las áreas participantes den un seguimiento puntual en términos operativos, jurídicos y contables de manera sistematizada de los volúmenes reales con que opera Pemex para evaluar el comportamiento de las prácticas ilícitas con el objetivo de erradicarlas. Para ello, es necesario dismantelar las redes de “cuello blanco” y financieras relacionadas con este ilícito y sus derivaciones, que, como se dijo antes, tienen vasos comunicantes con el robo de equipos de las instalaciones estratégicas de Pemex, tanto en tierra como costa afuera, así como con actos de sabotaje, por lo que es esencial el trabajo de inteligencia por parte de la autoridad.

Asimismo, en el contexto mundial actual, Pemex requiere fortalecer su capacidad en *ciberseguridad* y en el desarrollo de alta tecnología para prevenir ataques sofisticados a los que todas las petroleras están expuestas. El 11 de noviembre de 2019, los sistemas internos de cómputo de Pemex fueron objeto de un ataque cibernético que los paralizó por más de una semana, y que obligó a que buena parte de los procesos se hicieran de forma manual, incluidos los registros de volúmenes, lo que conlleva un riesgo adicional para la petrolera.<sup>47</sup> Más allá de su particular rezago en términos de seguridad cibernética, Pemex, como el resto de petroleras en el mundo, requiere de prevención y blindaje de alta tecnología, frente a riesgos actuales de esta misma índole. El ejemplo más claro se tiene en los ataques con drones que en septiembre de 2019 afectaron a la poderosa Saudi Aramco, paralizando 50% de su producción.<sup>48</sup>

Como instalaciones estratégicas, las de Pemex enfrentan riesgos y amenazas que pueden alterar su funcionamiento y, en consecuencia, la seguridad de la nación. Sus retos a corto plazo son, además de elevar su producción, erradicar por completo el robo de sus combustibles, así como proteger sus instalaciones físicas y virtuales. De la integridad de éstas depende la seguridad energética del país y su condición para demostrar si aún puede considerarse la principal palanca de desarrollo para México.<sup>49</sup>

<sup>47</sup> “Pemex sufre un ciberataque, pero Sener niega que cause desabasto de gasolina”. Disponible en: <https://expansion.mx/empresas/2019/11/11/pemex-sufre-un-ataque-cibernetico>.

<sup>48</sup> Saudi Aramco es la compañía estatal de petróleo del Reino de Arabia Saudita. Se trata de una empresa de petróleo y químicos integrada, que extrae 10% del crudo en el mundo. Tiene su sede en Dhahran y su presencia es global.

<sup>49</sup> La seguridad energética es definida por la Agencia Internacional de Energía de la Organización para la Cooperación Económica y Desarrollo (OCDE) como la disponibilidad ininterrumpida de fuentes de energía a un precio asequible. A corto plazo, es la capacidad del sistema energético para reaccionar rápidamente ante cambios repentinos en el equilibrio entre la oferta y la demanda y, a largo plazo, su capacidad de contar con inversiones oportunas para suministrar energía en línea con los desarrollos económicos y las necesidades ambientales.

Un informe del Consejo de Administración de Pemex señala que, por ejemplo, sólo debido a la importación ilegal de hidrocarburos, se registran pérdidas por más de 20 mil millones de pesos al mes (aproximadamente un mil millones de dólares).<sup>50</sup>

En suma, erradicar el robo de combustible y su comercio ilícito es sin duda uno de los retos fundamentales que tiene el Estado mexicano en este siglo XXI y es parte sustancial de la defensa de la seguridad de la nación.

<sup>50</sup> Disponible en: <https://www.eluniversal.com.mx/cartera/pemex-pierde-al-dia-100-millones-de-pesos-por-contrabando>