

35  
2 ej.



# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE ECONOMIA

## 'MODERNIZACION PETROLERA Y PROYECTO DE NACION EN MEXICO

T E S I S

Que Para optar por el grado  
Licenciado en Economía  
Somete a Exámen

María del Carmen Gómez Florez

CIUDAD UNIVERSITARIA, MEXICO, D. F. NOVIEMBRE 1992.



TESIS CON  
FALDA DE ORIGEN



## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## C O N T E N I D O S

### RESUMEN GENERAL

- I. INTRODUCCION  
NOTAS
- II. ANTECEDENTES HISTORICOS
  - II.1. LA SITUACION PRECEDENTE
  - II.2. LA FORMACION DE LA INDUSTRIA PETROLERA MEXICANA
    - II.2.a. SIGNIFICADO DE LA GESTA
    - II.2.b. LOS PRIMEROS PASOS (1938-1948)
    - II.2.c. CONSOLIDACION ADMINISTRATIVA (1949-1960)
  - II.3. PETROLEO Y DESARROLLO ECONOMICO
  - II.4. RESUMEN  
NOTAS
- III. PETROLEO Y POLITICA MACROECONOMICA 1971-1982
  - III.1. LA CARRERA POR LA AUTOSUFICIENCIA ENERGETICA
  - III.2. EL AUGE PETROLERO
  - III.3. LA CRISIS
  - III.3.a. LA ESTRATEGIA PETROLERA DE DESARROLLO
  - III.4. RESUMEN  
NOTAS
- IV. RECONVERSION INDUSTRIAL Y EL NUEVO PEMEX
  - IV.1. CAMBIOS EN LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO GENERAL
  - IV.2. LA FILOSOFIA DEL NUEVO PEMEX
  - IV.3. LA RECONVERSION PRODUCTIVA EN PEMEX
  - IV.3.a. REESTRUCTURACION ADMINISTRATIVA
  - IV.3.a.i. REORDENACION FINANCIERA
  - IV.3.a.ii. REESTRUCTURACION ORGANICA
  - IV.4. REESTRUCTURACION TECNOLOGICA
  - IV.5. RECONVERSION PRODUCTIVA Y MERCADO DE TRABAJO PETROLERO
  - IV.6. RESUMEN  
NOTAS
- V. DINAMICA PETROLERA RECIENTE
  - V.1. POLITICA ENERGETICA
  - V.2. LA INTERNACIONALIZACION DE PEMEX
  - V.3. REPORTE A CORTO PLAZO (1989-1990)
  - V.3.a. RESERVAS
  - V.3.b. PRODUCCION DE HIDROCARBUROS
  - V.3.c. TRANSFORMACION INDUSTRIAL
  - V.3.d. COMERCIALIZACION
  - V.3.d.i. VENTAS INTERNAS
  - V.3.d.ii. VENTAS EXTERNAS

- V.4. RESUMEN  
NOTAS
- VI. CONCLUSIONES Y PERSPECTIVAS  
REFERENCIAS

INDICE DE CUADROS

- II.1. ESTRUCTURA DE LA PRODUCCION,  
1900-1930. (MILLONES DE PESOS 1950)
- II.2. PRODUCCION TOTAL DE PETROLEO CRUDO,  
1937-1959. (BARRILES)
- II.3. RESERVAS/PRODUCCION PETROLEO CRUDO.
- II.4. ESTRUCTURA DE LAS RESERVAS PROBADAS DE HIDRO  
CARBUROS, 1939-1970. (MILES DE MILLONES DE BARRILES)
- II.5. PRODUCCION PETROLERA, 1940-1970.  
(MILES DE BARRILES DIARIOS)
- III.1. ESTRUCTURA DE LAS RESERVAS PROBADAS DE HIDRO  
CARBUROS 1970-1976. (MILES DE MILLONES DE BARRILES)
- IV.1. PATRIMONIO CONTABLE/ACTIVO TOTAL  
(MILES DE MILLONES DE PESOS)
- IV.2. PATRIMONIO CONTABLE/PASIVO TOTAL  
(MILES DE MILLONES DE PESOS)
- IV.3. INDICE DE LIQUIDEZ. (MILES DE MILLONES DE PESOS)
- IV.3.B. CAPITAL DE TRABAJO. (MILES DE MILLONES DE PESOS)
- V.1. RESERVAS PROBADAS (MILLONES DE BARRILES)
- V.2. PRODUCCION PETROLEO CRUDO. (MILLONES DE BARRILES)
- V.3. PRODUCCION DE GAS NATURAL  
(MILLONES DE PIES CUBICOS DIARIOS)
- V.4. PRODUCCION Y COMERCIO DE PETROQUIMICOS BASICOS
- V.5. EXPORTACION DE HIDROCARBUROS
- V.6. EXPORTACION DE PETROQUIMICOS BASICOS
- V.7. PETROLEO, COMERCIO EXTERIOR 1990.
- VI.1. PARTICIPACION DE LA INDUSTRIA PETROLERA  
EN LA INVERSION PUBLICA FISICA FEDERAL REALIZADA.  
(MILLONES DE PESOS)
- VI.2. INGRESOS PRESUPUESTALES DEL GOBIERNO FEDERAL.  
(MILES DE MILLONES DE PESOS)
- VI.3. PARTICIPACION DE LA INDUSTRIA PETROLERA EN EL  
PIB Y DEL SECTOR INDUSTRIAL.  
(MILES DE MILLONES DE PESOS 1980).
- VI.4. EXPORTACIONES DE LA INDUSTRIA PETROLERA  
Y SU PARTICIPACION EN EL TOTAL NACIONAL.  
(MILLONES DE DOLARES)

EN MEMORIA DE MI MADRE  
MARINA FLORES RENDON  
QUIEN ME ENSEÑARA A SABER  
E INCULCARA LAS PRIMERAS  
IDEAS ECONOMICAS

COMO TRIBUTO A MI PADRE  
GONZALO GOMEZ MONREAL Y  
EN HONOR DE MIS HERMANAS Y  
HERMANOS POR SU SOLIDARIDAD  
PERMANENTE

A  
NUESTROS HIJOS  
MARINA  
Y  
SILAS

## RESUMEN GENERAL

El estudio de la Industria Petrolera en México ha vuelto a retomar vigencia como variable de política económica en una etapa histórica donde nuestro país está redefiniéndose estratégicamente frente a los agentes económicos internos y con respecto a la economía internacional, en particular, frente a la Economía Norteamericana.

El renovado interés sobre el petróleo como factor de desarrollo no solo obedece a las excepcionales condiciones que han aparecido en el mercado petrolero internacional a raíz de la invasión de Irak a Kuwait en Agosto de 1990, que rememoraron los niveles de precios que el barril de petróleo alcanzó a finales del boom de los 70's, para repentinamente hacer aparecer un superávit financiero extraordinario en el intercambio con el exterior a pesar de que los expertos aseguraban la inviabilidad de los mismos.

Si bien no es probable que el mercado vuelva a tener un giro radical, es decir, el retorno del control a manos de los consumidores a los productores; lo cierto es que para países como el nuestro, un país con petróleo pero también con ancestrales desequilibrios económicos estructurales, esta coyuntura ha traído a colación problemáticas tradicionales tales como la utilización más adecuada de los excedentes

resultantes de la reprecación del petróleo, la revisión de su plataforma de exportación y su política de comercio exterior.

No obstante, la gran importancia que recobra el sector petrolero en esta década, se debe a que estas preocupaciones contemporizan con otra agenda de problemas planteados con antelación a dicha coyuntura en el mercado petrolero internacional, y que se inscriben en la dirección de elevar la productividad en PEMEX.

No hay duda de que PEMEX enfrenta hoy momentos tan decisivos como aquellos registrados durante los años treinta. Además de las problemáticas coyunturales, algunos de los dilemas que tendrá que resolver a muy corto plazo son, entre otros, la superación de las presiones para la inclusión de una cláusula petrolera en el Tratado de Libre Comercio con los E.U.; la racionalidad de fraccionar a PEMEX en varias empresas como recurso tendiente a abatir las pretendidas desventajas derivadas de su enorme tamaño, descentralización que, por cierto, está propuesta en el Programa Nacional de Modernización Energética 1990-1994; la solución de su crisis productiva expresada en la declinación acelerada de sus reservas probadas, la concentración de la explotación en, virtualmente, solo dos distritos, la insuficiencia de la producción de refinados que está provocando crecientemente importaciones de gasolina y combustibles, entre otros.

342

343

344

345

346

347

348

349

350

351

352

353

354



- b). La importancia relativa de México como productor se ha mantenido toda vez que su participación en el volumen global transaccionado mundialmente a permanecido estable a pesar de que su valor real nominal declinó sensiblemente en la década de los 80's. No obstante, no posee la fuerza suficiente como para influir en el mercado.
- c). El petróleo ahora es una materia prima más importante de lo que fué en el pasado para fincar nuestras posibilidades de desarrollo económico, y por ende, el dilema entre la exportación y el consumo es y será cada vez más crucial conforme nos acerquemos al siglo XXI.

Es innecesario abundar más sobre algo que es evidente en si mismo, el nexo estructural entre la economía mexicana y el petróleo. La interacción entre estos está fuera de toda discusión, y la legitimidad social de su análisis para la realización de nuevas ideas y políticas tendientes a armonizar mejor sus interrelaciones y perpetuar a éstas en el tiempo; es un imperativo incuestionable e inaplazable.

En síntesis, partiendo de la idea que la historia es una parte del presente y del futuro, en el Capítulo II intento rescatar las raíces más profundamente nacionalistas en que se sustantiva la expropiación y la nacionalización petrolera, con el propósito de evaluar la enorme fuerza productiva que esta filosofía inculcó al país, permitiendo

administrar eficazmente a una empresa que tuvo que resistir el bloqueo orquestado por los intereses económicos y políticos de sus antiguos propietarios.

El hecho de que México pusiera, por primera vez en la historia, en entredicho el control estratégico del petróleo por parte de las grandes potencias, y de que la lucha por nacionalizar el petróleo fuera bastante prolongada, considero que tuvo la virtud de arraigar más en la conciencia de los mexicanos la expresión "el petróleo es nuestro".

Asimismo, en este apartado analizo la evolución de la política petrolera de México desde 1938 hasta finales de la década de los 60's, encapsulando el periodo que va desde el momento en que la producción y las exportaciones se redujeron drásticamente como resultado del boicot contra el comercio exterior petrolero de México y se tuviera que importar bienes y servicios indispensables para operar la industria petrolera, por medio de su control del mercado y de amenazas de acciones legales en su contra; hasta que tales exportaciones fueron incapaces de ser continuadas una vez que el conflicto con las compañías petroleras se había superado, debido no solo a que el consumo interno absorbiera toda la oferta nacional de crudos, sino dado a

que la política de precios subsidiados e incremento de los costos de operación, PEMEX no pudo obtener los recursos necesarios para la inversión en la explotación petrolera.

No obstante, en esta intensa etapa de la vida de la industria petrolera mexicana, deliberada y explícitamente, se practicó una política petrolera orientada a la conservación de los recursos para las generaciones futuras y la satisfacción de las necesidades crecientes del consumo interno; lo cual impactó de manera crucial a la economía mexicana. Políticas de precios y de otra índole, son las que para 1971 la producción petrolera fuera incapaz de satisfacer las necesidades internas; limitaron que la interrelación entre el sector petrolero y la economía mexicana fuera aún más fructífera, sin embargo la aportación al proyecto de industrialización acelerada intentado en los 1940's, fue decisiva para la consecución de los alcances en que este se tradujo.

De cualquier manera dejó clara mi creencia de que las raíces de los problemas futuros están en las experiencias vividas y las soluciones implantadas en el pasado relativamente reciente.

En el Capitulo III continúo con está misma línea de razonamiento, sin embargo, en la medida que México se redescubre como una nación petrolera y de que intentaría, fallidamente, desprenderse del secular subdesarrollo económico y social en que nos debatimos; opté por abordarlo aparte con la finalidad de registrar el periodo completo, ésto es, desde que nos convertimos en importadores netos de petróleo crudo hasta convertirnos en actores importantes del mercado petrolero internacional, formulando una estrategia de desarrollo agresiva pero desordenada, sobre la base de los excedentes financieros derivados por exportaciones crecientes de crudo.

Este es una temática muy analizada, pero creo que jamás será ocioso volver las veces que se necesite a analizar las causas más determinantes del fracaso en el intentó por propulsar nuestro crecimiento en base a nuestro petróleo durante finales de la década de 1970. De ahí que en mi trabajo insista en que la esterilización de la primera oportunidad brindada por el petróleo entre 1910-1924 constituyó un hecho inevitable dado el carácter de Economía de enclave de la Industria Petrolera en esa época, pero también la imposibilidad material y organizacional del país para utilizar los excedentes hacia actividades directamente relacionadas con el desarrollo económico.

No obstante, durante la segunda gran oportunidad parecía que teníamos todos los elementos que permitirían hacer del petróleo el pivote del desarrollo. A mediados de la década de los 1970's, PEMEX había dejado su carácter eminentemente de enclave que lo caracterizó a principios del Siglo XX, y figuraba como parte integral de un gobierno y de un país con cierto grado de infraestructura capaz de canalizar al resto de la Economía los excedentes financieros procedentes de su exportación.

Sin embargo, México asumiendo al petróleo como palanca de desarrollo, no solo no pudo resolver sus antiguos problemas estructurales, si no que volvió más complicados a éstos y le incorporó nuevos obstáculos a una pronta recuperación económica.

El Capítulo IV puede considerarse como punto de inflexión en el análisis de gran aliento que me he planteado. El año 1982 fué un parteaguas en la historia contemporánea de la Industria Petrolera en México: transitamos desde magnas expectativas de crecimiento al costoso desmantelamiento de la política petrolera de desarrollo en que irremisiblemente incurrimos a finales de los 1970's. Evidentemente, efectuo este ejercicio a través de las continuidades y rupturas que el proceso de la política petrolera ha tenido desde el

modelo denominado "Nuevo PEMEX", hasta la época reciente en que PEMEX se internacionaliza y adopta abiertamente nuevas formas de operación y expansión en su crecimiento.

En el Capítulo V evaluo la política petrolera actual en función de mis premisas metodológicas. Habiendo rescatado el Valor Presente del Pasado, contrasto algunas medidas de política petrolera que han significado una ruptura radical con respecto a los modos de hacer política en este ámbito prácticamente durante las cuatro décadas anteriores.

Finalmente, en el Capítulo VI se intenta realizar un balance del desempeño económico y social de PEMEX y una visión prospectiva de la entidad que queremos. Para esto primeramente valoro lo que tenemos en el haber para apuntalar nuestro desarrollo futuro, como efecto neto de múltiples y diversas políticas petroleras no siempre coherentes y funcionales con la administración y explotación de un recurso natural agotable como el petróleo, ni siempre en línea con los intereses estratégicos de nuestra nación. En segundo lugar, planteo una serie de proposiciones sobre las perspectivas de la industria petrolera en México tanto en su esfera productiva como en cuanto a cuestiones aún más cruciales que están hoy en debate, el control y propiedad de petróleos mexicanos en el resto del Siglo XX y más allá.

Por otra parte, resulta para mi insoslayable emitir juicios de valor frente a sucesos tales como la reclasificación de productos petroquímicos básicos a secundarios, la autonomía relativa de las actividades de comercialización de petróleo crudo y derivados con respecto a la administración central de PEMEX, el probable fraccionamiento operativo de las distintas actividades productivas que cubre esta empresa, así como sobre las recientes afirmaciones de que el capital privado nacional y extranjero pueda participar en las operaciones de explotación y desarrollo de PEMEX.

A este respecto, mi trabajo concluye que PEMEX debe continuar siendo de la nación, pivote de un desarrollo equilibrado, sin que esto implique dejar de lado la necesidad de elevar sus índices de productividad y la eficiencia en búsqueda de un racional aprovechamiento de sus potencialidades productivas.

## CAPITULO I

### INTRODUCCION

Este estudio tiene como eje la hipótesis de que la Industria Petrolera mexicana es una empresa pública cuya posición estratégica no está dada solo por la naturaleza del recurso natural que explota, sino también porque al haber tenido un origen en las raíces más profundas de nuestro nacionalismo, se vuelve la piedra de toque del modelo de desarrollo basado en la Economía Mixta hasta hoy vigente en México, erigiéndose en el elemento cohesionador de la identidad nacional de los mexicanos.

El complemento de esta idea rectora del trabajo, es que precisamente por estar Petróleos Mexicanos tan enraizado en la conciencia nacional y por haberse vuelto la piedra angular de un proyecto de nación en nuestro país; también se convierte en el centro de atención para quienes invocan un proyecto transnacional para la economía mexicana. Por lo tanto, el punto de arranque de mi investigación y motivaciones académicas, lo constituye la existencia de una empresa refrenada en su dinámica productiva, y deliberadamente siendo aminorada en su importancia económica, tanto a través de restricciones financieras para sus inversiones básicas, manteniendo crónicamente disminuidas sus fondos propios de inversión mediante



obligaciones fiscales excesivas, endeudándose por otros o sobrellevando el enorme costo financiero del servicio de la deuda externa del país.

De aquí que mi esfuerzo se encamine a subrayar el Valor Presente del Pasado de la Industria Petrolera en México.

Una de las ideas más incisiva en Economía es que los eventos futuros poseen un Valor Presente (costos o beneficios) y de que este valor es calculable (mediante una tasa de interés social o privada). En un plano eminentemente teórico, esto juega un papel fundamental en las teorías del Capital y el Ahorro, así como en las teoría de Evaluación de Inversiones. En un plano operativo, tal principio económico cumple un rol importante en el Análisis Costo-Beneficio, Análisis de Sistemas y en los Sistemas de Planeación Presupuestada por Programas.

No obstante, la valoración presente del futuro no siempre nos auxilia a resolver algunos problemas, y por el contrario puede guiarnos a resultados erróneos en otros. Por lo tanto, el entendimiento de algunos problemas y su solución solo es factible mediante un método que valúe tanto al pasado como al futuro. Es un hecho obvio que el presente puede ser afectado diferenciadamente con valuaciones del pasado, ya sea por los protagonistas de los eventos o de

quienes se ven afectados por sus acciones, y este tipo de valuaciones puede influenciar tanto a las decisiones positivas como a las normativas.

Por eso mi análisis destaca la indisoluble e histórica raigambre estructural de PEMEX en la economía mexicana y en nuestra idiosincracia nacionalista, de suerte tal que mantenerla como una empresa dinamizadora e integradora del desarrollo económico y social que persigue México, se convierte en una razón nacional para la soberanía y la autodeterminación de la estrategia de crecimiento que más beneficios nos reditue en el marco de los costos ineludibles que implica insertarse en una economía internacional. Esto, por oposición a los defensores del modelo de desarrollo neoliberal que ha decretado prematuramente la no vigencia de las políticas económicas que buscan el fortalecimiento del mercado interno en escenarios subdesarrollados como el nuestro.

No obstante, también mi investigación apunta hacia el porvenir, es decir, será prospectivo, se fincará en la idea de que, en la actual coyuntura internacional de cambios súbitos y vertiginosos; PEMEX tiene que adaptarse para continuar operando en los márgenes del mercado petrolero internacional como condición imprescindible de maximizar beneficios para el país, pero también me pronuncio por mantener a esta empresa bajo el control y

propiedad de la nación, ya que el sector público mexicano ha llegado a un nivel gerencial muy alto en la administración de las empresas públicas, de suerte tal que empresa paraestatal y eficiencia productiva no necesariamente son excluyentes.

La mayoría de los estudios en materia de Economía Petrolera se concretan a abordar periodos de tiempo tan estrechos que no permiten evaluar en su justa dimensión a las complejas interrelaciones entre la Economía Mexicana y su Sector Petrolero. Motivada por esta insuficiencia analítica observada en la literatura disponible en este campo, en mi investigación sostengo que, dada la dinámica cambiante del petróleo; no basta un análisis de corto o mediano plazo para entender su desenvolvimiento y actuación histórica, particularmente en México donde constatamos sus profundas connotaciones nacionalistas y obreras, toda vez que la industria petrolera es considerada, fundamentalmente, un triunfo del movimiento obrero nacional y de México sobre los intereses del extranjero.

Así mismo, gran parte de los estudios sobre la Industria Petrolera son meros análisis coyunturales, es decir, desarrollos teóricos dirigidos a evaluar episodios puntuales de Petróleos Mexicanos en su evolución histórica. En diferencia, mi esfuerzo aunque basándose en momentos cruciales de la dinámica petrolera del país; mantiene un

carácter predominantemente estructural, por que mi interés primordial es descubrir las intrincadas interrelaciones entre petróleo y economía que han hecho posible el nivel de desarrollo industrial y económico en general que disfrutamos, así como la razón por la cual los mexicanos mantengamos fincada nuestra idiosincracia y los más altos principios de desarrollo, en está gran empresa. (1)

Otra característica fundamental de mi trabajo es la forma crítica en que abordo el acto expropiatorio de nuestro petróleo. Generalmente propendemos a magnificar a nuestros procesos y hechos históricos invistiéndolos de un halo immaculado, porque así nos enseñaron a hacerlo. Sin embargo hoy que, como sociedad, hemos ya alcanzado un grado de madurez suficiente como para ver de frente a nuestro pasado histórico ya que, como dijera Ortega y Gasset, "quién olvida su historia, está condenado a repetirla"; estamos urgidos de un cambio de actitud en este sentido.

Aquí no me propongo, por supuesto, reconstruir la historia de la Industria Petrolera pues no es está la parte medular de mi esfuerzo teórico y empírico. Lo que si intentó es ver a está historia de manera objetiva, desmitificada, concibiéndola como un proceso complejo y contradictorio, más humano y terrenal, que nos permita constatar como el

entorno internacional siempre ha estado influenciando y modelando nuestras decisiones de políticas económicas internas (2).

Consecuente con mi creencia de que en México muchas otras efemérides necesitan ser replanteadas en su contexto real, en los antecedentes históricos de la expropiación, subrayo la inevitabilidad de la suscripción de las Conferencias de Bucareli y la ingente necesidad que tuvo la Industria Petrolera nacional de buscar y encontrar rápidamente una redefinición de sus relaciones con el extranjero para seguir operando una vez la expropiación había tenido lugar, con la finalidad de que los flujos tecnológicos, financieros y comerciales, los cuales son vitales para una industria que nació y continúa siendo actividad internacional; se regeneraran y dinamizaran.

Contextualizar así las cosas, es dimensionar a los eventos en el panorama de una economía interdependiente y de que una vez sepultadas las posibilidades autárquicas para cualquier nación, la inserción de México en el mundo debe de asumirse como un balance de costo-beneficio, y de que esto no es equivalente a ultrajar la memoria de las heroicidades y los inmensos esfuerzos de las primeras generaciones de trabajadores petroleros (3).

La masiva cooperación de los trabajadores directos y administrativos se volvió un factor enormemente importante durante la expropiación y la posterior continuidad en las operaciones; está fuera de duda, y al respecto se han escrito piezas literarias inflamatorias de nuestro orgullo nacional. Sin embargo, la recurrente proclividad a sacralizar nuestra historia nos hace perder la verdadera esencia de los hechos históricos, sus vicisitudes humanas, que son las que precisamente influyen a que prosigamos alegando que el petróleo es nuestro y que solo a las generaciones de mexicanos, presentes y futuras, nos corresponde aprovecharlo.

Por otra parte, hemos de reconocer que gran número de investigaciones recientes en materia petrolera se han circunscrito a analizar a fondo los tipos de Política Petrolera y a cotejar sus objetivos y metas con el desempeño de la Economía Mexicana, en la perspectiva de discutir la incidencia de la actividad petrolera en los desequilibrios macroeconómicos que su manejo contribuyó a generar.

Este trabajo aborda a diferentes niveles del análisis tales tópicos, pero no es estrictamente mi objeto de estudio. Para ser ciertos, esas temáticas son asumidas solo como parámetros funcionales, para reprecisar el valor de la industria petrolera, toda vez que por encima de esquemas

teóricos empeñados en convertir una variable privilegiada de Política Económica al petróleo -en lo cual no existe nada equivocado, pero si en atar toda la estrategia general en torno suyo-, los cuales han fracasado, subsumiendo improductivamente enormes potencialidades técnicas, administrativas y laborales y gran pérdida de expansión productiva a la empresa; está mantiene incólume su posición estratégica y renueva expectativas de desarrollo a México cuando en distintas ocasiones parecía que estábamos exentos de opciones viables.

Finalmente, con respecto al discernimiento de las profundas transformaciones estructurales que experimenta hoy por hoy PEMEX en una nueva etapa de la vida económica del país; el concepto de Restructuración como nueva moda de Política industrial, en el presente trabajo, será usado en un sentido amplio, implicando no solo el análisis del proceso de ajuste en las relaciones y proporciones de la industria petrolera en su actuación y desenvolvimiento dentro del conjunto económico, sino considerando también los cambios que modifican la estructura operativa de PEMEX, tomando en cuenta el contexto de crisis energética y crisis global, así como a las interrelaciones con el proceso de reestructuración general que experimenta la economía mexicana en su conjunto.

De lo anteriormente expuesto se infiere por que en mi trabajo no solo me preocupa constatar las razones por las que el petróleo crudo ha perdido participación en las exportaciones; porque se importa crecientemente gasolina, combustóleo y gas; porque no se explora a los ritmos e intensidad que se requiere; porque se despide masivamente personal sindicalizado; porque no se construyen nuevas refineries y solo se amplian las ya existentes; porque se renta equipo en vez de comprarlo; porque se auspicia el contratismo en vez de promover la administración directa en obras, entre otros temas cruciales; sino que intento dar una explicación de las causas profundas de mantener a PEMEX en un grado de anemia financiera que solo le permite sobrevivir devorándose sus reservas productivas consolidadas a lo largo de más de cuarenta años.

Finalmente, en la realización de esta investigación me siento particularmente endeudada con mi director de tesis, el Profesor Benjamín García Páez de la División de Estudios de Posgrado de la Facultad de Economía, así como también con una generación brillante de profesores quienes me formaron academicamente como economista, particularmente, de la Profesora Catarina Rock de Sacristan de quién aprendí la Teoría y la Política Económica.

**María del C. Gomez Flores**

Cd. Universitaria, México, D.F..

Noviembre 1991.



## NOTAS

(1) Una característica común de muchos estudios sobre la Industria Petrolera Mexicana es ubicarse sobre los tipos de política petrolera en cada uno de las etapas de esta empresa. Sin subestimar el valor de este enfoque, creo que existen rutas más validas para evaluarla, en este sentido mi aproximación consiste en demostrar como precisamente a pesar de políticas petroleras cambiantes y muchas veces no exentas de ineficiencias y corrupción, la industria petrolera nos ha legado un sedimento productivo inapreciable que es por el cual tenemos que apreciarla.

(2) Es un hecho que el mayor peligro y los mayores obstáculos que experimentó la industria petrolera mexicana antes y después de la expropiación respondieron no tanto a factores externos, así no a presiones y acciones de los grandes intereses petroleros y sus gobiernos.

(3) Virtualmente la lucha por nacionalizar el petróleo arranca desde que la Comisión Técnica sobre la Nacionalización del Petróleo reportara a Carranza en 1916 la racionalidad de restituir a la nación la riqueza de su sub-suelo; hasta principios de la década de los 50's cuando las compañías petroleras internacionales y sus gobiernos reconocieron que PEMEX sería quien se haría cargo de la producción y comercialización del petróleo crudo mexicano, y que la presencia extranjera en esos campos era inaceptable (Meyer, 1978).

## CAPITULO II

### ANTECEDENTES HISTORICOS

#### II.1. LA SITUACION PRECEDENTE.

Somos una nación significativamente modelada por los avatares de la economía internacional.

Aunque habiéndonos convertido formalmente independientes a partir de 1810, el advenimiento del Siglo XX nos sorprende enfrascados en la prolongada y tenaz lucha por consolidar una Nación y organizar un Estado fuerte, condición imprescindible de todo desarrollo capitalista. Habiendo coincidido esta situación interna con reacomodos y cambios profundos en la Economía Internacional resultados del acelerado proceso de concentración y centralización capitalistas, en México ocurren un conjunto de transformaciones económicas que terminan por vincularnos más a la economía mundial.

Porfirio Díaz intentó resolver la precondición de la existencia de un Estado fuerte que impulsara el desarrollo capitalista de México, de manera violenta, invocando el lema "Orden y Progreso", e implementando una política económica general que respondía a las exigencias de la nueva política internacional, cuyos elementos centrales fueron en esa etapa: crear condiciones económicas propicias a la inversión

extranjera; facilitar y estimular las exportaciones y procurar a toda costa la estabilidad política y la paz social (1), (Ayala y Blanco, 1988).

Aunque ciertamente las compañías petroleras extranjeras se habían arraigado en virtud de concesiones otorgadas desde el gobierno de Maximiliano de Hamsburgo, lo cierto es que, al asumir México durante el porfiriato al sector exportador como el motor dinámico, es decir, como eje fundamental de la acumulación de capital; las inversiones extranjeras se orientaron significativamente hacia la industria petrolera durante este periodo, a un ritmo tal que para 1911 su valor sobrepasaba a aquellas destinadas a la generación de la industria eléctrica y la industria manufacturera (2).

El Cuadro II.1 refleja la expansión de la producción petrolera en el conjunto de la economía a principios de este siglo, gracias a la radicación de inversiones extranjeras directas en el sector energético mexicano.

La acelerada expansión de los enclaves mineros y petroleros, 5.6% anual durante 1910-1925, explicó substancialmente el crecimiento neto del P.I.B., aunque a partir de 1926, por razones que más adelante expondré, su participación declina ligeramente.

La irrupción de las inversiones extranjeras en la explotación de nuestro subsuelo fué un hecho inevitable por las razones arriba aducidas, y la constante en las operaciones realizadas por las compañías petroleras que se disputaban el control sobre el recurso y sus mercados, se tradujeron en el usufructo irracional de los hidrocarburos ante una creciente demanda de materias primas y alimentos que exigía el desarrollo industrial de los países imperialistas (García Páez, 1988).

Al volver al sector exportador el eje de proceso de acumulación de capital, se tendió a subordinar gradualmente a las demás actividades económicas, lo cual se tradujo en un crecimiento económico desequilibrado. En este sentido, aunque la actividad Mexicana más importante fué la producción petrolera, no se tradujeron en beneficios para el país sino en transferencia casi absoluta de valor hacia el resto del mundo, ya que la actividad petrolera era más bien una actividad extractiva que una actividad industrial debido a la ausencia de procesos de transformación industrial del crudo.

José Domingo Lavín (1962) ha hecho una magnífica síntesis de las características nocivas que revistió para la Economía Mexicana la explotación que llevaron a cabo las empresas petroleras extranjeras durante el periodo previo a la expropiación y nacionalización de nuestro petróleo; la cual

nos evita abundar más en esto: "Gran desperdicio de hidrocarburos, agotamiento prematuro de los yacimientos explotados sin aplicar las reglas técnicas para conservar las presiones que eviten la emulcificación del agua salada. Incendios originados principalmente en los lugares de competencia (3), excesivo número de perforaciones cuando se descubren pozos en pequeñas propiedades para disputarse de límites artificiales de la superficie lo que muchas veces es una fuente común en el subsuelo. Desperdicio de capitales que solo dejaba en el país los salarios y los impuestos, por que todo el abastecimiento de equipo y materiales se hacia del exterior. Volúmenes enormes de petróleo abandonados en empresas de tierra. Oleoductos tendidos para sacar la producción de los puertos, sin plan alguno y establecidos para una competencia absurda entre los dos colosos (El Aguila de Pearson y La Huastéca Dohegeny). Invasiones de propiedad, sin respeto alguno a la ley y verdaderos robos de petróleo, sobre todo cuando se trataba de propiedades indígenas de las que desgraciadamente nunca se ocupo el gobierno de México. Incumplimiento de los contratos, y graves intentos de paralización del sistema judicial por el cohecho y el miedo".

Este comportamiento fué un resultado natural del acentuado carácter monopólico que rápidamente adquirieron esas empresas petroleras en México, de tal suerte que sus operaciones se encontraban sensiblemente reguladas por la

política mundial de las grandes compañías petroleras que ese momento actuaban sobre irracionales principios de acumulación extraordinaria de ganancias y la explotación indiscriminada de los recursos naturales de cualquier país. La evolución de la plataforma productiva revela el carácter supranacional con que operan los monopolios. En efecto, cuando en 1921 se alcanzan 193 millones de barriles como respuesta del enorme aumento de la demanda motivada por la Primera Guerra Mundial, así como por la etapa de reconstrucción que le siguió; justo cuando México llegó a constituirse en el segundo país productor de petróleo en el mundo, coincidió con un periodo de explotación desenfrenada, de despilfarro lamentablemente un precioso recurso natural no renovable, casi sin beneficio para el país.

Sin embargo a partir de 1926 y hasta 1932 se produce un descenso acelerado de los rendimientos ante la sobreproducción petrolera mundial, principalmente de los E.U. y Venezuela, generando a su vez que las compañías petroleras no tuvieran interés en continuar el ritmo productivo registrado hasta 1925 en México, por lo que se desatendieron la realización de nuevas exploraciones y la perforación de pozos, actitud de las compañías que tenían como argumento las dificultades de esa época con el gobierno mexicano empeñado en reivindicar el petróleo tal como estaba consagrado en la Constitución de 1927.

Otro indicador que refleja el carácter eminentemente monopolístico con que se manejaban las empresas petroleras privadas, está dado en ese tiempo por la exclusión de los mexicanos en el disfrute de una riqueza nacional. En efecto, la influencia de la industria petrolera sobre la economía general del país fué bastante limitada, especialmente desde el punto de vista de su contribución al progreso de la nación.

A la casi nula internalización de la explotación petrolera no solo contribuyeron el atraso en que se encontraba México en cuanto integración industrial y medio de transporte, lo cual se vio empeorado por la descapitalización y el desahorro inducidos por la Revolución en 1910 y 1920 (4); sino también a los criterios que guiaban a las compañías extranjeras exploradoras de recursos naturales, las cuales no tuvieron ningún interés por desarrollar a México.

Además de los efectos recesivos implicados por circunstancias internacionales entre 1929-1932; la reducción deliberada de la producción de hidrocarburos, en los tiempos que nuestro petróleo representaba casi la mitad de nuestras exportaciones, y en que dentro del reducido Presupuesto Federal significaban un porcentaje destacado los modestos impuestos sobre la producción petrolera, se le causaron graves daños a la Economía Nacional (5).

A manera de encapsular las consecuencias netamente económicas para México, puede decirse que durante el dominio de las empresas extranjeras en la industria petrolera, está se convirtió en una típica economía de enclave, se administró en base a una política orientada hacia el exterior y, por lo tanto, concentrada eminentemente en la exportación, no contribuyó a nuestro desarrollo, pero en cambio, si ejerció una influencia negativa. La modesta derrama salarial para cubrir a sus trabajadores y al escasa recaudación fiscal por parte del gobierno, no podía compensar el despilfarro y agotamiento de zonas de un inapreciable recurso natural no renovable, que se tradujeron en la multiplicación ampliada de las inversiones originales por parte de las compañías petroleras.

De ahí que, ante el cúmulo de lesiones económicas, jurídicas, políticas y sociales infringidas al país durante aproximadamente cuatro décadas, la presencia de los monopolios extranjeros se haya vuelto insostenible en el país y resulta lógico pensar que el gobierno esperaría las mejores condiciones internas y externas para reivindicar el derecho inalienable a su subsuelo. Tales condiciones internas fueron pergeñadas irónicamente por las propias compañías petroleras en un marco internacional propicio a finales de los 1930's (García Páez, 1988).



En 1937, el S.T.P.R.M., que agrupaba a los trabajadores al servicio de las compañías transnacionales, recurrieron a arbitraje de los tribunales laborales para solicitar nuevas y uniformes condiciones de trabajo y de percepciones salariales en la industria en su conjunto. La junta se Conciliación y Arbitraje Dicto laudo favorable a los trabajadores. Las empresas no lo acataron y recurrieron con su inconformidad a la justicia de la nación, la cual confirmó el Laudo dictado por la junta. Una nueva rebeldía de las empresas, al acatar el fallo del más alto tribunal del país, puso en peligro de paralización a la industria y amenazó con colocar en entredicho la autoridad del Estado y el respeto a nuestras leyes. fué así como el 18 de marzo de 1938 el Presidente de la república Lazaro Cárdenas del Río decretó, por causa de utilidad propia, la expropiación de los bienes de las empresas petroleras, pasando a poder de la nación los activos de 17 compañías petroleras extranjeras que operaban en el país, iniciandose así una nueva etapa en la industria petrolera mexicana.

## II.2. LA FORMACION DE LA INDUSTRIA PETROLERA MEXICANA

### II.2.a. SIGNIFICADO DE LA GESTA.

La Revolución Mexicana de 1910 modifica de fondo esta conflictiva historia. Con la promulgación de la Constitución Política de 1917 se frena la entrega vergonzosa del subsuelo nacional y las insólitas ventajas concedidas a las empresas petroleras extranjeras por parte del gobierno porfirista. Se ordena y limita la intervención de las potencias extranjeras; se establecen las reglas básicas de un modelo orientado a velar por los intereses del país; se ponen los principios constitucionales de una convivencia política democrática y plural, y se limita el derecho de propiedad al interés general; se crean paulatinamente, las instituciones que promueven el desarrollo del campo, de la industria, de las finanzas, y, sobre todo, se ponen los cimientos de un Estado con los poderes atributos y recursos indispensables para conducir la modernización del país, (Rojas, 1988).

Pero como conquista revolucionaria, la reivindicación de nuestros recursos de hidrocarburos; solo pudo tener cabal vigencia hasta 1938 (Lobato, 1960).

La expropiación y nacionalización de la industria petrolera mexicana puso coto a una situación jurídica irregular que tantos perjuicios implicó para el país en términos de su soberanía y de integridad nacional.

En efecto, las grandes empresas petroleras una vez que vieron sus intereses fuertemente afectados por el Artículo 27 constitucional y por las leyes confirmatorias del mismo, de 25 de Diciembre y 30 de Marzo de 1926, durante 11 años estuvieron discutiendo con el gobierno y ejerciendo sobre el, presiones diplomáticas y de otro orden hasta lograr que, el 10 de enero de 1928, se dictaran medidas legislativas que de hecho dejaban los hidrocarburos del subsuelo fuera del germen constitucional, ya que, en rigor, se admitía que la Constitución no podía tener una acción retroactiva en materia petrolera.

Los hechos acaecidos durante el gobierno de Alvaro Obregón no solo son un ejemplo palmario de quebranto del Artículo 27 constitucional que permitía afectar los derechos de propiedad de las empresas mineras y petroleras en manos del capital extranjero, sino también son reveladores de la vulnerabilidad de nuestro país que en ese momento opto por transigir con el llamado Tratado de Amistad y Comercio que proponía Washington en 1921 donde plantea que los derechos de propiedad, cualquiera que sea su naturaleza, adquiridos con anterioridad o que se adquirieran en lo sucesivo, por ningún motivo, estarían sujetos a confiscación (Semo, 1978), (6).

Mas allá de la conjunción de las vicisitudes que precedieron a la expropiación y nacionalización de la industria petrolera realizada por el presidente Cárdenas en 1938, estos tuvieron como propósito y resultado la explotación de una industria que estaba fundamentalmente dirigida a la exportación. La expropiación y la nacionalización fueron el grito de independencia económica que proporciona al país el instrumento y los medios para su progreso y para el fortalecimiento independiente de su desarrollo.

La expropiación y nacionalización de los recursos petroleros en México, y la creación de Petróleos Mexicanos se considera como un triunfo supremo de la reorganización social invocada por la Revolución Mexicana y como el factor unificante de una experiencia de liberación social. PEMEX en la etapa inmediata posterior a ese evento se erigía frente a los ojos de los mexicanos como el gran símbolo de una revolución social exitosa. Como Bermudez, quién se encargara brillantemente de defraudar las expectativas catastróficas de los intereses de las compañías extranjeras baticinando el fracaso de PEMEX; en una ocaion lo afirmara: "la nacionalización del petróleo es sin duda uno de los más grandes y genuinos triunfos de nuestra revolución".

## II.2.a. LOS PRIMEROS PASOS (1938-1948)

Barbosa Cano (1987), sostiene que a raíz del boycott que precedió a la expropiación la industria petrolera mexicana se enfrentó a múltiples problemas en su actividad, entre los que destaca aquellos provenientes de una industria administrada separadamente en varias compañías; el vacío tecnológico dejado al partir las compañías (7), y la pérdida de comercio exterior que prohió la amarga paradoja de sobreproducción dado la escasez de equipo de distribución y almacenaje, por un lado, y la imposibilidad de satisfacer las necesidades de áreas extensas en el mercado nacional.

La realidad es que la abrupta e inesperada decisión de expropiar provocó un momento muy peculiar entre 1938-1948 en la industria petrolera mexicana enfrentada a una situación de emergencia en términos de continuar suministrando al país de preciados insumos productivos y a pugnar porque el capital físico instalado no se deteriorara irreversiblemente.

En orden de tener una idea aproximada acerca de las grandes dificultades enfrentadas en el periodo inmediato posterior a la expropiación, y de evaluar las enormes barreras impuestas por el bloqueo tecnológico, financiero y comercial decretado por los intereses extranjeros empeñados en que fracasara la

primera nacionalización petrolera en el mundo; es necesario que analicemos sucintamente lo ocurrido en diversos aspectos en la industria petrolera.

Inmediatamente después de la expropiación múltiples dificultades técnicas sobrevinieron. Así, en Mayo de 1938 nos vimos obligados a suspender toda la producción primaria efectuada en Poza Rica debido a los problemas generados por el Boicot decretado contra México, ante el peligro de ser atrapados las embarcaciones, y la escasez de infraestructura de almacenaje (Cuadro II.2).

En 1937 había 1039 Pozos petroleros, por ejemplo; sin embargo para 1938 el número de pozos petroleros se redujo a 756 cuando la producción decreció, mientras que para 1940 se registraron 807 pozos petroleros en plena producción (Barbosa, 1988).

La contracción en la producción afectó instantáneamente a trabajadores y empleados, viéndose severamente golpeados los de carácter transitorio quienes fueron despedidos en muchas partes de la República Mexicana. Por lo tanto muy pronto varias fricciones emergieron en las relaciones obrero patronales que se tornaron un problema particularmente agudo.

En el sector externo de nuestra economía, la pérdida de mercados para la comercialización externa de nuestro petróleo, tuvo repercusiones muy severas, ya que en el instante representaban una importante participación en las finanzas públicas. No obstante su reanimación fué rápida debido al ambiente generado por la inminente segunda guerra mundial y la participación decisiva de los E.U. en la misma.

De hecho el comercio exterior con los E.U. fué reasumido en 1938 y que, aunque los montos exportados fueron poco significativos para ese año; tenía una gran transcendencia como lo explica el propio Jesús Silva Herzog (1941): "El contrato suscrito con una compañía de Houston no era ventajoso para México desde un punto de vista comercial, sin embargo fué aconsejable suscribirlo porque resultaba estratégico introducir petróleo nacionalizado a los E.U., por primera vez y comenzar a derrotar a romper con el Boycott decretado por las grandes compañías, en forma gradual".

Para 1940, en realidad más petróleo se vendía a los E.U. que antes de la expropiación. Sin embargo, una vez iniciada la guerra el problema de comercio exterior quedó virtualmente resuelto. Más aún, quedo resuelto cuando la economía mexicana a partir de la segunda guerra mundial se vió marcadamente estimulada a un grado tal que consumía gran proporción del producto que se generaba.

Pero también fué cierto se continuaron registrando efectos adversos en el frente productivo. Entre 1941 - 1946, más pozos fueron cerrados. En el Cuadro II.1 fué perceptible la declinación continua de la producción petrolera por cerca de 10 años. Es decir, ahora se manifestaban problemas estructurales para satisfacer la demanda creciente de productos petroleros.

Una pieza de evidencia de las dificultades técnicas que se acumularon después de la expropiación puede ser constatada en el nivel de reservas petroleras probadas disponible para ese tiempo (Cuadro II.3).

Debido a las limitaciones tecnológicas, ésto es la falta de equipo debido a la negativa de las compañías a surtirnos de material y de personal calificado, las actividades de exploración fueron totalmente suspendida durante cinco años posteriores a la expropiación. fué hasta 1942 en que los E.U. relajaron el Boycott, que fué posible la importación de equipo y materias primas y se pudieron reanudar las actividades de exploración.

Como resultado de estas dificultades, es que para 1949 se vislumbra la posibilidad de una situación alarmante a finales de los 1940's, ya que la plataforma productiva se basaba en una explotación exhaustiva de pozos ya existentes,



lo cual atentaba contra una política saludable de mantenimiento de los mantos petrolíferos en la zonas de operación.

La política petrolera seguida hasta 1950 no fué substancialmente diferente a aquella practicada por las compañías extranjeras hasta 1938. Como lo admitiera la Secretaría de Patrimonio Nacional en su oportunidad, las actividades extractivas fueron al 100% en la utilización de su capacidad. La diferencia es que la industria nacionalizada se vio obligada a hacerlo en condiciones de bloqueo, la falta de personal calificado, y las presiones de satisfacer la demanda interna de petrolíferos para no interrumpir el crecimiento económico nacional

#### II.2.b. CONSOLIDACION ADMINISTRATIVA (1949-1960)

Con el arribo de Miguel Alemán Velazco, el Ing. Antonio Bermudez, un cuadro profesional reclutado del sector privado empresarial; es nombrado director general de PEMEX y con el México redefiniría en materia petrolera los flujos de capital y de acceso a nueva tecnología para eficientar a la industria, elevar las reservas y, en general, intentar reinvertir la política productiva hasta ese tiempo practicada.

En un ambiente favorable para la reanudación ampliada de las inversiones extranjeras, Bermudez efectivamente se aplica a la modernización de la industria mediante una redefinición de las formas de participación en la renta petrolera entre el país y la industria petrolera internacional.

De hecho algunos acercamientos entre las compañías expropiadas y el gobierno mexicano comenzaron a suavizarse, como ya se mencionó arriba, gracias a la intervención de los gobiernos beligerantes en la segunda guerra mundial donde el petróleo reveló su carácter militar extratético. Sin embargo, fué en el marco favorable al capital extranjero que se abrió durante la administración alemanista que se intensifican los acuerdos sobre indemnización y formas de participación entre PEMEX y compañías privadas internacionales. (8). 1949 trajo consigo las denominadas inversiones "Joint Ventures", donde todas las actividades exploratorias corrieran a cargo de compañías contratistas, encajando las pérdidas en el caso de que los pozos resultaran improductivos, pero compartiendo beneficios en caso contrarios.

Las formas de pago a esas compañías básicamente hechas en base a petróleo crudo y la carga de costos excesivas fueron cuestionadas sobre bases jurídicas en su momento (Barbosa Cano, 1988). Empero, la reanudación de las inversiones en el sector petrolero y el acceso a nuevas tecnologías comenzaron

rápidamente a cambiar el estado en que guardaban la exploración y extracción de crudo en México, al realizarse una revaluación radical de nuestras reservas.

En el Noreste de la República Mexicana se detectaron los pozos petroleros "Camargo", "Reynosa", "Valadeces", "Francisco Cano", "Caiman", "Maguey", "Monterrey", "Mexicano", "Treviño", etc., los cuales fueron importantes por el gas natural asociado del que disponían. Así mismo en el sureste se descubrieron "Fortuna Nacional", "José Colomo", y la prolongación de la "Faja de Oro". De manera tal que si de 1932 a 1938 no se descubrió ningún pozo, y de que de 1938 a 1945 solo uno; el descubrimiento de 31 pozos de 1947 a 1952, es un ejemplo claro de la vigencia de nuevas tecnologías para certificar las reservas ya existentes y adiciones netas a las mismas. Ésto más allá de las tesis que apoyan la idea de que la riqueza petrolera de México era evidente.

Para algunos autores, (Hickey, 1979), para 1959 cuando Petróleos Mexicanos obtuvo un superávit financiero, la raigambre social de la industria había sido abandonada y podía considerarse como la claudicación final a los propósitos de la nacionalización toda vez que su papel como empresa empleadora modelo había sido, a su juicio, relegada a un papel secundario y se priorizaba su contribución ascendería.

En realidad este periodo es bastante controversial como lo anticipamos líneas arriba. Pero la duda permanece: Podía México relanzar su industria petrolera, una de las más intensivas en capital; sin concretar conjuntamente un acuerdo con los intereses petroleros extranjeros?

### II.3. PETROLEO Y DESARROLLO ECONOMICO

La expropiación y la nacionalización de la industria petrolera se explica en el marco del establecimiento de bases endógenas para acelerar y profundizar el proceso de industrialización (Ciro Velazco, 1985) en el cual estaba empeñado México desde la Revolución Mexicana y la promulgación de Constitución Política de 1917. En esta tesitura, ese evento se puede equiparar a las acciones de Reforma Agraria, la nacionalización de el sistema ferroviario, la integración de un sistema financiero nacional, los cuales sirvieron de soportes para intentar el acelerado proyecto industrializador que iniciara México a partir de 1940.

La política petrolera mexicana desde 1938 a 1970 estuvo notablemente marcada por las épicas batallas de la nacionalización, las restricciones impuestas en los mercados exteriores a nuestro petróleo y las exigencias derivadas de

la estrategia de la industrialización mediante de institución de importaciones que el país persiguió a partir de 1940.

De ahí que las prioridades resulten obvias:

- (i) Proporcionar con eficiencia y a precios subsidiados los energeticos necesarios para el fomento de la industria manufacturera, el transporte, y la demás Infraestructura física.
- (ii) Ampliar el conocimiento operativo del sector petrolero mediante la creación de capacidad tecnológica autónoma.
- (iii) Elevar el bienestar de los trabajadores petroleros cuyos salarios habían estado deprimidos a lo largo de la dominación extranjera sobre nuestros hidrocarburos.

Pero algunos otros problemas influyeron en el cumplimiento parcial de estos objetivos básicos de la nacionalización como ya pudimos constatar líneas arriba.

La primera de estas prioridades no fué fácil cumplirla en un país en que la demanda de hidrocarburos creció en el periodo posterior a la expropiación entre el 8 y el 10 ¢, en promedio, frente a una situación de astringencia financiera y la necesidad de continuar con la exploración, la

extracción del crudo, la construcción de plantas de refinados, la expansión de la red de distribución y, después de 1960, el establecimiento de la industria petroquímica básica.

De acuerdo a las estimaciones hechas por Michael Tanzer, entre 1938-1966 PEMEX invirtió 600 millones de dólares, para descubrir 7 millones de barriles de reservas probadas, entre 1966-1970 aunque nuevos e importantes descubrimientos se llevan acabo, las reservas alcanzan un nivel preocupante, de 5.6 miles de millones de barriles (Cuadro II.4). Por otro lado, la producción también refleja el impacto de la descapitalización infringida por la política de desarrollo estabilizador a nuestra industria petrolera.(Cuadro II.5)

Asimismo, México fué uno de los productores mundiales de petróleo más importantes entre 1911-1921, cuando México produjo el 25% de la oferta mundial de crudo. Sus exportación petroleras contribuyeron substancialmente al esfuerzo aliado en la primera guerra mundial. La exportación petroleras de México declinaron drasticamente a raíz de la nacionalización, y los volúmenes exportados fluctuaron abruptamente entre 1938-1970.

Pero algunos otros problemas influyeron en el cumplimiento parcial de esta divisa. Barbosa Cano (1987), sostiene que a raíz del boycott que precedió a la expropiación la industria

petrolera mexicana se enfrentó a múltiples problemas en su actividad, entre los que destaca aquellos provenientes de una industria administrada separadamente en varias compañías; el vacío tecnológico dejado al partir las compañías, y la pérdida de comercio exterior que prohió la amarga paradoja de sobre-producción dado la escasez de equipo de distribución y almacenaje, por un lado, y la imposibilidad de satisfacer las necesidades de áreas extensas en el mercado nacional.

Un dimensionamiento más exacto de lo acontecido en el década posterior a la expropiación puede lograrse considerando el perfil notablemente exportador que tenía nuestra industria en ese momento, y por lo tanto su dependencia sobre el mercado externo.

En relación con el segundo punto las tareas no fueron fáciles de cumplir dado el desmantelamiento tecnológico y el subsecuente bloqueo decretado contra México por parte de los intereses petroleros extranjeros quienes se propusieron "ahogarlo en su propio petróleo", como respuesta a la pérdida de sus intereses en la explotación del subsuelo mexicano.

No obstante, la inspiración y la enorme fuerza productiva del nacionalismo permitieron realizar proezas técnicas con antiguos empleados de Petróleos Mexicanos y dar origen a una

nueva generación de administradores de la talla del Ing. Bermudez bajo cuya dirección, la producción total, tanto de crudo, como de productos refinados, la empresa excedió en 1950 el nivel del año de la nacionalización (1938) en más de 80%. No solo se satisfizo la demanda del mercado interno, que seguía creciendo 9.1% al año, sino que la industria petrolera pudo exportar en los años cuarenta en términos netos 24 millones de barriles de crudo para financiar las importaciones de bienes de capital y pagar también una parte considerable de la deuda negociada con las compañías petroleras extranjeras por causa de la nacionalización.

De manera tal que podemos hablar de que entre 1938 y 1959 la industria petrolera mexicana se consolida, ya que para 1959 la empresa mostró ganancias en sus operaciones; PEMEX exporta con la ayuda de las compañías petroleras extranjeras; en síntesis la empresa petrolera alcanza su madurez, logra respeto internacional, y logró y consolidó los propósitos para los cuales fué originalmente concebido (Hickey, 1979).

Pero no solo cumplió la empresa con sus metas de producción, en virtud de que PEMEX entrenó a sus técnicos para la gestión eficiente de la industria, es decir no solo se concretó a sobrevivir, sino que apuntaló la industrialización mexicana, y con ello el desarrollo económico de México, durante este periodo.



En efecto los administradores de PEMEX rápidamente se dieron cuenta del rol pivotal para la creación de una constelación de industrias alrededor de la empresa. ésto es una red industrial para abastecer las necesidades de PEMEX, a un grado tal que para 1957 la industria estaba abasteciendo la mitad de los requerimientos de la industria petrolera en comparación con la importación totalmente de insumos productivos que en 1947, por señalar un año de referencia, acontecía.

En esta posición, la industria petrolera mexicana se colocaba en línea con los propósitos originales que la Revolución Mexicana había invocado, PEMEX subsidiaba consumidores, estimulaba el desarrollo industrial con energía barata, contribuía al desarrollo regional e industrial en base de una política de precios deliberadamente diseñada para tal propósito.

Las estadísticas revelan que entre 1947-1957 el monto de subsidio directo a consumidores contabilizó 2.5 billones de pesos; que PEMEX aportaba el 92% del consumo energético total; que la autosuficiencia virtual se logró en un país donde la demanda estuvo creciendo entre 7 y 8% anual; que las reservas probadas se triplicaron; todos estos indicadores revelan la dimensión de la hazaña técnica de administración y trabajadores de PEMEX, toda vez que se carecía de capacidad técnica nacional en cantidad suficiente

a los requerimientos productivos; de que su planta física se deterioraba a ritmos pronunciados ; la carencia de crédito externo, el desprestigio internacional propalado por las compañías extranjeras; luchando contra una oposición permanente y activa proveniente de las compañías petroleras que deseaban el fracaso de la nueva empresa nacionalizada, y a pesar de la falta de voluntad o de inhabilidad del gobierno para liberarla de un fuerte drenaje de recursos implicado por el régimen tributario enfrentado.

El saldo neto fué una entidad que condensaba el respeto del mundo por la superación técnica, por el mejoramiento de recursos físicos, por su confiabilidad financiera, estrechamente vinculada a un movimiento laboral nacionalista y con sus canales de financiamiento restaurados.

Con respecto a el tercer objetivo, es decir, restituir el poder adquisitivo de los trabajadores petroleros; se avanzó conforme la capacidad administrativa de los nacionales fué traduciendo en una elevación sostenida de la producción para el abasto interno y aún de su comercialización en el mercado externo cuando las necesidades de reconstrucción económica y de despliegue industrial de las economías del mercado desarrolladas, así lo demandaron (Huerta, 1980).

Siendo PEMEX considerado como un experimento legitimador de la Revolución Mexicana del principio del siglo y teniendo que soportarse en el estoicismo de sus trabajadores, PEMEX se embarco en un proyecto de que se convirtiera "en un empleador modelo" y de que el sindicato de trabajadores petroleros estuviera en una posición demandante de que el gobierno también fuera un empleador modelo. Bajo la administración de Ing. Bermudez los salarios reales de los trabajadores petroleros crecieron considerablemente y mucho más allá de la tendencia prevaleciente en el resto de la economía, PEMEX se convirtió la empresa que mejor pagaba a sus trabajadores. más aún, PEMEX iba más allá de sus obligaciones contractuales y legales, para apoyar la educación y los servicios sociales de sus trabajadores. Las relaciones humanas en un periodo donde la mano de obra poseían una gran potencialidad política fueron un elemento clave en la dirección gubernamental de la empresa. Bermudez perfectamente podía ufanarse de que había enfrentado problemas productivos y laborales y que los había resuelto satisfactoriamente a ambos.

Lo anterior no es para conceder que la actitud del movimiento obrero petrolero haya coincidido puntualmente con los intereses nacionales en materia petrolera antes y después de la nacionalización. Antes de la nacionalización hubieron muchos puntos de coincidencia entre el gobierno y los trabajadores en su lucha reivindicativa de mejores

salarios, pero también fueron muchas las reticencias de los trabajadores con relación a medidas nacionalistas del gobierno ante el temor -fundado el cual era como lo admite Meyer-, de que tales acciones se tradujeran en la paralización de operaciones y en el despido masivo de trabajadores.

Pero fué particularmente difícil la relación entre ambas parte en el periodo posterior a la nacionalización. Cárdenas efectivamente había hábilmente manejado un nuevo recurso para insistir en la reivindicación del petróleo para los mexicanos: las demandas del movimiento obrero petrolero (8), sin embargo a raíz de la expropiación las condiciones cambiaron y la industria petrolera ahora en manos del gobierno le era difícil cumplir con los términos del contrato que originalmente se le había presentado a las empresas expropiadas.

Aunque no fué el rasgo predominante en el seno del STPRM, lo cierto es que resulta necesario consignar que no todos los trabajadores petroleros comprendieron las enormes dificultades por las que atravesaba la industria petrolera en el periodo inmediato posterior a su mexicanización, por lo que algunas secciones llamaba a la huelga por el cumplimiento de los planteamientos originales y aún demandando el manejo directo de la recién nacionalizada industria.

Mas cercanamente a nuestros tiempos, el efecto erosionador de la riqueza petrolera se explica originariamente por una actitud equivocada del propio gobierno quien para sus propósitos eminentemente politicos, mantener se empecino en el control de un sector distinguido por su militancia se volvía algo vital; propiciónado durante las cuatro décadas posteriores a 1938, un sector de trabajadores privilegiados con un nivel de sueldos y prestaciones por encima del promedio de los trabajadores, y toleró practicas sindicales inescrupulosas que con el tiempo se revertirian en su de se desempeño eficaz y eficiente.

Sin embargo, la política petrolera practicada durante el Modelo de Crecimiento denominado Desarrollo Estabilizador fué también sumamente lesiva para la fortaleza que había adquirido la empresa a finales de los 1950s. Bajo la divisa de que había que incentivar la acumulación privada de capital en México por que ésto se traduciría en el advenimiento de una clase industrial dinámica y emprendedora de negocios en otras áreas de la economía, sometió a todas las empresas del sector público a una irracional política de precios subsidiados y a ritmos de producción acelerada de insumos básicos como petrolíferos y petroquímicos ,que la expansión industrial y la urbanización de las ciudades demandaba.

Efectivamente, los subsidios constituyen uno de los componentes más importantes de los ingresos corrientes que permiten a un Estado moderno cumplir cabalmente a sus funciones económicas, pero entre 1959-1970 el subsidio al consumo privado y a las empresas bajo una pretendida lícita ventaja para la actividad económica nacional frente a la competencia internacional y el fomento de industrias infantiles, políticas a las que no se le trazaron límites temporales; se tradujeron a finales de los 1960's en un deterioro absoluto y relativo de los ingresos para PEMEX; el abaratamiento gradual y relativo de los derivados del petróleo; y el incremento de la demanda interna de petrolíferos y petroquímicos.

En este contexto, PEMEX no tuvo incentivos ni posibilidades reales para elaborar un programa de explotación a largo plazo, Paradójicamente en una situación donde la energía se reafirmaba como el pilar fundamental de la industrialización. Por el contrario, la política petrolera siguió los cauces de una secuencia de decisiones improvisadas y de limitado alcance, dirigidas a solucionar los constantes y ubicuos problemas de la industria a corto plazo (Wionckseck, 1982).

La aguda crisis en la oferta petrolera interna presentada entre 1971 y 1972 en que nos convertimos en importadores netos de petróleo por primera vez en la historia, constituye

un ejemplo elocuente del socavamiento de las capacidades productivas de una empresa rentable, explicadas fundamentalmente por yerros de política económica general en el país.

#### II.4. RESUMEN

Cuando el Petróleo mexicano fué usufructuado por las compañías extranjeras el beneficio para nuestro país era realmente insignificante. Solo los yacimientos petroleros eran gravados, y además gravados a una tasa correspondiente a tierras agrícolas bastante baja. Ni las inversiones de capital en la industria petrolera, ni tampoco los productos petrolíferos eran sujetos a impuestos (Carlson, 1984).

De hecho solo fué un corto período cuando los ingresos tributarios por concepto de la producción petrolera ganaron relevancia, por ejemplo en 1921 estos participaron con el 6.92% del PIB correspondiente, aunque para 1936 se había desplomado y representó el 1.83%.

Paradójicamente, la riqueza obtenida por las compañías transnacionales del petróleo sirvieron para financiar la expansión de sus operaciones en otras latitudes, tanto en el medio oriente como en sub y América en la década de los 20's (Wionseck, 1982).

En fin, no hubo ninguna ganancia que acumular para beneficio de México. más aún, la presencia de los intereses petroleros transnacionales se convirtieron en permanente de obstáculos para que la nación alcanzara su independencia política, reconstrucción económica e integridad territorial después de la Revolución Mexicana.

La industria petrolera mexicana fué expropiada y nacionalizada por una razón de Estado el cual se había embarcado en la consolidación de la nación mexicana. Los objetivos básicos de la nacionalización fueron: proporcionar con eficiencia los combustibles necesarios para el progreso y desarrollo del país, y lograr que la industria petrolera fuera el instrumento clave para el desarrollo económico e independiente de México.

A 48 años de la Expropiación, podemos concluir, no obstante; que el balance obtenido es positivo, pero nos totalmente. De los objetivos de la nacionalización se cumplió con el primero, si bién a un costo muy elevado y venciendo grandes dificultades: puede afirmarse que el sostenido desarrollo de México desde 1938, se debe haber contado en todo tiempo con combustible abundante y barato aún que ésto último al extremarse, llegó a comprometer el desarrollo del la industria petrolera y, por consiguiente, el de la nación (García Páez, 1990).



En cuanto al segundo de los objetivos, el convertir al petróleo en un instrumento de desarrollo económico independiente, no se cumplió plenamente. Lo lógico sería que, si cumple el primero, en alguna medida se cumple con el segundo: el petróleo ha movido la economía de México y ha generado directa e indirectamente muchos valores económicos; es un sector independiente de nuestra economía; pero esta no ha alcanzado el grado de independencia que le era factible obtener y que la exportación correcta de los recursos petroleros le hubiera permitido. La independencia o dependencia económica no puede desligarse del conjunto de las relaciones sociales y forzosamente conduce a la independencia o dependencia política.

En orden de explicar que fué lo equivocado y lo atinado en este largo periodo, distingira tres momentos:

Primeramente, hay una etapa denominada por algunos historiadores "época dorada" de PEMEX, la cual puede situarse entre 1938 y 1950, aproximadamente, en que el impulso nacionalista de administración y trabajadores registrado después de la nacionalización, se tradujo en una expansión notable de la empresa y cuyo mérito fué el de sustentarse en sus propios recursos y poco apoyo del extranjero. La producción de petróleo crudo y refinados excedió 80% al nivel de 1938; nuevas refinerías y gasoductos se construyeron; se satisfizo una creciente demanda interna

del 9.1% anual, y se apuntala con energía a precios subsidiados a la política de industrialización iniciada en los 40's; se exportaron cantidades de crudo que aunque marginales contribuyeron a financiar las importaciones de capital y de amortizar la deuda negociada con las compañías extranjeras.

En Segundo lugar, Hay una etapa que pudieramos denominar de consolidación, convencionalmente ubicada entre 1948 y 1958, el cual PEMEX reestructura su posición estratégica frente al exterior celebrando contratos para fortalecer sus niveles de producción y adquirir financiamiento y equipo de capital con las compañías extranjeras del exterior, y en Tercer Lugar, la etapa que se ha dado en denominar la del deterioro de la mística petrolera surgida desde la nacionalización, coincidente con el periodo denominado desarrollo estabilizador (1959-1970), en que a pesar de las variables productivas de PEMEX están en expansión, se va incubando un déficit con respecto al creciente consumo domestico, debido a que las finanzas de la empresa habían sido seriamente afectadas por los bajos ingresos petroleros y a una insuficiente inversión pública durante el periodo.

Las posibilidades y restricciones enfrentadas por PEMEX para endogenizar los efectos de sus actividades de producción y exportación marginal de crudo durante esta etapa, fueron

impuestas por las propias bases del modelo de industrialización que México persiguió a partir de 1940. Esta fué una política sustitutiva de importaciones, apoyada en una considerable protección para el sector industrial y la expansión del mercado interno. Adicionalmente se confió que se cimentara una base productiva capaz de satisfacer la demanda interna de bienes de consumo final, en un primer momento, para después dirigirse a la producción de bienes de capital.

Propulsado el sector industrial por empresas como PEMEX que aportó materias primas básicas; este progreso rápidamente en el alcance de la primera etapa, pero fué incapaz de desarrollar la producción de bienes de capital e intermedios en cantidad suficiente y calidad adecuada, debido a una serie de distorsiones acumuladas en el proceso (9). Al volverse el sector industrial dependiente de la importación de este tipo de bienes; al agotarse las fuentes primarias de financiamiento de la política sustitutiva de importaciones, basadas principalmente en la agricultura; y al no ser sensibles los gobernantes a la inviabilidad de este proyecto de la industrialización, empresas como PEMEX continúan siendo extenuadas en sus capacidades productivas y la economía mexicana creciendo a finales de los 1960's pero sobre el endeudamiento externo que se convertía en el motor del desarrollo por omisión.

PEMEX, quién en un principio fué capaz de expandirse en base a recursos propios, a los beneficios reportados por una política económica de fuerte inversión en infraestructura básica, tuvo que recurrir al endeudamiento externo al final del periodo para financiar su cobertura de actividades, sin poder evitar fracasar en el cumplimiento de sus objetivos de política básica. El financiamiento inadecuado, la prolongada política de subsidios vía precios, la falta de planeación de expansión productiva, el surgimiento del endeudamiento externo y la transmisión política en al administración de la industria petrolera, dejaron su alto costo. Adicionalmente, por necesidades políticas del sistema entre 1959-1970, se presentan altos niveles de corrupción administrativa y sindical que contribuyen a minar sus potencialidades, productivas.

## NOTAS

(1). En efecto, el régimen porfirista produjo progreso y estabilidad, pero asentados en una dependencia no solo sustentada en inversiones extranjeras directas, sino también, en directrices políticas, económicas y hasta culturales, y con una fuerte dosis de represión sobre los trabajadores, los campesinos y la clase medias.

(2). La industria minera fué redituable hasta 1892, y consistía casi exclusivamente en metales preciosos. Pero a partir a finales del Siglo XIX, dado el repunte en la demanda mundial de minerales y metales industriales, y afluencia de tecnología avanzada que volvía rentable a toda actividad exportadora; fué como las inversiones extranjeras se enfilaron hacia la producción de petróleo y carbón.

(3). En 1906, por ejemplo, en un terreno rentado por Pearson cerca de la laguna Tamiagua, se descubrió el famoso Pozo 3 de dos bocas, que se incendió al brotar, lo que ocasiono una considerable perdida de combustible que estuvo ardiendo durante dos meses hasta que se agotó, esta circunstancia puso de relieve las escasas precauciones técnicas tomadas por las compañías, aunque sirvió también para demostrar las grandes potencialidades petroleras del país.

(4). Como lo afirma Meyer (1978) el potencial de la industria petrolera para contribuir al bienestar de la sociedad mexicana existió en, el periodo de 1910-1922 cuando el petróleo participó con 6 y 7% del PIB, y los impuestos llegaron a fluctuar entre el 11 y el 34% de los ingresos efectivos del gobierno federal durante ese periodo. El hecho de que haya sido insignificante su contribución se debió básicamente a la escasa generación de empleos; y a la gran importación de maquinaria equipos y herramientas cuya oferta interna era inexistente.

(5). Fué tan lesiva esta acción de las compañías petroleras, que contribuyen sensiblemente a la devaluación monetaria de 1932, como después ayudó también a la devaluación de 1938, en el año de la Expropiación, cuando la campaña de las compañías petroleras contra México, ocasionaron tanto la huida de capitales como la desconfianza internacional sobre nuestro país.

(6). Enrique Semo (1978), afirma que en las Conferencias de Bucareli, Obregón iba a contestar definitivamente a la disyuntiva que se le planteaba: aceptar la no retroactividad del Artículo 27 y la doctrina de los actos positivos era renunciar al cambio del status que a las nacionalizaciones, a la transformación radical de las condiciones económicas de México. Rechazarlas significaba inevitablemente iniciar las naciones que exigía la economía del país.

(7). Es bastante conocido que la imposibilidad de tener acceso a insumos importados como lo fueron el ingrediente antidetonante para gasolina, tetratilo de plomo, refacciones y nuevo equipo, así como personal calificado para ciertos trabajos; fueron decisivos en problemas de desabasto durante el periodo 1938-1949.

(8). Entre las compañías con que se celebraron contratos de riesgo se encuentran "Texas Oil Company", "Ambassador and Company", "Latina Drilling Company", "Independant Oil Company of México" Integrada por: Sunray Oil Corporation, Signal Oil Gas Company, Philips Petroleum, Hancock Oil Company, Globe Oil and Refining Company, Lario Oil and Gas Co., Keep Rock Oil Co., Ahsland Oil and Refining Company, Ralph K. Davis and J.S. Abercrombe.

(9). Efectivamente, Cárdenas a diferencia de sus antecesores en vez de entrar en fricción con las grandes empresas en cuanto al párrafo IV del Artículo 27; se apoyó en las demandas sindicales de los Trabajadores Petroleros para reindicar el petróleo para la nación.

(10). Entre las causas principales tenemos que diferentes medidas de proteccionismo crediticio, fiscal, arancelario y otros, devinieron en una estructura productiva ineficiente e inadecuada, desarrollo regional y sectorial desequilibrado, y una acentuada concentración del ingreso.

CUADRO II.1.

ESTRUCTURA DE LA PRODUCCION  
1900 - 1930  
(MILLONES DE PESOS 1950)

	1900	%	1910	%	1930	%
P.I.B.	8,540	100.0	11,825	100.0	14,946	100.0
ACT. PRIMARIAS						
AGRICULTURA	1,218	14.3	1,344	11.4	1,962	13.1
GANADERIA	1,335	15.6	1,510	12.8	1,591	10.6
SILVICULTURA	-----	-----	-----	-----	-----	-----
PESCA	-----	-----	-----	-----	-----	-----
MANUFACTURA	1,131	13.2	1,620	13.7	2,489	16.7
MINERIA	547	6.4	1,044	8.8	1,458	9.8
ENERGIA ELECT.	-----	-----	-----	-----	-----	-----
PETROLEO	-----	-----	34	0.3	552	3.7
CONSTRUCCION	-----	-----	-----	-----	-----	-----
TRANSPORTE	264	3.1	330	2.8	793	5.3
COMERCIO	-----	-----	-----	-----	2,365	15.8
GOBIERNO	-----	-----	-----	-----	543	3.6
ACT. NO CALIF.	4,045	47.4	5,943	50.3	3,193	21.4

FUENTE: C.W. REYNOLDS, "LA ECONOMIA MEXICANA. SU ESTRUCTURA Y CRECIMIENTO EN EL SIGLO XX, F.C.E., MEXICO 1973.

CUADRO II.2

PRODUCCION TOTAL DE PETROLEO CRUDO  
1937 - 1949  
(BARRILES)

AÑO	PRODUCCION TOTAL	PROMEDIO DIARIO
1937	46,905,009	12,500
1938	38,818,213	106,351
1939	43,306,543	118,648
1940	44,448,191	121,443
1941	43,385,822	118,865
1942	35,148,633	96,298
1943	35,458,894	97,148
1944	38,503,348	105,200
1945	43,877,430	120,212
1946	49,532,888	135,707
1947	57,117,911	165,487
1948	59,773,247	163,315
1949	62,226,983	170,485

FUENTE: ANUARIO ESTADISTICO, PEMEX, 1988.

CUADRO II.3

RELACION DE RESERVAS/PRODUCCION DE PETROLEO

AÑO	RESERVAS	PRODUCCION	RESERVAS/ PRODUCCION
1938	1276	44	29
1939	1190	50	24
1940	1225	51	24
1941	1225	50	24
1942	1236	41	30
1943	1257	40	31
1944	1548	43	36
1945	1515	49	31
1946	1437	55	26
1947	1388	63	22
1948	1367	66	21
1949	1650	71	23

PEMEX: ANUARIO ESTADISTICO 1983.



**CUADRO II.4**

**ESTRUCTURA DE LAS RESERVAS PROBADAS  
DE HIDROCARBUROS  
(1939 - 1970)**

**MILES DE MILLONES DE BARRILES**

<b>AÑO</b>	<b>TOTAL</b>	<b>CRUDO</b>	<b>GAS NATURAL</b>	<b>LIQUIDOS GAS NATURAL</b>
1939	1.2	0.8	0.4	0.0
1948	1.4	1.0	0.4	0.0
1959	4.1	2.3	1.6	0.2
1969	5.5	2.7	2.4	0.4
1970	5.6	2.8	2.3	0.5

**FUENTE: Memoria de Labores, PEMEX.**

**CUADRO II.5**

**PRODUCCION PETROLERA  
(1940 - 1970)  
MILES DE BARRILES DIARIOS**

<b>AÑO</b>	<b>TOTAL</b>
1940	120.3
1950	198.5
1960	270.6
1965	400.0
1970	430.2

**FUENTE: Memoria de Labores, PEMEX.**

## CAPITULO III

### PETROLEO Y POLITICA MACROECONOMICA 1971-1982

#### III.1. La carrera por la autosuficiencia energética

Las causas de los shocks de oferta provocados por el incremento súbito de los precios petroleros sobre la economía mundial, continúan estudiándose porque sus efectos aún no cesan de transmitirse al interior de los procesos productivos nacionales.

Para los intereses de los países productores de petróleo, la decisión de elevar los precios de su producto no fué más que la necesidad que tenían secularmente postergada, de pugnar porque la dinámica de la producción y la exportación del crudo extraído por los monopolios petroleros internacionales se internalizará en sus procesos productivos en formas permanentes de riqueza. Para los intereses de los grandes países consumidores de petróleo importado fué visto como una acción atentatoria del derecho internacional que ponía en peligro el funcionamiento armónico de la economía internacional.

Es conveniente afirmar que de haber coincidido en el tiempo la crisis mundial de energéticos con el agotamiento del modelo del "Desarrollo Estabilizador", perceptible por la desaceleración del ciclo de expansión y por estrechamiento de las fuentes internas del financiamiento del déficit

externo que la industria generó en ese proceso; y que como secuela había heredado a los 70's una industria petrolera bastante disminuida en sus capacidades productivas, enfrentando graves rezagos tecnológicos y, para esos tiempos, significativamente endeudada; el déficit petrolero interno se hubiera traducido en una parálisis de nuestro desarrollo nacional industrial economía (Wionczek, 1982), dado los aumentos internacionales de los precios de los hidrocarburos entre 1973-1974, y de que la crisis económica y financiera 1975-76 se habría traducido en un verdadero desastre nacional (1).

Por fortuna se asignó una alta prioridad a la inversión en el sector petrolero (de 1970 a 1977 la inversión pública total, la rama petrolera participó con el 32.0%, ésto es casi la tercera parte de la inversión total que se destino a las empresas públicas en el periodo 1970-76), ampliación de recursos financieros y tecnológicos para buscar más petróleo en el territorio nacional, posibilitaron la revaluación notable de las reservas probadas de petróleo disponibles e iniciar una política de aumento rápido de las inversiones y las exportaciones del combustible.

De hecho el inicio de los descubrimientos más importantes en los últimos tiempos ocurre entre 1972 y 1974 (área Reforma y Chiapas Tabasco), en virtud de lo que hasta entonces fué el programa de inversión más grande para el desarrollo y exploración de hidrocarburos en México, que involucró 3,000 millones de dólares que le permitieron explorar a mayor profundidad en las áreas petroleras tradicionales.

Debido a una política deliberadamente conservadora y discreta, las reservas probadas de hidrocarburos se ubicaron a 6.3 miles de millones de barriles en 1976 -aparentemente por razones estratégicas frente a los E.U.. No obstante la tendencia de agotamiento se había revertido (Cuadro III.6).

Por su parte, el incremento de la producción en 1973 permitió alcanzar la autosuficiencia en petróleo y comenzó a exportar petrolíferos a los E.U. por 35 millones de dólares. A partir de 1974 se iniciaría un ritmo de producción y exportación de hidrocarburos cada vez más crecientes.

En síntesis, la política petrolera Echeverrista puede bien considerarse como una política cuyos objetivos principales fueron:

- (a). Solución a los problemas de la escasez interna de crudo,

- (b). Ampliar la capacidad de refinación y establecer una gran industria petroquímica, y
- (c). Conservar el petróleo excedente para usos internos futuros; independientemente de que al presentarse la crisis económica y financiera de 1975 - 76 causada por la desaceleración industrial; su gobierno utilizará al petróleo para salir más aprisa de las recesión (2).
- (d). Exportar solo el petróleo crudo necesario para fortalecer la balanza de pagos del país en el corto plazo.

Adicionalmente la política petrolera en este periodo se pronunció ser profundamente nacionalista, anti imperialista y orientada a la diversificación de su comercio exterior, con énfasis especial a las necesidades de países del tercer mundo.

### III.2. EL AUJE PETROLERO

A partir de 1976 México se convirtió en un exportador neto relativamente importante de petróleo y derivados en virtud de nuevos descubrimientos y posterior exportación masiva de los abundantes recursos petroleros, dada la decisión política de convertir a los hidrocarburos en el pilar del futuro desarrollo económico del país.

En un marco de franco estancamiento de la expansión industrial iniciada en los 60's, que había sido en gran medida el motor del crecimiento económico mexicano; las expectativas fincadas sobre la repentina riqueza petrolera consistieron en:

- (a). Eliminar los grandes desequilibrios estructurales de la economía mexicana como lo son la baja productividad agrícola, la mala distribución de los ingresos, y la dependencia externa.
- (b). Soportar un crecimiento sostenido y acelerado de la economía en su conjunto mediante la inversión ampliada en los sectores claves de la economía.
- (c). Disminución del endeudamiento externo.
- (d). Elevación de los índices de bienestar de la sociedad.

El debate sobre la decisión de embarcarse en una expansión acelerada de los hidrocarburos, así como sobre los límites de la plataforma de producción y exportación, y el balance de los riesgos y bondades de los ingresos petroleros, promedio a todos los sectores de la sociedad mexicana. Este ejercicio fué considerado como saludable en su tiempo y la mejor prevención a desviaciones con respecto a una política de desarrollo basada en el petróleo (3) que era por la que formalmente apostaba el gobierno.

### III.3. LA CRISIS

#### III.3.a. La estrategia petrolera de desarrollo.

Al margen del debate entre costos y beneficios de la petrolización de la economía mexicana, el gobierno refrenda una alta prioridad a las actividades petroleras en su política económica general.

Prueba de ello, es que la participación en el sector en la inversión pública aumento de un promedio anual de 17.5% durante 1971-76 a casi 35% en 1977-81; su participación en la producción industrial de 5% en 1976 a más de 21% en 1981; la producción de crudo y líquido de gas natural de 1.08 mmbd en 1977 a 2.554 mmbd en 1981; la capacidad de refinación de crudo de 308 mdb en 1977 a 1.27 mmbd en 1981 y las exportaciones de petróleo crudo de 200 mbd en 1977 a 1100 mmbd en 1981. Esta expansión de todos los sectores de la industria se vió acompañada por el crecimiento constante de las reservas probadas de los hidrocarburos, las cuales pasaron de 11,200 mmb a fines de 1976 a 72,000 millones a finales de 1981.

La reedición del perfil petrolero exportador de México fué tan espectacular y su impacto en la economía tan concomitante que merece hagámos un recuento más completo de la expansión del sector petrolero.

En principio se constata un cambio de énfasis en el manejo de la política petrolera mexicana. Escasas tres semanas de haber asumido la presidencia, por ejemplo, Lopez Portillo anunció que las reservas probadas se incrementaban de 6.3 a 11.0 miles de millones de barriles de petróleo en virtud a una revaluación con métodos más modernos. Es decir, se abandonaba la actitud conservadora y discreta por una de corte abierto y estridente.

El caso es que al final de 1976 se adoptó un ambicioso plan para el desarrollo de los hidrocarburos por 15.5 miles de millones de dólares que en lo sucesivo se incrementaría varias veces, dirigido a la exploración de nuevas áreas y a la perforación y producción en las áreas que ofrecieran mejores posibilidades, sin que eso significara retirarse de áreas menos promisorias. Las nuevas inversiones se tradujeron en el incremento sostenido de las reservas entre 1977-81, hasta alcanzar el nivel de 72,000 millones de barriles en este último año, la cual se mantuvo inalterada hasta diciembre de 1982.



De acuerdo con el plan original la producción planeada era alcanzar un nivel de 2.25 millones de barriles diarios para 1982, el cual se alcanzaría expandiendo la producción mediante el descubrimiento y desarrollo de nuevos campos en las áreas conocidas. Esta meta quedo superada técnicamente en 1981 y México termino en producir 2.75 millones de barriles diarios en 1982.

El descubrimiento y la explotación masiva de las reservas petroleras del país relajo las restricciones de balanza de pagos, sobre el proceso de crecimiento tal como se había previsto , propició un periodo de rápida expansión económica de 1978 a 1981, a tasas muy por encima de las históricas. Bajo el liderazgo de la producción y de las exportaciones de petróleo cuyo crecimiento fué del 19.4% y el 52.7% respectivamente, el Producto Interno Bruto se expande a una tasa anual de entre 8 y 9%, y el ingreso nacional real, bajo el cambio favorable en los términos de intercambio, dado por el aumento del precio del petróleo en 1979'80, alcanza tasas aún mayores de crecimiento (9 al 10%).

Sin embargo, la confianza desmesurada que se depositó en el petróleo para resolver los problemas estructurales de México finalmente se mostro equivocado.

Por ejemplo, más allá de la legítima explotación de las ventajas comparativas derivadas de la posesión de un recurso energético como el petróleo en la política industrial, lo cierto fué lo de precios internos de hidrocarburos transformados se mantuvieron inalterados a pesar de la aceleración del proceso inflacionario y la creciente sobrevaluación real del peso. En tales circunstancias, igual que los sesenta, la inversión en Pémex tuvo que financiarse con sus ganancias netas, con transferencias de recursos financieros públicos (menores que los ingresos fiscales aportados por la industria petrolera) y con créditos externos (4).

Sin embargo, el síndrome de la petrolización de la economía mexicana muy pronto descolló (Beltran del Rió, 1980; Corredor Esnaola, en 1980). La sintomatología era contundente:

- (a) Crecimiento desplanificado del sector petrolero y una fuerte participación de este en la generación del PIB.
- (b) Crecientes superávits en cuenta corriente como efecto de la exportación petrolera, pero con el espectro del déficit en este mismo rubro dado el crecimiento exponenciado de las importaciones.
- (c) Sobrecaentamiento de la economía ante la limitada capacidad de oferta para responder a una acelerada demanda.

- (d) Cambio estructural de las inversiones hacia servicios y construcción.
- (e) Sobrevaluación monetaria y altas tasas de inflación.

La petrolización flagrante de la economía mexicana se constata a finales del sexenio del Presidente López Portillo cuando al cuadro crítico que presentaba esta, se le adicionó un cambio radical en el panorama energético mundial, la caída de precio del barril petrolero. El gasto público se aceleró pretendiendo mantener las tasas de crecimiento económico más altas del mundo en medio de un entorno recesivo mundial; la pérdida total de comando sobre el gasto de inversión pública y privada; el incremento de las importaciones para resolver en muy corto plazo los cuellos de botella en sectores claves de la economía, en particular transporte y capacidad industrial, además de ofertar las demandas de alimentos básicos como de bienes de consumo suntuario, y la defensa de la paridad cambiaria.

La política petrolera de desarrollo que pretendió eludir López Portillo, se desplomó abruptamente. El auge petrolero mexicano que se inició con una recuperación económica, parecía que se prolongaría durante varios lustros, desembocó, sin embargo, en la crisis económica más severa registrada en varias décadas. Como lo afirmara Rosario Green (1983), una vez que los supuestos de demanda y precios reales del petróleo serían altos y crecientes, serían un

rasgo permanente de la economía internacional y de que una elasticidad casi infinita en la oferta de créditos externos y de que el aumento de la tasa de interés fué interpretado como un fenómeno, la estrategia de desarrollo basada en el petróleo colapsó y nos vimos en la necesidad de retroceder en la magna planeación que sobre él se había articulado.

En realidad, el rápido e intenso periodo de expansión económica se caracterizó por una creciente vulnerabilidad real y financiera las cuales jugaron un papel determinante en estallido y la profundización de la crisis que siguió al auge a partir de 1982.

La vulnerabilidad creciente en que se arribó, se opera en dos frentes cruciales: el propio tipo de crecimiento que se registró y el patrón de Comercio Exterior que se configuró y la creciente fragilidad financiera (Ros, 1989).

En efecto, el auge petrolero que se consideró temporal, falla en la generación de circunstancias necesarias para que las exportaciones petroleras pudieran ser relevadas por el desarrollo agrícola e industrial sostenido, debido a la falta de políticas que aseguraran la racional transformación del acervo petrolero en fuentes más permanentes de tal tipo de riqueza. más aún, la ausencia de ese tipo de políticas hace que el boom petrolero falle en la absorción productiva de los excedentes petroleros hacia la modificación de las

relaciones estructurales de comportamiento, de suerte tal que se permitiera que el petróleo se agregara fortaleciendo a la actividad económica existente en vez de desplazarla. Veamos este episodio de nuestra historia económica contemporánea, en más detalle.

La estructura sectorial de la inversión pública federal aunque dinámica en el periodo, se observa fuertemente sesgada en favor de la industria petrolera y en detrimento de los otros sectores de la economía con excepción de los sectores comercial y de servicios. La industria petrolera absorbió cerca de la mitad de los gastos de inversión de la empresas públicas. Si a esto le agregamos que la estructura de la inversión privada se sesgó también hacia el sector servicios y comercial, resultaría explicable por que el sector manufacturero en su crecimiento de coloca por abajo de la tasa global de crecimiento de la economía, además de que el insuficiente crecimiento de la capacidad productiva en la industria no petrolera en relación a la expansión de la demanda interna.

Como resultado del deterioro relativo de los sectores estratégicos de la Economía no petrolera, se configuró un patrón de Comercio Exterior notablemente petrolizado: la monoexportación de un producto primario como el petróleo y la creciente importación de bienes de capital e intermedios (5). A su vez, el rezago de la industria manufacturera y el

fuerte ritmo de la importaciones las cuales llegaron a crecer a un monto mayor que el ingreso bruto de divisas petroleras, fueron consecuencia de dos factores adicionales: las políticas de liberalización de importaciones concertado con el FMI para someter a un proceso de ajuste a la economía entre 1977-79; la progresiva revaluación del tipo de cambio real de 1978 a 1981.

Por otra parte, el extraordinario crecimiento de los ingresos petroleros ( de 0.6 miles de millones de dólares en 1976 a 14 000 millones en 1981) reportado por las exportaciones petroleras, fueron incapaces de evitar el deterioro gradual en las cuentas comercial de corriente de balanza de pagos. La fragilidad financiera se configura a través del crecimiento del déficit en la cuenta corriente causados por el pago de los intereses de la Deuda Externas acumulada, los cuales son financiados con endeudamiento externo cuyo monto acumulado aumento de 29 000 millones de dólares a 75 000 millones en 1981.

A la creciente fragilidad financiera contribuyó también el perfil de la propia deuda: el mayor peso relativo de los préstamos a corto plazo en el endeudamiento neto externo; el aumento notable de la deuda denominada en dólares y la preponderancia de los bancos norteamericanos privados en la cartera de acreedores.

En conclusión, el saldo de la segunda experiencia exportadora de petróleo fué espectacularmente amarga. El crecimiento Económico se volvió cada vez más dependiente de los ingresos petroleros que alcanzaron a representar 72% de las exportaciones de bienes en 1981-, los cuales son crecientemente vulnerable a las restricciones de la demanda externa y virtualmente fuera de nuestro control, y la restricción de Balanza de Pagos reaparece con renovados bríos.

Ante la inabilidad para tomar las medidas de política económica más adecuadas, la evolución de la economía internacional a principios de la década de los ochenta juega un papel perverso: refuerza la vulnerabilidad e inestabilidad de nuestro crecimiento. Como lo sostiene Ros (1989) los dos shocks externos que experimenta la Economía mexicana en ese periodo la duplicación del precio del petróleo y el alza de la tasa de interés externas en 1979-1980, cuyo efecto neto fueron favorables en el muy corto plazo, condujeron a nuestros estrategias económicos al equivoco de considerar a los primeros permanentes y a los segundos como un fenómeno temporal, opinión que se tradujo en fomento de la liberalización de las importaciones, contratación de mayor crédito externo, la revaluación real del tipo de cambio (30% para 1981) y la expansión fiscal (el déficit público llegó a representar el 10% del PIB).

Al mostrarse equivocados las predicciones oficiales, es decir, al continuar la tendencia declinante de los precios internacionales y al mantenerse el crecimiento de las tasas de interés; las consecuencias fueron las de una economía que había llegado a sus límites últimos: una voluminosa deuda externa cuyos intereses, además, tenían que ser pagados o refinanciados en los próximos doce meses subsecuentes, fuerte especulación financiera contra el peso, desenfrenada fuga de capitales, .

El proyecto petrolero de desarrollo de López Portillo no solo fracasa por la alta vulnerabilidad externa en que fincó su programa al atarlo al comportamiento de un mercado petrolero y un mercado financiero internacionales crecientemente inestables; es decir no solo por la evolución de circunstancias internacionales durante esa fase de la historia económica de México, sino también por el rol amplificador del ciclo interno que jugaron las contradicciones de política Macroeconómica en el periodo previo al estallido de la crisis de 1982 (6), que se sustentaron en una interpretación equivocada de los acontecimientos y de las tendencias de la economía internacional, las cuales Paradójicamente, incentivaron la fuga masiva de capitales, que se convirtió en la principal fuente de desequilibrio en la Balanza de Pagos.



Terminamos este periodo más integrados a la economía norteamericana en virtud no solo del destino de las exportaciones petroleras, sino por el origen de las importaciones no solo para la industria petrolera, sino también para la economía en su conjunto; se desaceleró la Modernización y eficiencia de la industria manufacturera en una economía sobre calentada por el petróleo y se devino en una sistema de subsidios desmesurados y de un clima de sobreprotección a nuestra planta industrial; con una estructura de precios internos de los hidrocarburos que propiciaban el excesivo endeudamiento de la empresa; contribución notable a los desequilibrios regionales; sensible aportación al proceso inflacionario y la configuración de una plataforma productiva sesgada a la explotación marina con sus consecuencias técnico-económicas naturales.

#### III.4. RESUMEN

La estrategia general de crecimiento planteada por Echeverría como antítesis al modelo de Desarrollo Estabilizador, destacaba el imperativo de crecimiento económico asociado a una justa distribución del ingreso, teniendo como prioridad el desarrollo rural, una mejor utilización de los recursos financieros para conquistar un

crecimiento sectorial y regional más balanceado y el fortalecimiento de las finanzas públicas que redujera la dependencia del ahorro externo (7) .

Esta estrategia de "Desarrollo Compartido", como se le denominó por oposición al carácter concentrador y excluyente de la pasada estrategia; de crecimiento requería de un vigoroso sector público que recuperara la iniciativa de crecimiento, alterara los patrones de la distribución del ingreso y relanzara al sector agrícola.

Como un resultado de esta nueva orientación de la Economía Mexicana, el sector público se fortaleció en su participación, pero la combinación de altos niveles inflacionarios, pérdida de competitividad en los mercados internacionales, crecientes presiones de desequilibrios de balanza de pagos y una fuga masiva de capitales al extranjero, culminando con la crisis económica y financiera más seria desde 1940, haciendo sucumbir el proyecto echeverrista e imponiendo la necesidad de suscribir con el FMI un programa de estabilización y austeridad por tres años.

El único legado que dejara Echeverría a su sucesor, sería la promesa petrolera, ya que dejaba un sector petrolero ampliado en su infraestructura operativa y resultados tangibles de sus programas de exploración que entre 1972 y

1976 habían conducido a espectaculares hallazgos, preanunciando una riqueza de grandes dimensiones en el subsuelo mexicano.

La estrategia económica original de Lopez Portillo, la "Alianza para la Producción" -llamada así por su intencionalidad de restañar raspones recientes entre los sectores públicos y privado-, se erigió sobre severa crítica a todas las estrategias anteriores. En el marco del programa Estabilizador pactado con el FMI para 1977-79, esta estrategia se planteó un esquema por etapas donde los objetivos de estabilidad interna y externa serían gradualmente reemplazados por otros objetivos de largo plazo, éste es: crecimiento y empleo (8).

En general, se postuló que estabilizar la economía y luego promover su crecimiento, se haría en un marco de bajos niveles inflacionarios y estabilidad externa. El crecimiento se lograría mediante la expansión de la demanda interna, y la estabilidad a través de la oferta de bienes y servicios, suplementados con fuertes importaciones en cuya base de financiamiento estarían la acelerada explotación y desarrollo de nuestros recursos petroleros y, complementariamente, los mercados de capital internacionales.

## ESTA TESIS NO DEBE SALIR DE LA BIBLIOTECA

Una vez adjudicado al petróleo el estratégico rol de rescatador de nuestra economía y pivote para el desarrollo económico independiente y factor compensatorio de las críticas deficiencias estructurales, por encima de voces autorizadas que clamaban por un uso diferente de los ingresos esperados por exportaciones petroleras y no postergar más la reforma fiscal; el sector petrolero fué receptorio de un trato privilegiado en materia de inversiones públicas.

Durante los primeros años de la administración de Lopez Portillo la contribución del sector petrolero fué sobresaliente. Su participación en PIB en términos reales pasó de 2.4% en 1977 a 2.8 en 1979. En este mismo período sus exportaciones se desplazaron de 4.2 miles de millones de dólares a 9 mil millones; en tanto que su participación en el volumen global de las exportaciones se incremento de 22.1% a 43.8%, aunque también sus importaciones se elevaron de 5.5 miles de millones de dólares a cerca de 12 mil millones.

Intentando hacer efectivo el impactó de los ingresos petroleros esperados en la Economía Mexicana una vez culminado el programa suscrito con el FMI en 1979, el gobierno mexicano inició un portentoso esfuerzo de Planeación en torno a un Plan Global de Desarrollo para "sembrar al petróleo", y cuyas piezas comenzaron a

publicitarse mucho antes de que culminara el programa Estabilizador y antes también de que se conociera tal plan de planes como se le dio en llamar al Programa Global de Desarrollo (PGD) (9).

Entre estos planes estuvieron: Plan de Desarrollo Urbano, Plan para el Desarrollo Agrícola y Ganadero, Sistema Alimentario Mexicano, Plan Nacional de Empleo y el Plan Nacional de Desarrollo Industrial que establecía objetivos a corto plazo (1979/82) y a largo plazo (1982/90).

En general toda la Planeación habida se pronunciaban por sustraer a México del subdesarrollo y elevarlo a una potencia capitalista de rango medio. En particular, el plan Industrial jugaba un papel estelar en esta estrategia pues sus políticas fueron de promover industrias, promocionar la creación de industrias de capital infantes, expandir la infraestructura productiva del país, desarrollar nuevos puertos industriales, descentralizar al proceso industrializador y a la población con respecto a las áreas sobrepobladas, excétera.

Todo parecía que México estaba en el umbral de seguir un nuevo modelo de industrialización usando al petróleo como una palanca del desarrollo. Para cumplimentar esos objetivos, el gobierno mexicano planeaba invertir 38 000 millones de dólares en la expansión industrial -una tercera

parte de tales recursos destinada al desarrollo petrolero-, asumiendo positivamente dos factores: que el volumen y valor de la demanda mundial de petróleo continuarían creciendo y de que la inversión privada superaría a la inversión pública acompañando el nuevo boom industrial.

Durante los primeros años de la administración de Lopez Portillo la contribución del sector petrolero fue sobresaliente. Su participación en PIB en términos reales paso de 2.4% en 1977 a 2.8 en 1979. En este mismo periodo sus exportaciones se desplazaron de 4.2 miles de millones de dólares a 9 mil millones; en tanto que su participación en el volumen global de las exportaciones se incrementó de 22.1% a 43.8%, aunque también sus importaciones se elevaron de 5.5 miles de millones de dólares a cerca de 12 mil millones.

Por otra parte, aunque el PIB creció modestamente en 1977 (3.4%), el gobierno Federal comenzó a relajar los candados puestos por el FMI y crecería 8.2 y 9.2 en 1978 y 1979, respectivamente; en tanto que la inflación permanecía más o menos en los mismos niveles altos que venían desde atrás. Como además algunos capitales fugados habían regresado, las reservas del Banco de México se habían fortalecido, la paridad cambiaria se había mantenido, el crecimiento de los salarios había sido menor que la inflación y de que los niveles de Endeudamiento y déficit fiscal se habían ajustado

a los límites impuestos por el FMI; parecía que los efectos de la crisis de 1976 estaban superados y México accedía a una senda promisorio de crecimiento económico.

Propulsada por la producción y exportación de petróleo la cual se estaba financiando mediante endeudamiento externo creciente, la Economía Mexicana fué capaz de continuar creciendo en los dos años siguientes, 8.3% y 8.1%, para 1980 y 1981, respectivamente. Pero para 1980 no había duda de que ese crecimiento espectacular en una economía internacional en franca recesión, era un desarrollo prestado, ficticio y alentador de problemas mayores.

Efectivamente, los límites comenzaron a colocarse por el repunte de la inflación, la reasunción de la pérdida de dinamismo agrícola, la sobrevaluación real del peso mexicano frente al extranjero, los cuellos de botella en el transporte, escasez de mano de obra calificada, falta de infraestructura en las nuevas áreas de actividad, el sesgamiento de las inversiones públicas y privadas fuera del sector industrial no petrolero, la creciente erosión de las divisas petroleras por pago del servicio de una deuda en crecimiento desmesurado, excétera.

La miopía en la interpretación de los hechos acontecido en el escenario del mercado petrolero internacional, en los mercados financieros, en los mercados de las demás materias

primas que tendían a endurecerse y las condiciones prevaletientes en las economías de los países desarrollados, asimismo la obsecada persistencia de nuestros gobernantes quienes viviendo en torre de marfil no querían renunciar a las magnas expectativas anunciadas en sus planes a partir del auge petrolero, a pesar que la economía revelaba un fuerte sobrecalentamiento que volvía inevitable la crisis; constituyeron los causales últimos de una crisis económica y financiera de 1982, la cual ha sido más severa aún que su antecedente de 1976.

La aplicación tardía y contradictoria de medidas de política económica intentando paliar los efectos de la crisis, hoy, con el beneficio de la experiencia, los vemos también como fuertes contribuciones de esa crisis motivada por la renuencia de abandonar esquemas desarrollistas en nuestro país.



## NOTAS

(1). Efectivamente, México se convirtió en un importador neto de petróleo a principios de los 70's, y para 1973 estaba importando 40 millones de barriles de petróleo crudo, gasolina, destilados, 510 mil toneladas de LPG, y 120 mil toneladas de petroquímicos básicos a un costo de 288 millones de dólares. Aunque en términos de volumen representó 7.6% de incremento con relación a 1972, en términos de valor fué una elevación del 140% debido al incremento de precios en 1973.

(2). De hecho la recesión de 1976-77 fué de carácter moderado y efímero, precisamente en virtud del efecto petróleo al final de su periodo.

(3). Para un cuadro completo de los parámetros que regularon el debate sobre las tres posiciones formales en que el Estado Mexicano definió su política durante el periodo 1977-1982, ésto es, optar entre: a). Explotación y Exportación acelerada de petróleo crudo y derivados, b) Explotación y Exportación ordenada de esos recursos y, c) Explotación de los recursos para consumo interno; Véase a Salinas de Gortari (1980), Wionczek (1982) y García Páez (1989).

(4). Este patrón de financiamiento de la industria petrolera mexicana no tuvo contratiempos mientras la demanda y los precios seguían en ascenso en el mercado petrolero internacional y los ingresos petroleros del país crecían de 1,100 millones de dólares en 1977 a 14,600 millones en 1981. Los ingresos petroleros por exportación se dirigían al resto de la economía y a la creciente deuda externa de México, que a mediados de 1981 ascendía al 30% de la deuda total del sector público, y la cual pensaba pagarse con las divisas futuras que pensaban obtenerse.

(5) En una estructura económica como la nuestra, este tipo de importaciones tiende a crecer a medida que la producción interna aumenta, independientemente de la composición de la demanda final.

(6) Como lo afirma Jaime Ros, (1989), aunque a lo largo del sexenio López Portillista se aprecian la controversia entre distintas escuelas de pensamiento económico al interior del gabinete económico, en 1891 tales debates se vuelven enconosos en romper con la inercia prevaleciente, pero el gobierno no hace gran cosa por evitar "el peor de los mundos posibles": la combinación de libre movilidad de capitales con una enorme expansión fiscal y devaluación real del tipo de cambio.

(7) Como sabemos, durante la etapa del Desarrollo Estabilizador se alcanzaron tasas de crecimiento real de la economía de 7%, promedio y se cimentaron bases, de industrialización. No obstante este crecimiento fué muy desequilibrado y contradictorio, ya que terminamos con altas tasas de desempleo, una dinámica población intensa, un ritmo de urbanización desplanificada, fuertes presiones de reforma agraria ante el estancamiento productivo del campo, injusta distribución del ingreso, presiones laborales por el deterioro de los ingresos y un nivel de ingresos insuficientes para el sector público.

(8) Los años 1977/78 fueron definidos como el periodo de estabilización y control antinflacionario; 1979/80 se concibieron como el periodo para alcanzar la consolidación de la estabilidad lograda en el primer periodo; para finalizar durante 1981/82 con un periodo acelerado de crecimiento. En general, se pensó en estabilizar la economía y luego promover el crecimiento, pero siempre dentro de un marco bajos niveles inflacionarios y estabilidad externa

(9). El Plan Global de Desarrollo, elaborado y presentado por Miguel de la Madrid; se definió como una herramienta para el cambio del patrón de desarrollo de México y la aceleración del crecimiento económico orientado a la corrección de desigualdades y desequilibrios de suerte tal que se dotara a individuos y a grupos con iguales garantías y posibilidades de bienestar. Los objetivos básicos del Plan fueron:

- (a) Reafirmar y fortalecer la independencia de México como una nación democrática, libre, justa en los campos económico, político y cultural.
- (b) Proveer mínimos de bienestar a la población, dando prioridad a las necesidades de alimento, educación, salud y vivienda.
- (c) Promover una tasa de crecimiento económico alta, autosostenida y eficiente, y
- (d) Mejorar la distribución del ingreso entre individuos, factores de la producción y las diferentes regiones geográficas del país.

Por su parte, el Programa de Energía fijó como sus objetivos principales:

- a). Satisfacer las necesidades nacionales de Energía primaria y secundaria.
- b). Racionalizar la producción y los usos de la Energía;
- c). Integrar el sector energético en el desarrollo del resto de la economía.
- d). Conocer en detalle los recursos energéticos del país, y
- e). Fortalecer la infraestructura científica y tecnológica que permitiera desarrollar el potencial energético del país.

**CUADRO III.1****ESTRUCTURA DE LAS RESERVAS PROBADAS  
DE HIDROCARBUROS  
(1970 - 1976)  
MILES DE MILLONES DE BARRILES**

<b>AÑO</b>	<b>TOTAL</b>	<b>CRUDO</b>	<b>GAS* NATURAL</b>	<b>LIQUIDOS GAS NATURAL</b>
1971	5.6	2.9	2.3	0.4
1972	5.4	2.8	2.2	0.4
1973	5.4	2.8	2.2	0.4
1974	5.4	2.8	2.2	0.4
1975	5.8	3.1	2.2	0.5
1976	6.3	3.4	2.4	0.5

**FUENTE: Memoria de Labores, PEMEX.****(\*) BOE**

## CAPITULO IV

### RECONVERSION INDUSTRIAL Y EL NUEVO PEMEX

#### IV.1. CAMBIOS EN LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO GENERAL.

La necesidad de un proceso de reestructuración global como respuesta viable a la crisis por la que venía atravesando la economía mexicana desde 1965, se puso de manifiesto dramáticamente entre 1974 y 1976.

No obstante el proceso fué postergado debido principalmente a la reactivación económica provocada por el auge petrolero. Durante el periodo 1977-1981. El PIB crece a un ritmo de 7.38% promedio anual, crecimiento logrado básicamente a través de la producción y las exportaciones petroleras y la contratación de una enorme deuda externa, condiciones que acentúa los desequilibrios estructurales en el sector externo de la economía.

El súbito auge petrolero coloca un paréntesis en la economía, el cual debió haberse utilizado para iniciar un profundo proceso de reestructuración, que nos hubiera ubicado en condiciones nuevas y diferentes de acumulación, como un imperativo obvio dado el agotamiento del patrón sustentado hasta esa fecha.

Sin embargo no se logra una definición en este sentido, si bien se dan algunos ajustes estructurales, estos son tendientes a incrementar la participación del sector petrolero en la economía. La fragilidad de esta nueva posición se hace evidente en 1982, pues al caer los precios del petróleo y subir las tasas de incremento reales, con una deuda de aproximadamente 81,400 millones de dólares, la economía mexicana se precipita en una nueva crisis cuyos efectos han podido ser superados hasta la fecha.

A partir de 1983, nuestra economía se reorienta hacia nuevas condiciones de acumulación cuya características más relevantes son: Apertura externa, aumento del grado de monopolio, distribución regresiva del ingreso, acentuación de la heterogeneidad estructural entre los sectores de alta y baja productividad, sobre exportación de la fuerza de trabajo, disciplinamiento de las fuerzas sociales, tendencia hacia una menor participación del petróleo en el valor de las exportaciones, políticas económicas dirigidas a privilegiar al sector exportador y al capital financiero y especulativo, características tipificadas como del patrón secundario exportador.

La industria petrolera mexicana inmersa en este contexto se sujeta a una serie de cambios y ajustes que tienen por objeto incorporarla al proceso general de reestructuración con vías a su evolución operativa. Por sus características

particulares esta empresa reviste especial importancia, tanto por ser puntal de la economía nacional como fuente generadora de divisas, como por su función social y papel vanguardista de logros sociales en su relaciones de producción.

Por ello el grado en que se implemente la reestructuración en Petróleos Mexicanos, es un indicador inapreciable para identificar cuales son las especificidades y características, los alcances y limitaciones de este proceso en la industria pública en nuestro país y, por lo tanto, su estudio no solo deberá analizar su actuación global, sino penetrar al interior de su estructura, económica, política y social, considerando la importancia estratégica que para el país tiene el desarrollo actual y futuro del petróleo.

En el marco de los cambios de estrategia de desarrollo, el proceso de reconversión productiva a que se somete el sector público mexicano constituye una de sus piezas fundamentales sobre las que se pretende reactivar la economía mexicana.

La objetividad que justificaba invocar un proceso de ajuste severo al interior del sector público mexicano fué el hecho de que a principio de la década de los 1980'S sus precios y tarifas mantenían un fuerte rezago con respecto al resto de la economía; las más importantes tenían una onerosa deuda externa; sufrían profundos problemas de ineficiencia e

incompetitividad; carecían de un marco legal que reglamentara su participación, y desde el punto de vista administrativo mantenían una situación realmente caótica (Romero M. y Mendez 1989).

El proceso de reconversión debe de encuadrarse en un proceso mucho más amplio denominado de modernización productiva. En este sentido la implementación de la reconversión productiva de la industria paraestatal a requerido la introducción de reformas a la Constitución Política de los E.U. mexicanos en sus Artículos 25, 26, 27 y 28, todos los cuales mencionan directa o indirectamente la intervención del estado en la economía.

Documentos que condensarían a estas reformas y en donde se limitaría la nueva rectoría del estado, y se establecería una diferenciación nítida entre áreas de carácter estratégico y carácter prioritario; fueron el Sistema Nacional de Planeación Democrática y la ley de entidades paraestatales que aceleraría los procesos de reprivitzación de empresas paraestatales.

El proceso de reconversión productiva ha sido un proceso contradictorio y difícil en México. Hasta ahora se ha traducido en un proceso de polarización del aparato económico mayor que en etapas anteriores. Un fortalecimiento del carácter monopólico de la economía; una segmentación

entre una minoría de empresas que tienen posibilidades de remontar la crisis, exportar, aumentar la productividad reconvirtiéndose y una mayoría sumida en la crisis (De la Garza Toledo, 1989).

Este proceso no obstante, es una condición necesaria para salir de la crisis. En los últimos años la participación directa del Estado en la economía se había desarrollado de una manera casuística y anárquica y esta expansión no necesariamente se tradujo en una elevación permanente de las condiciones de vida de los sectores asalariados.

En general, la política de reconversión desempeña un doble cometido (Navarro, 1990), que cabría denominar función de ajuste y función de legitimación, ya que por un lado intenta dar respuesta a una serie de problemas que, al afectar a una parte esencial del sistema productivo, dificultan el proceso de reproducción económica del capital y, por otro lado, intenta dar respuesta a las demandas y presiones ejercidas por agentes y fuerzas sociales determinadas para conseguir así el grado de compromiso necesario para el mantenimiento de un sistema de hegemonía y de relaciones sociales dado.

En una estructura social como la nuestra donde las anticipaciones teóricas y prácticas fluyen o bien del propio Estado o de las organizaciones capitalistas, el proceso de ajuste en particular no consistiría en otra cosa que en



facilitar el proceso de adaptación de las estructuras industriales (en empresas individuales o en sectores) a un entorno técnico-económico cambiante, con el objetivo básico de mantener o de alcanzar un nivel de competitividad y de viabilidad estables a medio y largo plazo en el ámbito internacional (Ortun, 1988).

#### IV.2. LA FILOSOFIA DEL NUEVO PEMEX

En 1982 oficialmente se acepta una vez más que México estaba atravesando una severa crisis económica. El saldo de la política petrolera de desarrollo implementada de facto por López Portillo era bastante lúgubre:

- México experimentaba una tasa inflacionaria cercana al 100%
- El sector público registró un déficit sin precedente, representando un 15% del Ingreso Nacional
- Los ingresos nacionales se habían desplomado y el sistema bancario no era capaz de atraer el ahorro suficiente para financiar la inversión pública.
- Intensa fuga de capitales
- La deuda externa más grande del mundo y cuyo servicio imponía una carga excesiva sobre el presupuesto y la balanza de pagos.
- Los ingresos petroleros tanto fiscales como aquellos provenientes de las empresas públicas, en declinación

- Productividad decreciente de la economía
- Desempleo abierto in crescendo, excétera.

México, pues, enfrentó su segunda y peor crisis financiera en menos de 6 años, requiriendo un crédito de emergencia internacional recibido por parte de los E.U. para enfrentar las necesidades financieras de corto plazo y de que el Fondo Monetario Internacional fué llamado a imponer un programa de estabilización en México de 3 años; la tendencia recesiva en que se sometía la economía mexicana se arraigó en México.

Cuando Miguel de la Madrid asume la presidencia, anuncia una serie de medidas denominadas "Programa Inmediato de Reordenamiento Económico", (PIRE) cuyos propósitos eran la lucha a fondo contra la inflación para proteger el empleo, y el restablecimiento de las condiciones para un crecimiento dinámico, autosustentado, justo y eficiente (1).

Pieza importante dentro del PIRE lo fué el planteamiento de reestructurar la administración pública federal para incrementar su efectividad y flexibilidad, lo cual combinado a severas medidas de austeridad (2), iniciarían el cambio de perfil del sector público y el repliegue del Estado en varios frentes de actividad económica.

El Plan Inmediato de Reordenación Económica es sustituido a mitad de 1983 por el Plan Nacional de Desarrollo (PND) para 1983-1988, y en el se reiteran las dos líneas de sus estrategia económica: la reordenación económica y el cambio estructural.

En relación con el petróleo, desde su toma de posesión define a la Industria Petrolera como el baluarte de nuestro nacionalismo y al Petróleo como una parte inalienable de la herencia nacional, agregando que México continuaría descansando el desarrollo del país sobre los hidrocarburos, procurando su racional explotación, es decir, para beneficio de las generaciones presentes y futuras, pero sin ver al petróleo como la panacea que nos exime de accionar sobre otros aspectos de nuestro desarrollo.

Mas tarde, en su primer informe de gobierno, De la Madrid revalida la importancia de la industria petrolera para la superación de la crisis económica. Reafirma su determinación de reformar la administración del Pemex en orden de incrementar su eficiencia y productividad y fortalecer la honestidad de sus operaciones.

La nueva concepción de Pemex en el contexto de una nueva explicación sobre los orígenes de la crisis y la forma de atacarla, cobra figura rápidamente. El nuevo Director General de Pemex, Mario Ramón Beteta, reconoció en Marzo 18,

1983, de que efectivamente el presupuesto de exploración para 1983 era sensiblemente más bajo en términos reales que aquel invertido en los últimos 3 años. Añadió que necesariamente los objetivos inmediatos de la compañía eran menos grandiosos que en el pasado reciente y de que Pemex estaba comprometido a ser más eficiente y productivo de acuerdo con la nueva etapa que vivía México, y reitera, no obstante que la exploración mantendrá su paso con la producción petrolera.

El carácter instrumentalista que ahora se le quería imprimir a PEMEX es también dibujado por su director quién puntualiza las prioridades de PEMEX en su contribución al fortalecimiento de las finanzas públicas y la oferta de divisas a través de sus exportaciones. Todo ello intentando obtener lo máximo física y financieramente a partir del grado de desarrollo de sus instalaciones, concretándose solo a invertir en aquellos proyectos con un grado alto de avance en su construcción.

En efecto, Beteta trazaría lo que la política petrolera a lo largo de 1983-88. De acuerdo con el, 1984-86 las prioridades sería la consolidación, la búsqueda de la eficiencia y la preparación del terreno para la expansión de PEMEX a finales de los 80's. Y precisamente las prioridades de corto plazo serían la rápida terminación de algunos proyectos petroquímicos, el incremento de la

eficiencia en las refinerías, utilización plena de la producción del gas natural, ampliación de las capacidades de almacenaje y la red de ductos, avanzar en la recuperación por métodos secundarios, así como acompasar las actividades de exploración para asegurar el futuro de México (3).

En el discurso modernista de Beteta destaca la intención de abatir el nivel de importaciones de PEMEX las cuales hasta ese momento las juzga desmesuradas e innecesarias la mayoría de las veces. De aquí que, mancomunadamente con IMP, se aliente decididamente el establecimiento de una nueva generación de industrias auxiliares de la petrolera en la producción de bienes de capital, refacciones y componentes necesitados en sus distintas operaciones y que habían estado importándose. El comité de sustitución de importaciones formado exprofeso, activamente fué en busca de capital extranjero y de tecnología para suscribir contratos de riesgo con empresas nacionales para producir los bienes requeridos en la perspectiva de una mayor integración nacional de Pemex.

Un tema especial en las preocupaciones de la administración del denominado Nuevo Pemex fué el extendido desperdicio, corrupción extendida tanto entre los líderes sindicales como entre los gerentes de la empresa. Precisamente en una gira realizada a la Ciudad de Madero en Enero de 1983, el

director de Pemex expresa que no habrá negociación en las alturas de la empresa, y añade los funcionarios somos servidores públicos y no negociantes.

Algunos otros elementos que nos permite configurar la nueva definición de Pemex, fué la introducción de equipo computacional para la intercomunicación entre las fases de exploración, producción y refinación; reestructuración en el personal de alto mando en la empresa, y la creación del Comité de Comercio Exterior para coordinar y monitoriar la comercialización de petróleo crudo, refinados y de petroquímicos básicos. En síntesis, la nueva administración se esforzó por esclarecer que el viejo estilo de Pemex de los años pasados de prosperidad, abundancia, de facilísimo, ahora tenía que ser cambiado por un escrupuloso y eficiente manejo de los recursos de la empresa. Añadiendo que en el futuro las reglas básicas serían la austeridad, la eficiencia y la probidad.

Por su parte, el entonces Secretario de Programación y Presupuesto Carlos Salinas de Gortari, al anunciar el presupuesto para 1983, asignó 9,000 millones de pesos a Pemex (21% menos que en el 1982), y sostuvo que la exploración y la producción se mantendría a los niveles reserva producción que México mantenía para ese momento con el objetivo de no poner en peligro la oferta futura de ese

energético. Añadió que Pemex había sido instruido para desarrollar crudo de alta calidad en orden de mantener su posición en el mercado mundial.

Así, en 1982 el presupuesto para Pemex se ve reducido en aproximadamente 20% de lo que había sido previsto, bajo el razonamiento de que Pemex debería ser capaz de incrementar su producción y exportación sin inversiones fuertes en el futuro dada la sobre inversión habida en los pasados cinco años y de que el gobierno estaba obligado a canalizar más recursos hacia sectores no petroleros particularmente a la agricultura.

En este marco, Salinas se pronuncia por no continuar descansando el desarrollo del país sobre el petróleo y, al mismo tiempo, por la promoción de políticas para incrementar las exportaciones no petroleras y la inversión extranjera. De especial relevancia es también su exhorto a luchar contra la corrupción y el despilfarro dentro de Pemex.

La Crisis Económica de México y las medidas de austeridad impuestas por el Presidente de la Madrid limitaron la habilidad de incrementar la capacidad de producción y exportación petrolera y rezagaron el programa de exploración.

En realidad el freno a las inversiones en la industria petrolera se introdujo antes de que el periodo de López Portillo culminara. La consideración para el recorte de las inversiones en PEMEX, se dijo al anunciar el Presupuesto para 1982, fué que la empresa se habían satisfecho completamente. Esto explica los pocos y escasamente significativos descubrimientos habidos durante este año. Evidentemente, la industria petrolera donde se había sobreinvertido en el pasado reciente; fué de las primeras empresas en sufrir las restricciones financieras.

#### IV.3. LA RECONVERSION PRODUCTIVA EN PEMEX

La severidad de la crisis económica y financiera a partir de 1982 y su prolongación a lo largo de la década de los 80's, y que volvió casi imposible la recepción de flujos crediticios del exterior para dar continuidad a sus operaciones, impuso la necesidad a las empresas públicas en México, adoptar una serie de ajustes drásticos a los presupuestos, elevar la eficiencia productiva, disminuir los costos operativos y a buscar nuevos esquemas de organización, con el objetivo de evitar el deterioro financiero que presentaban y continuar estando en el negocio (Barbosa Cano, 1990).



Llamámos proceso de reconversión productiva en Pemex a la serie de reestructuraciones administrativas y financieras ocurridas recientemente en su interior, así como la introducción de nuevas tecnologías y las correlativas modificaciones laborales, todo ésto dado en el plano de la reorganización económica internacional en términos generales y, en particular, en el marco de la crisis económica y financiera por la que atraviesa México.

De hecho el acuñamiento del término "Nuevo Pemex", debe asumirse como la traducción a las condiciones de la industria de los programas de austeridad, ajuste, racionalización de subsidios, entre otras medidas que contuvieron la reestructuración financiera y administrativa del sector paraestatal invocado por el Presidente de la Madrid como una de las condiciones necesarias para superar la grave crisis económica y financiera en que culminó el boom petrolero.

El proceso de modernización a que Pemex se sometió drásticamente más que por frenar su acelerada expansión en el periodo 1977-81, por las severas restricciones financieras que sobrevinieron en 1982 quebrando la estrategia petrolera de desarrollo; se dieron en tres frentes: finanzas, administración y tecnología.

#### **IV.3.a. REESTRUCTURACION ADMINISTRATIVA**

El argumento principal consistente en que Pemex había ido creciendo sin Planeación, por adición simple, sin una estrategia a largo plazo que regulara su crecimiento, fué la base para someter a Pemex a una racionalización de sus estructuras internas como medida tendiente a evitar las naturales deseconomías a escala que se generan una vez que una unidad económica determinada alcanza un tamaño bastante agregado de sus activos físicos y humanos.

La reforma administrativa en Pemex a partir de 1981 y que se ha venido profundizando conforme las circunstancias económicas y políticas del país lo ha permitido, ha seguido dos vertientes perfectamente constatables, el ámbito financiero y el de orden organizativo.

##### **IV.3.a.i. REORDENACION FINANCIERA**

Las sumas extraordinarias de recursos financieros que exigió la expansión acelerada de sus instalaciones físicas, y su correlativo gastos de operación; para adecuarlas a los objetivos de política económica trazados, y no a la inversa como se debe de proceder en este terreno; dejaron financieramente maltrecha a Pemex al final de auge petrolero, porque tal operación deficitaria solo podía

sostenerse con endeudamiento externo, toda vez que los proyectos de inversión jamás tuvieron en su base los recursos propios (Colmenares Cesar, 1990).

A diferencia de los países árabes quienes se insertan en la coyuntura generada en el mercado petrolero internacional que signó a los 1970, dotados de una plataforma productiva construida con márgenes de flexibilidad para atender fluctuaciones en la demanda externa, nuestro país prácticamente tuvo que erigir su base exportadora prácticamente desde cero. Esto definitivamente motivó el notable perfil deudor de Pemex.

Si a esto le adicionamos algunos elementos arriba consignados, tales como los gastos implicados por la sobreinversión en inventarios de materiales y refacciones, y los ocasionados por un control ineficiente que provocaba saturación y desperdicio, lo cual se traducía en elevados gastos de operación; tendremos un cuadro completo sobre el desorden financiero que campeó en ese periodo. (4)

En efecto, la deuda externa de Pemex se elevó en 500% entre 1977-81, pasando de 3, 038 a 15, 477 millones de dólares, para pasar a 19,200 millones de dólares en 1982, contribuyendo con la cuarta parte del endeudamiento externo total del país. Y lo que es más absurdo, con un servicio de su deuda, de amortización y servicio, que significan un

monto mayor a la mitad de los ingresos por ventas totales de la institución (52.8%), año tras año durante ese periodo (5).

El deterioro y Desequilibrio financiero de Pemex que lo condujo como afirma Szekely (1983), en una carga neta sobre la Hacienda Pública, puede constatarse por la caída de su solvencia, la pérdida de liquidez inmediata y la presión de sus acreedores a corto plazo.

En efecto, la relación de patrimonio contable a activo total se deterioró crecientemente entre 1977 y 1982. La relación del 25% para 1982 expresaba que era mayor la parte derivada del endeudamiento en comparación con los recursos que realmente constituían propiedad no comprometida de la empresa (Cuadro IV.1).

De acuerdo con otro indicador, la relación patrimonio contable/pasivo total, al estallar la crisis en 1981, Pemex solo contaba con 85 centavos de recursos propios por cada peso de pasivo, alcanzándose el extremo en 1982 en que tal cifra fue de 34 centavos por cada peso por la deuda por pagar. En otras palabras, la posición de PEMEX con respecto a terceros era cada vez más comprometida y esto se tenía que explicar como el resultado de la forma como se había apoyado la acelerada expansión física de la industria: los proyectos de inversión habían sido diseñados cada vez menos en

proporción con los recursos propios y cada vez más en las expectativas de precios altos por exportaciones petroleras (Cuadro IV.2).

El índice de liquidez y el capital de trabajo (6), reflejan la escasez de recursos financieros que para 1982 presentaba Pemex, toda vez que este indicador entre 1987-82 experimenta un creciente deterioro, ya que para 1981 Pemex solo disponía de 47 centavos para pagar cada peso de sus compromisos inmediatos, en tanto que para 1982 esta situación empeoró aún más, al desplomarse a 39 centavos (Cuadro IV.3).

Entre las medidas tendientes a reestructurar financieramente a la empresa y elevar su eficiencia de operación, se contabilizan las siguientes:

- Contención del gasto, en particular un freno brusco de las inversiones las cuales durante el periodo 1979-81 habían consumido alrededor del 30% de los egresos de la institución. En un nuevo enfoque "los programas deberían ajustarse al presupuesto definido por las restricciones financieras, y no el presupuesto a los programas", declararía la Secretaría de la Controlaría de la Federación (1988) en su oportunidad.
  
- Reversión de la tendencia al endeudamiento creciente de la entidad y modificación de su estructura renegociando los

pasivos a corto plazo. En efecto, durante el último periodo la deuda externa fué abatida y el fardo por concepto de amortización y servicio cayó del 52.8 del total de sus ingresos por ventas en 1981 al 20% en años subsecuentes.

- Abatimiento de los gastos de operación o corrientes (Adquisición de materiales, importación de productos petrolíferos y petroquímicos, servicios generales (fletes), los gastos de conservación y mantenimiento y las erogaciones por sueldos y salarios).
- Establecimiento de nuevos mecanismos de control y seguimiento del gasto, la localización de fugas y dispendios y la corrección de irregularidades y negocios turbios. Cancelación de servicios innecesarios y reducción de rentas abusivas, supresión de almacenes de crudo en el extranjero, reducciones en costos por eliminación de intermediarios, negociación de menores precios unitarios en los concursos de obras y mejor aprovechamiento de las existencias en los almacenes de refacciones, equipo y maquinaria (Beteta, 1984).
- Renegociación de las cláusulas más onerosas en los contratos con las compañías perforadoras.

- Vertebración de una nueva política de precios que alinie los precios internos con los externos, evite el consumo irracional y los subsidios indiscriminados.

Otras medidas que objetivamente condujeron a fortalecer las finanzas internas de la empresa y fortalecer las finanzas publicas, y con ello colocar a Pemex como un todavía más importante aportador de ingresos fiscales y de recursos para ayudar aliviar el problema del endeudamiento externo; fueron la revisión de las cláusulas en que se adjudicaban los contratos a empresas perforadoras y otra clase de compañías así como la revisión de los precios internos de petrolíferos y petroquímicos ofrecidos por la empresa.

#### IV.3.a.ii. REESTRUCTURACION ORGANIZACIONAL

En el frente administrativo el proceso de modernización ha asumido diversas formas, pero todas ellas en la pretensión de la senda de volver más productivo y eficiente a la industria petrolera Mexicana.

En el plano organizativo, han tenido lugar simplificación de subdirecciones u otros organismos, cambios de descripción, y particularmente creación de nuevas instancias administrativas no solo en la forma de nuevas gerencias y coordinaciones en el organigrama de Pemex, sino también

consultorías, principalmente extranjeras con el objetivo de orientar las acciones en la comercialización de productos (7).

Gran parte de la reforma administrativa se justificó como un recurso para aligerar el aparato burocrático, reforzar el área de finanzas y reestructurar los circuitos de comercialización sobre todo el de comercio exterior en un nuevo contexto del mercado petrolero internacional donde los términos del mercado se habían desplazado de manos de los productores a la de los consumidores.

Los ajustes administrativos introducidos a partir de 1983 tienen como misión específica remover las dificultades que la inversión privada nacional y extranjera, enfrentan para radicarse en la industria petrolera mexicana. Un ejemplo típico de esta tendencia lo constituye que Pemex a concertado con otras compañías petroleras privadas, en una época principales productores se reintegran para asegurar el mercado.

El elemento que ha estado acelerando el allanamiento de aspectos jurídicos a la participación del capital privado en el desarrollo de nuestros recursos petroleros y de que Pemex se aboque a reestructuraciones independientes en el frente externo; es el peso financiero de nuestra deuda externa.



El cumplimiento de objetivos de política económica contradictorios entre si, ésto es, aportar crecientes ingresos públicos, proveedor de divisas y satisfacer la cada vez más grande demanda interna de petrolíferos; presiona para que Pemex se abra a las inversiones del capital privado para evitar catástrofes al funcionamiento de la economía nacional.

El nuevo reglamento de la ley para promover la inversión mexicana y regular inversión extranjera, constituye el ejemplo más contundente de la remoción de barreras al entrada del capital privado en industria petrolera mexicana. esto es así porque las más recientes reformas a esta legislación permite al capital extranjero participar mayoritariamente en algunas áreas del industria mexicana petrolera.

#### IV.4. REESTRUCTURACION TECNOLOGICA

El conjunto de reordenamiento financieros y organizativos que se han estado desencadenado para refuncionalizar a Pemex al nuevo ambiente económico que se respira en el país y en el exterior, han tenido también su extensión en el ámbito tecnológico.

La industria petrolera es un proceso productivo de flujo continuo por excelencia, ésto hace que virtualmente haya nacido automatizada. Consecuentemente tanto por razones internas que demandan la elevación de su producción como imperativos impuestos por la competencia externa, Pemex está obligado a introducir nuevas tecnologías que se vayan generando en los mercados internacionales.

A fin de constatar las características que las innovaciones técnicas han revestido en esta empresa, las cuales han visto intensa velocidad en sucesión recientemente, podemos distinguir tres tipos de cambios técnicos:

(a) Inversiones en adiciones netas que ha amplían el capital físico, afectando la ingeniería básica de los procesos. La introduccion de plantas de desintegracion térmica o catalítica en el area de refinación y de plantas criogénicas en la Petroquímica, constituyen ejemplos de este tipo de inversiones.

(b) Inversiones de reposición que no modifican esencialmente al equipo instalado, pero que en su carácter de nuevos insumos, elevan la eficiencia de las primeras inversiones. La utilización de catalizadores en la transformación industrial de los hidrocarburos es el caso más elocuente.

(c) Inversiones en instrumentación que modernizan los

sistemas de control de las variables que intervienen en los procesos productivos. La aplicación de la microelectrónica, la informática y la telemática son dos características que ilustran este tercer tipo de cambio técnico. (8)

La serie de cambios tecnológicos inducidos en Pemex se pueden calificar como un real cambio estructural. No obstante las inversiones de desarrollo, mantenimiento y reposición tanto técnicas como administrativas, no han sido ni en el monto ni en el ritmo necesario como para contrarrestar la intensa depreciación a que los activos físicos instalados se han sometido debido a la tendencia al alza -insensible a cualquier nivel de tasa de crecimiento del producto- del consumo de petrolíferos, así como a un manejo desproporcionado de los factores de carga.

#### IV.5. RECONVERSION PRODUCTIVA Y MERCADO DE TRABAJO PETROLERO

En una empresa privada la introducción de nuevas tecnologías y de mejores métodos de organización del proceso productivo, se traducen en una intensificación del capital en detrimento del trabajo, y por lo tanto, ésto se traduce en mayor niveles de ganancias para la empresa y en un despido de trabajadores en el muy corto plazo, aunque en el largo plazo la expansión de la propia firma los vuelva a contratar.

En el caso de una empresa pública como Pemex, que aunque marchando per se pasu con la industria petrolera internacional, se ve sorprendida por una nueva generación tecnológica y nuevos métodos de optimizar recursos, el despeñamiento de personal se vuelve más difícil de manejar y por lo tanto, la recomposición en esta variable sigue otros caminos que al no ser explícitos o formar parte de una estrategia de crecimiento a largo plazo de la empresa, causan movimientos sísmicos a su interior.

En efecto, tanto las innovaciones tecnológicas que se tradujeron en el avance automatizado (9), como el surgimiento de nuevas estructuras administrativas y la reordenación financiera con la exigencia de elevar la eficiencia y abatimiento de los costos operativos en Pemex; han incidido en la recomposición de la fuerza de trabajo y una reformulación de las relaciones laborales al interior de la empresa (Barbosa Cano, 1989).

El proceso de reestructuración tecnológica al igual que los otros procesos parállos, han seguido una ruta a impulsos, discontinua, pero cuyo efecto neto acumulado hasta hoy permite constatar una serie de cambios en el ámbito de las relaciones laborales en Pemex.

Bajo la consideración de pugnar por una mayor participación de los sectores sociales en la economía mexicana para así lograr un desarrollo económico equilibrado, lo cierto es que el STPRM, había acumulado un desmesurado papel en la contratación de la mano de obra e inclusive en la asignación de tareas en los centros de trabajo, todo ésto plasmándose en una adiposa e intrincada reglamentación en su contrato colectivo de trabajo.

En una etapa en que, entre otras razones, se requería priorizar la calificación del nuevo personal y de lograr procedimientos más ágiles para la movilización espacial de los trabajadores petroleros acorde con un nuevo estilo de administrar a Pemex; necesariamente tenía que darse la contradicción entre los agentes económicos fundamentales que concurren a Pemex, por incompatibilidad de intereses inmediatos y aspiraciones futuras en la operación de la empresa.

Esta contradicción es superada políticamente por el Estado, inclinando la correlación de fuerzas a favor de la administración, pero con efecto dual para los trabajadores petroleros ya que, por una parte, la legalidad es restaurada en el STPRM, pero, por otra parte, heredan un sindicato obligado a someterse a un proceso severo de reajuste para el cual no estaba del todo preparado en el momento en que el gobierno toma la decisión de quebrar al quinismo. Esto

explica la temporal y relativa descoordinación en la inserción del STPRM en estos cambios políticos que aún han dejado pendiente la superación propiamente de la contradicción técnica que se ha generado entre las tecnologías de punta y una mano de obra tecnológicamente rígida.

El carácter de estos cambios ha sido intenso y violento por la razón natural de que toda organización propende a fuertes inercias en su accionar, que arraigan usos y costumbres viciados.

Por un lado tenemos a un dirección sindical que en periodos populistas había estado interviniendo en los manejos de los recursos, el reparto clientelístico y corrupto de plazas, introduciendo criterios como la denominada "Militancia Sindical" como medio para alcanzar el empleo, y se había acostumbrado al poder, creando una inercia insostenible, y que iba en espiral conforme sentía que se les estaba sustrayendo materia de trabajo. Por otra parte, enfrentamos a una administración que en pro de la recuperación del control de la empresa en el reclutamiento y en la definición de funciones y en la movilidad interna de sus trabajadores, cayó en excesos los cuales no todos pueden justificarse con el argumento moral de que el sindicato los tenía "Atados de Manos".

Efectivamente, y sin objetar la necesidad objetiva de refuncionalizar las relaciones laborales; los cierto es también que la administración opta desde principios de los 80's a tratar de revertir lo que ellos consideraban el segmento "Maleado" de sus trabajadores. Caminando en esta dirección, profundiza dos tácticas: asignar cada vez más obras a contratistas privados e incrementar el control directo sobre cierto grupo de trabajadores reclasificándolos como de confianza.

No deberíamos tampoco objetar el acceso de los capitales privados al desarrollo de nuestro recursos petroleros a ultranza, lo cual es irrelevante siempre y cuando el Estado se reserve su control y propiedad; ni tampoco que la empresa no deba de poseer discrecionalidad para optar por mejores combinaciones de sus factores productivos. Lo que sí resulta criticable es su contribución a incremento de tensiones en las relaciones laborales de la última, traduciéndose en insultante costo para la sociedad en su conjunto.

Hubiera sido preferible enarbolar un Plan de Modernización de Pemex a largo plazo, explícito, en vez de un conjunto de actos de poder administrativo, autoritarios y furtivos, que se antojaban contradictorios, erráticos y confusos en cuanto al propósito principal a que se dirigía, para solo

justificarlos por la necesidad de desplazar a los trabajadores sindicalizados de la conducción de la industria petroleras (10).

Por ejemplo, las primeras instalaciones de nuevas tecnologías se efectuaron vía transacciones que concedían al líder sindical el manejo el cierto número de plazas y otras concesiones, a cambio de permitir a la empresa implementar sus políticas en otras áreas. Esto dió como resultado que la planta de trabajadores en Pemex se expandiera incongruentemente en tiempos difíciles donde las principales variables económicas se debilitaban. (11).

De cualquier forma, el balance neto fué que la asignación de contratos a la iniciativa privada en áreas como la construcción de obras, y particularmente en áreas ligadas a tecnologías modernas como en los casos de perforaciones mar a afuera y la exploración terrestre, han venido ampliando la participación de trabajadores no sindicalizados en Pemex. Por otro lado, se observa una expansión de los trabajadores de confianza más allá de los márgenes pactados en el contrato colectivo de trabajo. Particularmente en aquellas áreas estratégicas de operación en perforación, plantas de refinación y petroquímicos, telecomunicaciones, entre otras, donde la empresa capitalizando los eventos de 10 de Enero de 1989, a exigido control directo y supresión de toda ingerencia sindical.



#### IV.6. RESUMEN

Analizado en retrospectiva, es incontrovertible que bajo las expectativas eufóricas en México se dió el dispendio, la corrupción y el megalomanismo que dejaron como saldo a una empresa con serios problemas de caja, con un fuerte nivel de endeudamiento y desproporcionalidades en sus diferentes áreas de actividad.

En este contexto, la reestructuración modernizadora de Pemex, al igual que el resto de empresas públicas caracterizadas por su proclividad deficitaria y sus secuelas de desfiguración fiscal y endeudamiento excesivo; es también una necesidad incontrovertible, y puede calificarse de natural que aún proceso de crecimiento febril, ineficiente y no exento de corrupción (García Páez, 1989); le continúe un proceso de racionalización estructural y de consolidación.

No hay duda alguna de que el desarrollo económico y social de México sólo va a ser posible si es acompañado con modificaciones provocadas en la estructura de la producción que permitan elevar la tasa de crecimiento del producto y redistribuir en forma equitativa del ingreso. En esta perspectiva se puede incidir en la diversificación del sector exportador con miras a capacitarlo para contrarrestar las fluctuaciones de la demanda externa, o bien desarrollar producciones que tengan demanda externa.

Sin embargo, en economía existen dos verdades básicas bien establecidas:

1. Que en un país subdesarrollado el problema del desarrollo no puede ser únicamente el subproducto de una política cuya miras estén enfocadas hacia la plena capacidad de desarrollo y eficaz, sino en la selección de una estrategia de modificación de estructuras que contemplen políticas y cuantitativas.
2. Que si una economía no pose un "Centro Dinámico" (12), el proceso mismo de reestructuración puede verse invalidado.

En esta tesitura, al no haber habido un proceso de transición del centro dinámico petrolero hacia otros sectores, el proceso de reestructuración en México ha sido contradictorio y desigual, arribando a una situación mucho más compleja y difícil donde la alternativa de crecimiento o estancamiento deba apoyarse en impulsos generados internamente u originados en el exterior.

Este esquema de política económica equivocado ha conducido a una flagrante contradicción de que para escapar de la crisis de sus finanzas, la industria ha venido hundiéndose en una nueva crisis en sus distintas áreas productivas como resultado de la falta de inversión.

## NOTAS

(1) Algunas de las metas principales del PIRE fueron:

- Reducción de la Inflación,
- Reducción del Gasto Público excesivo,
- Reducción en el ritmo del endeudamiento externo,
- Eliminación o reducción de Subsidios en los bienes y servicios del Sector Público,
- Eliminación de ineficiencias productivas,
- Aumento de los Ingresos Públicos a través de Impuestos más altos y otras medidas,
- Incremento en la Producción de Alimentos, Empleo y el Ahorro domestico,
- Implementación de una Política Salarial restrictiva,
- Reestructuración de la Administración Pública Federal para
- Incrementar de su eficacia y flexibilidad, y
- Mejorar La situación de balanza de pagos

(2) La tesis de De la Madrid era que el combate a la crisis exigía drásticos ajustes y medidas amargas y duras que inevitablemente tendrían un costo social. Sin duda, afirmaba, las causas de la crisis son internas y su solución definitiva reside en los propios mexicanos, por lo que no podemos esperar un remedio mágico o ayuda gratuita del exterior.

(3) Algunos otros objetivos de política petrolera plasmados en el Plan Nacional de Energía fueron: incrementos en la producción y exportación de crudo por 100 000 BD hasta 1985, sobre la base de 2.7 MMBD y 1.55 MMBD, respectivamente, habidos en 1983; reestablecimiento del 50% como limite a las exportaciones hacia un solo país, excétera.

(4) Al iniciar el sexenio 1983-88, SPP incisivamente criticaba el caos en las finanzas internas la fugas por controles arcaicos, las deficiencias en los sistemas de información. De ahí que Beteta fuera también insistente de que se incrementara la capacidad de planeación y control para incrementar la capacidad de Pemex y alcanzar un uso más racional de los recursos.

(5) Utilizando algunos indicadores utilizados por Pemex para analizar su propia estructura financiera, esto es, la relación del patrimonio contable a activo total; esta relación se deterioro considerablemente (25%), revelando que cada vez era mayor la parte de ingresos aplicadas al endeudamiento, en comparación con los recursos que realmente constituían propiedad no comprometida de la empresa

(6) Índice de liquidez es el coeficiente que resulta de la división del activo circulante y el pasivo inmediato. Por su parte, "Capital de Trabajo" es la diferencia entre esos dos rubros.

(7) Particularmente la creación de nuevas gerencias llamó la atención en un momento en que se eliminaban otras, pero la explicación de Beteta fue que los cambios ocurridos en el escenario petrolero internacional demandaban la modernización de las estructuras de comercialización.

(8) El sistema de telesupervisión computarizada TELEDRILL en las actividades primarias; el Sistema SCADA para monitorear producción, estaciones de compresión y turbogeneradores y la red de telecomunicaciones "PEMEX-PAQ", marcan la pauta del desarrollo de la automatización de los sistemas de control en PEMEX.

(9) Algunas piezas de evidencia de este progreso técnico introducido a Pemex lo constituyen las modificaciones en los sistemas digitales, que definitivamente desplazaron a la antigua figura del "Tablerista", que otrora, desde sus salas de control vigilaban la señalización del instrumental equipado.

(10) El caso del cierre de la Refinería de Azcapotzalco sustentándose en una vieja demanda ecologista de un basto segmento de ciudadanos de la población defaña, es un caso elocuente de la impredecibilidad de las acciones gubernamentales en México.

(11) Beteta, por ejemplo, justificó la expansión del personal a nivel gerencial, en términos del empeño de realizar un basto reemplazo del personal directivo tendiente a suprimir la ingerencia sindical en las decisiones de Pemex.

(12) Varios economistas (Rosentein Rodan, Hirschman, Nurkse, y otros), han enfatizado bajo diferentes nombres, "Big push", "Centro Dinámico", "Polo de Desarrollo", Etc. Para subrayar que la planificación económica y social, a fin de modernizar sus estructuras y capacitarlas a una acción más flexible con los mercados externos; la necesidad de poseerlos, para hacer una política de reestructuración.

CUADRO IV.1

PATRIMONIO CONTABLE / ACTIVO TOTAL  
(MILES DE MILLONES DE PESOS)

AÑO	PATRIMONIO CONTABLE	ACTIVO TOTAL	1/2 (%)
1977	178.2	280.5	64
1978	186.7	347.0	54
1979	191.3	423.7	45
1980	372.3	745.3	50
1981	546.1	1,188.0	46
1982	841.5	3,313.6	25
1983	2,360.3	5,509.2	43
1984	4,861.9	8,487.0	57
1985	7,018.0	13,616.6	52
1986	12,588.4	28,406.7	44
1987	37,517.4	76,352.6	49
1988	64,362.1	104,171.8	62
1989 *	63,912.7	111,752.3	57
1990 *	79,433.6	101,774.1	78

\* CIFRAS AUDITADAS

FUENTE: ELABORADO CON DATOS DE LOS BALANCES  
GENERALES DE PEMEX.

CUADRO IV.2

PATRIMONIO CONTABLE / PASIVO TOTAL  
(MILES DE MILLONES DE PESOS)

AÑO	PATRIMONIO	PASIVO TOTAL	1/2 (%)
1977	178.2	102.3	1.74
1978	186.7	160.3	1.16
1979	191.3	232.4	.82
1980	372.3	373.0	1.00
1981	546.1	641.9	.85
1982	841.5	2,472.1	.34
1983	2,360.3	3,148.9	.75
1984	4,861.9	3,625.1	1.34
1985	7,018.0	6,598.6	1.06
1986	12,588.4	15,818.3	.79
1987	37,517.4	38,835.2	.96
1988	64,362.1	39,809.7	1.61
1989	63,912.7	47,839.6	1.33
1990	101,774.1	30,731.6	3.31

FUENTE: ANUARIO ESTADISTICO, 1991.

\* CIFRAS AUDITADAS

CUADRO IV.3

INDICE DE LIQUIDEZ  
(MILES DE MILLONES DE PESOS)

AÑO	ACTIVO CIRCULANTE	PASIVO CORTO PLAZO	1/2 (\$)
1977	30.8	36.4	.83
1978	33.5	63.9	.52
1979	49.6	97.2	.51
1980	87.9	167.7	.52
1981	154.0	325.0	.47
1982	465.9	1,205.3	.39
1983	941.0	348.9	2.70
1984	1,473.3	432.3	3.40
1985	2,235.3	899.2	2.50
1986	3,288.1	2,330.6	1.41
1987	9,018.6	3,613.2	2.50
1988	11,365.2	5,382.1	2.11
1989 *	13,616.3	8,320.1	1.63
1990 *	17,436.9	9,393.0	1.85

\* CIFRAS AUDITADAS

FUENTE: ANUARIO ESTADISTICO DE PEMEX,  
1991

CUADRO IV.3.BIS

CAPITAL DE TRABAJO  
(MILES DE MILLONES DE PESOS)

AÑO	ACTIVO CIRCULANTE	PASIVO CORTO PLAZO	1/2 (\$)
1977	30.8	36.4	5.6
1978	33.5	63.9	(30.4)
1979	49.6	97.2	(47.6)
1980	87.9	167.7	(79.8)
1981	154.0	325.0	(171.0)
1982	465.9	1,205.3	(739.4)
1983	941.0	348.9	592.1
1984	1,473.3	432.3	1,041.0
1985	2,235.3	899.2	1,336.1
1986	3,288.1	2,330.6	957.4
1987	9,018.6	3,613.2	5,405.3
1988	11,365.2	5,382.1	5,983.1
1989 *	13,616.3	8,320.1	5,296.2
1990 *	17,436.9	9,393.0	8,043.9

\* CIFRAS AUDITADAS

FUENTE: ANUARIO ESTADISTICO DE PEMEX,  
1991.

## CAPITULO V

### DINAMICA PETROLERA RECIENTE

El desempeño reciente de la industria petrolera tiene mucho de continuidad con su pasado inmediato en el ámbito productivo. No podía haber sido de otra manera toda vez que la parálisis de las inversiones productivas se ha prolongado a la presente década, aunque se avizoran cambios.

Donde si hay una radical ruptura con toda la historia de Pemex, es en cuanto a su concepción como empresa pública, en una etapa en que el sector paraestatal se redimensiona substancialmente.

Como los mexicanos sabemos la perspectiva de mercado ha accedido a las altas esferas del poder político y con ello una nueva visión de como resolver los problemas actuales que enfrenta México.

Las causas de estos son explicados principalmente por la combinación de tres factores de acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo (PND): problemas estructurales acumulados en muchas décadas que no podían ser corregidos en unos cuantos años; agotamiento de recursos por una evolución externa desfavorable; y el crecimiento histórico más elevado de la fuerza de trabajo.

Frente a la crisis así desenlazada, el discurso neoliberal se erige severamente crítico. Desde mediados de la década de los 60's algunos indicadores señalaban el inminente agotamiento de la etapa de crecimiento elevado sobre la base de la sustitución forzada de importaciones. Para hacer frente a esta situación, afirman sus más conspicuos exponentes, hubiera sido necesario adaptar la estrategia económica al cambio de las condiciones, con el fin de aprovechar las oportunidades que ofrecía el mercado externo, resultado de haberse alcanzado los límites de escala del mismo y de sustitución relativamente fácil de las importaciones.

Desde su óptica un factor que influyó para que la antigua estrategia de industrialización no se abandonara rápidamente, reside en el éxito alcanzado por esta en el pasado reciente. De ahí que efectuar cambios estructurales a fondo, se intentara compensar el debilitamiento de la producción con medida para aumentar la demanda, que comprendieron la adquisición por parte del Estado de empresas privadas en difícil situación financiera y la creación de nuevas empresas públicas en campo de actividad antes limitados a la acción de los sectores social y privado, al mismo tiempo, se aumentaron los subsidios al resto de las empresas, con el propósito de evitar el deterioro de su nivel de producción y de mantenerlas



financieramente a flote, además de intentar paliar el impacto de esto sobre el bienestar nacional ante el debilitamiento estructural de la economía.

En su opinión la respuestas de política económica ante los presentes problemas propulsó la acumulación continua de desequilibrios económicos y financieros hasta que estos llegaban a un punto en el que era preciso realizar ajustes económicos severos, como la contracción de la demanda y las devoluciones cambiarias, solo para empezar de nuevo a acumular nuevos desequilibrios. De ahí que el país empezará a registrar periodos intermitentes de crecimiento más y más breves, seguido de otros cada vez más prolongados de recesión de la actividad económica, con la particularidad de que los repentinos ajustes fuertes y súbitos del tipo de cambio y de los precios públicos cuando los desequilibrios alcanzaban niveles inmanejables, fueron minando los mecanismos de estabilización de la economía, provocando ominosas tendencias inflacionarias.

De importancia analítica para nuestro estudio es la comprensión que acerca del auge petrolero expresan en este reemplazo de estrategias de desarrollo. Hacia fines de la década de los 60's, afirman el petróleo apreciado ser la solución que podía evitar la necesidad de efectuar grandes esfuerzos para reducir los problemas económicos del país. Toda vez que el agotamiento de la estrategia de desarrollo

practicada se había manifestado en la escasa generación de recursos para la expansión de la actividad económica, los ingresos provenientes del petróleo, motivaron que se aplazara la adaptación de la economía.

Así, la urgencia por corregir los desequilibrios estructurales cedió paso a la urgencia por atender directamente los rezagos con la inyección de recursos abundantes provenientes del petróleo y del endeudamiento externo cuyo servicio se proyectaba financiar con base en estimaciones optimistas sobre variables petroleras en los mercados mundiales. En base a esto el sector público realizó grandes y costosos proyectos de inversión, cuya viabilidad económica dependía de las perspectivas de un crecimiento muy elevado de la demanda interna, que a su vez se basaba en las entusiastas expectativas del precio del petróleo, las que al no realizarse implicaron en buena medida el desperdicio de los recursos invertidos.

Bajo esta concepción y con el reconocimiento de que para 1988 se tenía una economía más competitiva, finanzas públicas sanas y un sector público más eficiente, en tamaño y productividad, para atender las demandas de la sociedad y del crecimiento, gracias al proceso iniciado por De La Madrid encaminado a transformar la planta productiva, a elevar el nivel general de eficiencia de la economía y a

desarrollar un sector exportador capaz de desarrollar los recursos para el desarrollo; la administración actual fórmula su política económica.

En la estructura general de la estrategia del PND, el reto económico lanzado por el Presidente Salinas consiste en la recuperación económica con estabilidad de precios la cual se pretende alcanzar vía despliegue simultáneo de tres líneas para crecer: La estabilización continua de la economía; la ampliación de la disponibilidad de recursos para la producción productiva, y la modernización económica.

Para sustentar esta estrategia se ha llevado adelante una apertura de nuestra economía a la competencia comercial, a la eficiencia de sus empresas, a la lucha por los mercados exteriores, mediante un extenso programa de desregulación, la apertura la inversión privada en obras de infraestructura, un esfuerzo interno y externo para promover las exportaciones y un nuevo reglamento para la inversión extranjera.

En base a la configuración teórica y práctica de lo que podemos llamar una nueva era económica en México, tenemos que evaluar la dinámica petrolera actual. Podemos afirmar que por la posición destacada de Pemex en el conjunto de las empresas y organismos del sector público, nuevamente le

corresponde a esta empresa constituirse en el caso piloto para conducir el proceso general de eficientismo en el sector paraestatal mexicano.

Así mismo, su actividad esta siendo modulada por el renovado discurso de la modernización económica entendida esta como la necesidad de contar con un aparato productivo más competitivo en el exterior, establecimiento de reglas económicas que alienten la creatividad productiva y la imaginación emprendedora, como un proceso de innovación y adaptación tecnológica, nuevas experiencias en la organización del trabajo y en formas de asociación para la producción; en suma, más productividad y más competitividad.

Estos parámetros de transformación planteados nítidamente por la nueva estrategia gubernamental, los cuales ya tenían antecedentes en la gestión administrativa anterior, tiene ya su correlato tangible en Pemex en términos de aligeramiento de estructuras, custodia de los costos, incorporación sistemática de innovaciones tecnológicas, planes para buscar resultados y productividad, impulsando el desarrollo sectorial de la producción y perfeccionamiento de los mercados.

Esto significa que en este momento el reto de la modernización de Pemex se bifurca: continuar apuntalando la industrialización del país, mediante el cumplimiento estricto de sus actividades encomendadas para producir, transformar, distribuir, exportar y generar ingresos públicos que son vitales al funcionamiento normal de la economía nacional; y la del cambio radical en la misión de la empresa, formas organizativas, mecanismos de financiamiento, sistemas de operación y normas de trabajo.

#### V.I. POLITICA ENERGETICA

Con los elementos de juicio hasta hoy disponibles es claro que estamos ante los cambios más radicales que en la Industria petrolera se hayan vivido en las últimas cinco décadas. Es el rompimiento de todo un ciclo en la concepción y administración de Pemex lo que está teniendo lugar.

Antes de dar cuenta de los indicadores que así lo atestiguan, permitaseme rastrear los objetivos generales de Política Energética de la presente administración, en específico aquellos de Política Petrolera; para descubrir implícitamente que es lo que ha habido de continuidad y de ruptura en el desempeño histórico reciente en el sector petrolero.

Desde la campaña el Presidente Salinas prefiguró lo que más tarde sería su Política Energética final. En esencia su planteamiento de modernizar al sector Energético parte de dos premisas fundamentales: primero, la mantención de la soberanía de la Nación sobre los Energéticos del país y, segundo, que México volvería a crecer de manera sostenida, por lo que el sector Energético tenía que satisfacer las necesidades del crecimiento recuperado (Salinas de Gortari, 1988).

Las diez tesis avanzadas para la Modernización del sector Energético, fueron:

(a) Revisión de la cartera de proyectos del sector Energético y de la industria petroquímica, tomando en consideración las nuevas e inciertas perspectivas del mercado internacional, las necesidades del mercado interno y las de integración y los recursos disponibles,

(b) Diversificación de fuentes de energía eléctrica imaginando nuevos esquemas de inversiones, avanzando en los programas de elevación de la productividad, la descentralización administrativa de la toma de decisiones, reformulación de la política de precios y tarifas y desarrollando sus cuadros técnicos.

(c) Consolidación y reorientación de Pemex en función de las nuevas circunstancias presentándose en el mercado interno y externo, ya que tiene que atender, simultáneamente, a la Diversificación de exportaciones y a la Modernización industrial. Propósitos magnos donde la participación de los trabajadores en las tareas que les corresponden, es fundamental.

(d) Consolidación de la industria petroquímica por su capacidad, por su dinamismo y su potencial de exportación, mediante su reafirmación como proyecto estratégico de la Modernización y de la Diversificación industrial y el aseguramiento de la vinculación eficaz entre la actividad primaria y secundaria.

(e) Exploración de nuevas formas para financiar el desarrollo del sector Energético, puntal en la Modernización económica del país, bajo la divisa de que el sector tiene que adaptarse a las prioridades y a la realidad nacional, no alrevés.

(f) Administración honesta y eficiente de los recursos,

(g) Relación más estrecha entre los institutos científicos y tecnológicos y los proyectos y programas que realizan las empresas tendientes a la aplicación y adaptación de tecnologías de generación, de consumo y de ahorro de Energéticos.

(h) Aseguramiento del suministro futuro de energía vía también del ahorro Energético.

(i) Descentralización en la toma de decisiones entre el sector central y el paraestatal, así como al interior de cada paraestatal, para delegar poder de decisión, y elevar la eficiencia en el uso de los recursos.

(j) Consideración explícita de la protección del medio ambiente en la exploración y producción de Energéticos.

Por lo demás, predomina el propósito de que el Petróleo y la Electricidad contribuyan a producir y a avanzar hacia un crecimiento económico y social más justo y más equilibrado. No obstante, se admite que ese reto no es sencillo, toda vez que se está enfrentando formulas estrechas de financiamiento y a un incierto mercado internacional del mercado, y de que los niveles de inversión en el sector, en términos reales se había reducido en niveles que podrían dificultar la satisfacción de la demanda futura y la operación adecuada de las plantas.



## V.2. LA INTERNACIONALIZACION DE PEMEX

En el actual sexenio, con el abierto despliegue de los esquemas neoliberales, reducción acelerada del tamaño del sector público, desregulación de mercados y apertura a la inversión extranjera, como vías para la reinserción del capital privado nacional y extranjero en la industria, está culminando un programa de reestructuración del sector paraestatal que data desde principio de los 1980's, o quizás desde más atrás en la historia económica moderna del país. En Pemex ciertamente no esta aconteciendo una privatización completa, pero si parcialmente al apoyarse en los procesos de reestructuración en compañías privadas.

Tomemos algunas piezas de evidencia que nos indican que un proceso de privatización parcial de Pemex ha tenido lugar, mediante la profundización del proceso de modernización viabilizado a partir de 1982, tal como quedo establecido renglones arriba; pero que ahora estila denominarse "proceso de internacionalización" del mismo.

(a). La reclasificación de productos Petroquímicos Básicos en secundarios para facilitar el acceso al capital privado, nacional y extranjero, en la producción Petroquímica.

(b). La formación de nuevas empresas "Filiales", como Pemex International S.A. de C.V. (PMI), en agosto de 1989 con la finalidad de exportar crudos y la exportación e importación de producto petrolíferos y petroquímicos, químicos y catalizadores, abriendo posibilidades de reinserción de los capitales privados al interior de la industria (1).

(c). La creciente transferencia de actividades petroleras a compañías contratistas.

La reclasificación de productos básicos a secundarios fué un acto administrativo del gobierno federal tan súbito que a posteriori tuvo la necesidad de encontrarle racionalidad jurídica.

La creación de PMI, un viejo proyecto diferido por la administración pasada y cuyos antecedentes se localizan en el equipo de administradores producto de la reforma administrativa reciente de Pemex (2); ha sido en este primer tercio de la administración de Salinas el cambio orgánico más importante en que se a traducido el proceso de reconversión que estamos analizando. "es un esfuerzo de modernización de las estructuras de las actividades del comercio exterior Petrolero, un marco organizacional moderno para la realización de las actividades internacionales de Pemex", ha sido definido por el Presidente (3).

Acompasando la nueva época de reestructuración en el mercado Petrolero Internacional, y con el cambio de enfoque que guía a los actuales directivos de Pemex sosteniendo la tesis de impulsar el crecimiento sustitutivo a toda costa es una visión que se ha vuelto estrecha (4), y de que lo que hoy se ubica es la formación de alianzas y la realización de inversiones con gobiernos o empresas de otros países a fin de asegurar mercados estables y el acceso a la información y a la tecnología avanzada; en conexión con PMI International se han creado seis nuevas entidades (Barbosa Cano, 1990):

1. Tres empresas tenedoras de acciones :

- PMI Holdings B.V., constituida en Amsterdam, Holanda, el 24 de marzo de 1988, como tenedora de acciones de Petronor, S.A. (España),
- PMI Servicios B.V., constituida en Holanda el 31 de marzo de 1988 como tenedora de acciones de las empresas de servicio propiedad de Pemex en Gran Bretaña y los Estados Unidos,
- PMI Holdings, M.V., constituida en la Isla de Curazao, Antillas Holandesas, en 1988 para poseer y administrar las acciones de Pemex.

Tres empresas de servicio cuyas funciones son prestar servicios de enlace comercial y financiero y de análisis de mercado en los Estados Unidos y Europa:

- PEMEX INTERNATIONAL ESPAÑA, S.A., constituida en Madrid en 1988, para comercializar los productos de Pemex en ese país,

- PEMEX SERVICES LTD., Constituida en Londres, en 1988 en Houston y Nueva York para comercializar los productos de Pemex en Estados Unidos.

Este cambio de enfoque en consonancia con los tiempos de apertura de la economía frente al exterior en que, como lo afirmara Rojas, se de una visión de crecimiento unilateral hacia dentro por una política activa de vinculaciones en la perspectiva de aprovechar al máximo las ganancias ofrecidas por el mercado internacional, han ido en aumento, asumiendo nuevos mecanismos como los acuerdos productivos.

Un caso de acuerdo productivo es aquel suscrito entre Pemex y Repsol, compañía petrolera integrada española. Pemex puede comprar hasta 5% de las acciones de Repsol, en tanto que ésta asume el 34.3% de los intereses que Pemex posee en Petronor, cuyo principal activo es una refinería en Bilbao con capacidad de 220 000 BD, lo que le permite incrementar a ésta última su capacidad de refinación y su participación a 88% de las acciones en Petronor.

Para Pemex la potencial importancia del convenio va más allá del suministro de hasta 150 000 BD a Repsol, para ubicarse la posición de segundo lugar en la participación accionaria

de Repsol. Para Repsol, en general, aunque al principio sus actividades se circunscribirán a la comercialización de lubricantes y otros derivados petroleros en el país, pudiera verse involucrado en la industria Petroquímica la cual México ha abierto al capital extranjero (5).

Quizás la cesión de funciones de Pemex a la iniciativa privada por esta vía al capital extranjero, sea la creación de Mexpetrol, S.A. de C.V., donde el gobierno mexicano es un socio minoritario frente al capital privado quién aporta 65% del capital conjugando los esfuerzos de 5 grupos privados: bufete industrial, equipos petroleros nacionales, ingenieros civiles asociados, empresa Lanza Gorta, y Protexa. de las acciones públicas, Pemex posea el 25%, y el banco nacional comercio exterior y instituto mexicano del petróleo, poseen 5% cada uno.

Mexpetrol es una empresa cuyo objetivo es la venta de servicios y tecnología petroleras en exterior, pero la contratación de los servicios de cada una de la empresas privadas que lo integran datan de tiempo atrás (6).

En términos de inversión, en el actual sexenio continua deprimida, ya que en 1989 fué de apenas de 1.8 millones de dólares. Aunque en 1991 se ha anunciado la intención de invertir 19 000 de dolares en el sector petrolero en un horizonte de 5 años - 4 000 en exploración y delineación;

8 000 en desarrollo, y 7 000 en refinación, almacenamiento y transporte-. El financiamiento de estas inversiones en buena parte provendrán de algunas nuevas fuentes abiertas por Pemex como el Mercado de Eurobonos y aun en el propio mercado de valores en México.

### V.3. REPORTE A CORTO PLAZO (1989 - 1990)

Durante 1990 el sector petrolero refrendó su papel como uno de los principales oferentes de insumos básicos para el funcionamiento de la planta productiva nacional, al mismo tiempo que se reafirmó como una de las fuentes más importantes de divisas, a pesar de la substancial reducción de su participación en el valor total de exportación.

De hecho se profundiza el revertimiento de la tendencia decreciente de los ingresos que por concepto de exportaciones petroleras se registró en 1988 a consecuencia principalmente de una depresión en los precios internacionales del petróleo crudo, más que respondiendo a una caída del volumen exportado.

#### V.3.a. RESERVAS

Las reservas probadas se situaron en un nivel de 65,500 millones de barriles al 1 de Enero de 1991. Esta cifra representó un ligero decremento del orden de 1.4% con

respecto al nivel registrado en 1989, el cual fué de 66,500 millones de barriles. Esto es un reflejo palmario de que las actividades primarias de PEMEX han estado perdiendo momentum en los últimos años en virtud de los cuellos de botella financieros que ha enfrentado el sector. El descubrimiento de 12 pozos petroleros, y su adición a las reservas probadas, solo logró parcialmente compensar la extracción de hidrocarburos habida en 1990 (Cuadro V.1).

Es necesario acotar que la cantidad de pozos desarrollados en 1990 (63) fueron menores a aquellos de 1989 (81 pozos), a los de 1988 (111 pozos), y los de 1987 (76 pozos), y de que tal tendencia declinante en cantidad absoluta de pozos a sido virtualmente desde principios de la década de los 1980s.

#### V.3.b. PRODUCCION DE HIDROCARBUROS

La producción promedio de petróleo crudo durante 1990 fué de 2.548 MMBD, 1.4% de aumento con respecto a 1989 (Cuadro V.2).

Por su parte, la producción de gas natural fué de 2.2% superior a la de 1989, al contabilizar 3,651 MMPC por día durante 1990 frente a los 3,572 MMPC registrados en 1989 (Cuadro V.3).

### V.3.c. TRANSFORMACION INDUSTRIAL

Las actividades de Refinación y Petroquímica procesaron un promedio de 1.554 MMBD de petróleo crudo, líquidos de gas y condensado. Esta cantidad de crudo transformado representó un incremento del 5.9% en relación con aquella registrada en 1989 (1.458 millones de barriles).

En 1990 hubo incrementos significativos en varios productos petrolíferos con respecto a 1989: Gas Licuado (11.4%); Gasolina Nova (6.4%); Gasolina Extra (39.5%); Diesel (179.7%), Turbosina (17%).

El procesamiento de Gas Natural en 1989 alcanzó 3,220 MMPCD, un nivel de 3.6% más alto que en 1988 (3.11 MMPCD) los cuales, a su vez, fueron 0.7% más altos que los correspondientes a 1987.

No obstante, se constató que no solo la producción sino también la capacidad de refinación están virtualmente exhaustas. Aproximadamente dos terceras partes de la producción es crudo Maya de la zona marina de Campeche, en tanto que el Istmo y el Olmeca provienen de los declinantes pozos terrestres. Este hecho determina la política de refinación, basandose más en el procesamiento del crudo pesado Maya y dejando a los otros crudos más ligeros para la exportación.



### V.3.d. COMERCIALIZACION

#### 1) Ventas Internas.

Las ventas totales de PEMEX fueron de 54.6 billones de pesos en 1990, comparada a 37.3 billones habidos en 1989. La participación de las ventas internas representaron 48% en el gran total, en tanto que las exportaciones absorbieron el restante 52%. La expansión de ventas internas no solo fue un reflejo de un volumen mayor de ventas, sino también de un valor más alto en virtud de ajustes al alza de precios en los productos refinados y petroquímicos consumidos en el país. Por su parte, el incremento en petrodólares se derivó de una relativa recuperación de los precios internacionales del crudo (Cuadro V.4).

El volumen de ventas internas de productos refinados creció 5.4% en 1990 con respecto a 1989, la de Gas natural 12.6% y la de Petroquímicos 4.5%.

Durante 1990 los precios internos de gasolina se incrementaron en dos ocasiones con el objetivo de fortalecer la posición financiera de PEMEX. El precio de la Gasolina Nova creció 6.5%, la Gasolina Extra 4.9% y el Diesel 5.6%. Así mismo, hubo también aumento en los precios del Gas Licuado 6.9% y el Gas Natural (7.7%).

ii) Ventas externas.

El mercado petrolero internacional en 1990 estuvo caracterizado por una tendencia al alza pero con una notable volatilidad de precios como consecuencia de la crisis en el Golfo Persico iniciada el 2 Agosto. Durante los primeros 12 meses del año los precios del petróleo Brent, un indicador internacional, promedio 17.79 dólares por barril, elevándose a 41.32 dólares a finales de Septiembre. Para Diciembre el precio de este mismo crudo había decrecido a 28.13 dólares. Esto demuestra la característica estructural de inestabilidad que a caracterizado al mercado internacional de petróleo. Los precios promedios para las exportaciones petroleras mexicanas en 1990 fueron: 23.64 dólares por barril del tipo superligero (Olmeca); 22.69 dólares para el tipo ligero (Istmo) y 17.11 dólares para el crudo pesado (Maya), con un promedio ponderado para la mezcla que comercializamos de 19.12 dólares por barril.

La balanza comercial de PEMEX registró un superávit de 9,040 millones de dólares en 1990, lo cual representa un incremento del 28.3% en relación al superávit obtenido en 1989 (6,110 millones de dólares), (Cuadro 5).

La participación del petróleo crudo en el total de exportaciones fué del 89.2% de los ingresos, en tanto que los productos refinados y petroquímicos representaron 8.1 y

2.7%, respectivamente. Las exportaciones promedio de crudo fueron de 1.277 MMBD, cifra muy semejante a la de 1989 (1.278 MMBD).

Por otra parte, el valor de la exportación de petroquímicos básicos se situó en 268,716 millones de dólares, 143 50 % de incremento con relación a 1989 (110,452 millones de dólares), dejando atrás un periodo de seis años de magros resultados financieros como consecuencia de la caída en el volumen y el valor de las exportaciones de Amonia. No obstante, en la balanza comercial de petroquímicos básicos a finales de 1990 se refleja que en tanto que las exportaciones de Etileno crecieron considerablemente, las de Amonia empezaron a decrecer. (Cuadro 6)

Otro hecho relevante en marco de las exportaciones de la industria petrolera es que estas se están viabilizando a través de Petróleos Mexicanos International (PMI) S.A de C.V, una compañía afiliada a PEMEX que se creó con la pretensión de establecer una estructura más eficiente para transacciones comerciales con el exterior. En un principio PMI se hizo cargo de las exportaciones de crudo únicamente, pero para Noviembre de 1989 extendió sus operaciones a la comercialización de refinados y petroquímicos.

Finalmente, Petróleos Mexicanos exportó petróleo crudo a 22 países en 1990. La participación más importante en el destino de nuestras exportaciones, la ocuparon básicamente cinco mercados: Estados Unidos 56.2%; España 16.7%; Japón 11.4%; Francia 4.4% e Israel 2.3%. En su conjunto, estos países clientes demandaron aproximadamente el 93% del total de nuestras exportaciones (Diagrama 1), lo que significa que continuamos dependiendo de un reducido número de compradores, y principalmente de los Estados Unidos.

#### V.4. RESUMEN

La vocación privatizadora de tecnocracia neoliberal que a asumido el poder en forma inequívoca en México a partir de 1989, ha profundizado el proceso de modernización de Pemex, y en su afán de Internacionalizar su carácter, este esta viendo reducidas sus funciones, como lo evidencia la creación de PMI.

El actual director de Pemex enfáticamente ha mantenido que ya no solo se trataba de crear sistemas de organización más flexibles, a imagen y semejanza de los grandes exportadores de petróleo, lo cual había sido una preocupación en el pasado reciente; sino de un proceso de internacionalización que entrañe modificaciones sustantivas en la organización y en los procedimientos internos de decisión y asignación de recursos.

No obstante que se ha invocado la necesidad que tiene Pemex de adaptarse a una nueva y diferente forma de vincularse al reto del desarrollo del país, adecuando las estructuras productivas y fortaleciendo los sistemas de trabajo, a fin de modernizar la empresa en función de las exigencias de un crecimiento económico con justicia social; las medidas concretas no han estado en el monto y los ritmos que requiere una caída real en las inversiones en esta empresa. Las limitaciones presupuestales y el hecho de que las actividades primarias se han tornado más difíciles y costosas, han conducido a que la formación de capital se haya debilitado sensiblemente, volviendo técnicamente inviable el sostenimiento del nivel de reservas y surgiendo tendencias al deterioro de las plataformas de producción en el mediano plazo.

La profundización en la modernidad de las estructuras de Pemex para alcanzar la flexibilidad para el aprovechamiento de los mercados internos y el de los internacionales, ha implicado cambios en las relaciones laborales. En teoría, este proceso requería esfuerzos de concertación -como el Plan de Productividad que el Sindicato suscribió con la empresa- para imprimirle velocidad a los mismos. La realidad demuestra que aun falta mucho por sustantivar un pacto laboral que sitúe la relación entre Pemex y sus

trabajadores en un marco de corresponsabilidad hacia objetivos comunes y un claro y abierto compromiso con la nación.

## NOTAS

(1) En esta compañía Pemex participa con el 85% de capital social, y Nafinsa y Bancomext con el 15%. Es importante denotar que las relaciones entre Pemex y PMI se regulen por medio de un contrato de prestación de servicio, con base en el cual Pemex encomienda a su filial la administración de su participación accionaria en el pool de empresas que integran al grupo PMI.

(2) Coloquialmente dicho coincide con el advenimiento de la era de los "Pitufos", al interior de Pemex.

(3) Declaración en el Primer Informe de Carlos Salinas de Gortari, noviembre 1, 1989

(4) El propio Rojas define este cambio de enfoques. Antes, afirma el problema central consistía en colocar excedentes y adquirir algunos faltantes en la producción nacional. La regla decisoria fundamental residió en satisfacer con producción propia la demanda nacional y colocar los crudos de la plataforma de exportación en los mercados internacionales. Ahora de lo que se trata es también de satisfacer al mercado nacional, pero no exclusivamente con oferta interna, sino de una manera que al combinar exportaciones y importaciones, se mejoren costos e ingresos.

(5) Los arreglos concretados con Repsol son históricos. Después de más de medio siglo de mantener fuera a la inversión extranjera en la industria petrolera, el trato con Repsol constituye el primer paso de revertimiento de tal política. más aún, pudiera ser el vehículo para que esta compañía se involucre en las operaciones de exploración y desarrollo las cuales se han rezagado debido a las severas restricciones presupuestarias de Pemex, y el comienzo de una serie de acuerdos con otras compañías petroleras extranjeras para incrementar en el corto plazo su capacidad productiva.

(6) Mexpetrol S.A. de C.V. es uno de los proyectos más cuestionados en México, puesto que se ha interpretado como una asociación desventajosa para el país en la medida que Pemex e IMP ceden tecnología creada a lo largo de décadas existencia a grandes consorcios privados de la construcción quienes solo aportan la infusión de capitales.

**CUADRO V.1**

**RESERVAS PROBADAS  
(MILLONES DE BARRILES)**

<b>AÑO</b>	<b>TOTAL</b>
1979	45 800
1980	60 000
1981	72 000
1982	72 000
1983	72 500
1984	71 800
1985	69 200
1986	70 000
1987	69 000
1988	67 600
1989	66 500
1990p	65 500

/P Preliminar

FUENTE: "Memoria de Labores 1990",  
PEMEX.

**CUADRO V.2**

**PRODUCCION PETROLEO CRUDO  
(MILLONES DE BARRILES)**

<b>AÑO</b>	<b>TOTAL</b>	<b>PROMEDIO DIARIO</b>	<b>VARIACION ANUAL (%)</b>
1980	708.6	1.941	30.8
1981	843.9	2.312	19.0
1982	1,002.4	2.746	18.8
1983	972.9	2.666	-2.9
1984	982.5	2.685	0.7
1985	960.1	2.630	-2.0
1986	886.1	2.428	-7.7
1987	927.3	2.541	4.7
1988	917.4	2.506	-1.3
1989	917.4	2.513	0.3
1990/P	930.0	2.548	+1.4

/P Preliminar

FUENTE: "Memorias de Labores 1990",  
PEMEX.



CUADRO V.3

PRODUCCION DE GAS NATURAL  
(MILLONES DE PIES CUBICOS DIARIOS)

AÑOS	TOTAL	VARIACION ANUAL
1980	3,548.0	20.2%
1981	4,060.8	14.5%
1982	4,246.3	4.6%
1983	4,053.6	4.5%
1984	3,752.6	7.4%
1985	3,603.7	4.0%
1986	3,431.1	4.8%
1987	3,498.4	2.0%
1988	3,478.3	0.6%
1989	3,571.7	2.7%
1990/p	3,651.0	2.2%

/p preliminar

FUENTE: "Memoria de Labores 1990",  
PEMEX.

CUADRO V.4

PRODUCCION Y COMERCIO DE PETROQUIMICOS BASICOS

AÑO	VOLUMEN (MILES TONS METRICAS)	TASA DE CRECIMIENTO	VENTAS MILLONES PESOS	TASA DE CRECIMIENTO
1980	7224.0	13.9	17,491.1	33.7
1981	9160.0	26.8	21,234.2	21.4
1982	10589.9	15.6	34,944.8	64.6
1983	11264.5	6.4	91,176.6	160.9
1984	11220.6	-0.4	172,196.6	88.9
1985	12401.7	10.5	264,680.5	53.7
1986	12595.3	1.6	476,004.5	79.8
1987	13807.6	9.6	1,036,359.0	117.2
1988	15462.2	12.0	1,938,246.9	87.0
1989	16069.3	3.9	2,766,092.2	43.2
1990 p/	17588.7	9.5	3,160,647.1	14.3

P/ Preliminar

FUENTE: "Memoria de Labores 1990", PEMEX

CUADRO V.5

EXPORTACION DE HIDROCARBUROS

CONCEPTO	1981	1982	1983	1984	1985
<u>PETROLEO CRUDO</u>					
Volumen 1)	400778.0	544616.0	561005.0	566479.0	523520.0
Valor 2)	13305.2	15622.7	14821.3	14967.6	13297.1
Var. Anual %	40.8	17.4	-5.1	1.0	-11.2
<u>GAS NATURAL</u>					
Volumen 3)	288.2	273.1	217.1	148.0	----
Valor 2)	526.2	475.5	353.9	231.5	----
Var. Anual %	17.5	-9.6	-25.6	-34.6	----
<u>OTRAS EXPORTACIONES</u>					
Valor 2)	742.6	355.9	842.0	1138.5	1232.7
Var. Anual %	39.2	-52.1	136.6	35.2	8.3
<u>EXPORTACION TOTAL</u>					
Valor 2)	14574.0	16454.1	16017.2	16337.6	14529.8
Var. Anual %	39.7	12.9	-2.7	2.0	-11.1

EXPORTACION DE HIDROCARBUROS

C O N C E P T O	1986	1987	1988	1989	1990/p
<u>PETROLEO CRUDO</u>					
Volumen 1)	470704.0	490925.0	476945.0	466215.0	466215.0
Valor 2)	5582.0	7875.9	5854.7	7291.8	8920.7
Var. Anual %	-58.0	41.1	-25.7	24.5	22.5
<u>GAS NATURAL</u>					
Volumen 3)	---	---	---	---	---
Valor 2)	---	---	---	---	---
Var. Anual %	---	---	---	---	---
<u>OTRAS EXPORTACIONES</u>					
Valor 2)	523.5	593.0	653.1	584.2	1183.0
Var. Anual %	-56.8	11.4	10.1	10.5	102.5
<u>EXPORTACION TOTAL</u>					
Valor 2)	6104.1	8468.9	6507.8	7876.0	10103.7
Var. Anual %	-58.0	38.7	-23.2	21.0	28.3

Notas:

P/ Preliminar

(1) Miles de barriles

(2) Millones de dólares

(3) Millones de Pies Cúbicos Diarios

FUENTE: "Informe Anual 1990", Banco de México

CUADRO V.6

EXPORTACION DE PETROQUIMICOS BASICOS

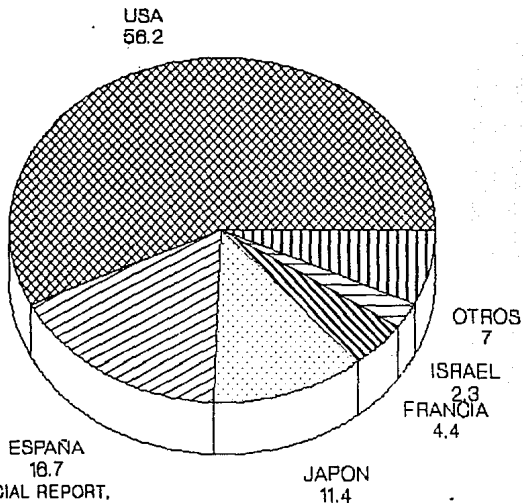
AÑO	VOLUMEN (TONS.)	VAR. ANUAL (%)	VALOR MILES DE DOLARES	VAR. ANUAL (%)
1980	755,200	0.7	125,270	16.3
1981	812,457	7.6	153,573	22.6
1982	872,920	7.4	140,351	8.6
1983	805,998	7.7	123,948	11.7
1984	576,145	28.5	128,485	3.7
1985	339,452	41.1	76,174	40.7
1986	190,655	43.8	30,309	60.3
1987	149,641	2.1	30,934	2.4
1988	517,458	165.9	73,618	138.0
1989	450,398	13.0	110,452	50.0
1990p	895,044	98.7	268,716	143.3

P/ Preliminar

FUENTE: "Informe Anual 1990", Banco de México

DIAGRAMA 1

# PETROLEO COMERCIO EXTERIOR



FUENTE: OIL, SPECIAL REPORT,  
FORTUNE 1990.

## CAPITULO VI

### CONCLUSIONES Y PERSPECTIVAS

Desde que definimos históricamente a Pemex como una de las bases materiales e institucionales más importantes que se crearon para apuntalar un proceso de desarrollo industrial acelerado que cambiaría la faz económica y productiva de México, hasta arribar al análisis de Pemex en la actual internacionalización de las actividades en consonancia con una estrategia gubernamental dirigida a hacer del comercio exterior el pivote del futuro crecimiento nacional; hemos recorrido un largo, pero necesario, camino intentando documentar su raigambre estructural con la economía mexicana.

Esto que parecería ser algo obvio cuando se observa la trayectoria de Pemex en su conjunto, pero no lo es tanto cuando se requiere fundamentarlo, en un momento en que se especula sobre el control y la propiedad estatal sobre esta estratégica empresa.

Durante las tres décadas posteriores a la expropiación y nacionalización de la industria, el Petróleo tiene un papel central en el dinamismo económico durante 1954-1960, y en el periodo de crecimiento y de diversificación productiva

aun más riguroso entre 1963-1970, cumpliendo un papel discreto pero determinante al suministrar el preciado plasma para la operación de nuestra planta industrial.

A partir de los años 1970's al Petróleo se le adjudica funciones extraordinarias de política económica en orden de revertir el agotamiento del patrón del desarrollo y crecimiento de la economía nacional que se había configurado en virtud de múltiples contradicciones que, al acumularse e interaccionarse entre sí; impedían la continuación de su operación y crecimiento. Entre estos desequilibrios estructurales es convención citar: a). La concentración del ingreso; b). La caída de la productividad agrícola; c). La rápida ampliación del déficit fiscal y, d). El acelerado crecimiento del déficit de balanza de pagos con el exterior.

Sin embargo, una administración equivocada de la política petrolera, impidió que la gran expansión de la base productiva no se tradujera en un impulso a nuevos sectores productivos, sino que las condiciones macroeconómicas en las que se operó, determinaron que el sector petrolero apenas se colocara al lado de los sectores productivos preexistentes y en no pocos casos hubo reversión de los procesos de sustitución que ya se habían avanzado. Es decir, no hubo entre 1977 y 1981 la preparación y lanzamiento de un nuevo ciclo industrial de larga duración, de diversificación e integración productiva.

El espectacular crecimiento del producto en este periodo, estuvo asociado a un déficit en la cuenta corriente de la cuenta de pagos de los sectores no petroleros, que registró un insostenible crecimiento económico. A partir de 1981 el contexto internacional se volvió sumamente adverso, abatiéndose la demanda y el precio del petróleo y aumentando aceleradamente las tasas de interés. Al mismo tiempo la operación de la economía se había agotado rápidamente también al consolidarse una deuda externa astronómica, y al devenir en una situación donde el nivel de la actividad económica interna había pasado depender en gran medida de la demanda internacional del petróleo, de su precio internacional, de la disponibilidad internacional de financiamiento, y del nivel de la tasa de interés internacional; esto es a depender de variables completamente exógenas sobre las que no teníamos control nacional.

En cuanto cambiaron las condiciones internacionales, la crisis de la economía mexicana reapareció con toda su virulencia. El auge intenso entre 1978-1981, que a casi a todo mundo abismó en la obnubilación, nos impidió, en su momento, ver como la crisis estructural era ocultado por el verde mare magnum de las exportaciones petroleras, tal como lo afirma Blanco Mejía (1990).

La experiencia de exportación petrolera reciente ha sido una severa lección para el gobierno y la sociedad en su conjunto, de tal suerte que debería de ser el espejo donde reflejarnos en este momento al tomar decisiones en este rubro. Los gobernantes asumieron a los hidrocarburos como la varita mágica para el desarrollo de la economía nacional, la solución de sus ancestrales problemas sociales, y el vehículo para convertir a México en una potencia media industrializada. La gran mayoría de los mexicanos vimos al petróleo como la válvula de escape de nuestra pobreza, desempleo y carestía. Pero también los intereses extranjeros fincaron sus expectativas sobre nuestro petróleo. Los grandes países consumidores lo vieron como una fuente segura de abasto de crudo y de independencia con respecto al políticamente inestable Medio Oriente y, en general, con respecto a la OPEP, en tanto que los grandes banqueros lo vieron como un lugar inigualable para invertir su exceso de dólares.

Demasiados y disímiles intereses convergieron en el aprovechamiento de la renta petrolera, y todos quiénes apostaron sobre la premisa de que la demanda mundial de petróleo y sus cotizaciones internacionales continuarían al alza, vieron sus sueños desvanecidos cuando la sobreoferta trastocó a los mercados mundiales en 1981 y ambas variables tendieron a desplomarse.



Nuestros gobernantes quedaron comprometidos con la ejecución de ambiciosos proyectos, muchos de los cuales no podrían ser concluidos por la falta de recursos financieros, debido al sobreendeudamiento que no les permitiría financiar sus deudas. Los problemas sociales de México se empeoraron, nos volvimos más dependientes de los E.U., y de otros países industrializados, así como de bancos comerciales, cuando precisamente el propósito había sido la reducción de tal dependencia. Los trabajadores nos descubrimos más pobres, con más desempleo y más miseria. Los prestamistas internacionales descubrían que México se había convertido en un barril sin fondo en el cual tenían que seguir derramando dólares para "mantenerse en negocio como siempre".

Tenemos que ser incisivos en que la severidad de la crisis y la búsqueda de impulsos provenientes del exterior para relanzar nuestro crecimiento, puede entrañar graves riesgos para nuestro proyecto como nación, toda vez que los problemas que hoy encarámos no son puntualmente los mismos de la década de los 1970s.

En efecto, la dramática situación que vive México es que aún cuando por un acto misterioso de magia liberadora quedáramos exonerados de la sangría financiera que implica el pago de la deuda externa, no podríamos acceder a la senda del crecimiento por que nuestro problema reside en nuestra

estructura productiva, en el reto de colocar las bases necesarias y desarrollar después un nuevo patrón de crecimiento y desarrollo.

Para expresar en forma actualizada las viejas contradicciones fundamentales de nuestra estructura productiva, podemos citarlas en el siguiente orden: insuficiente desarrollo del sector productor de bienes de capital, e inclusive involución dada la caída de la inversión real en la última década; la obsolescencia y la extrema heterogeneidad tecnológicas; la desarticulación de las cadenas productivas, especialmente la no articulación agricultura-industria; el rasgo antiexportador del sector industrial; la deorganización del proceso de trabajo agrícola; el uso irracional de nuestros recursos naturales; la baja productividad en la producción de alimentos básicos; una estructura de la oferta de bienes, sobre todo de manufacturas, en gran medida dislocada respecto a las necesidades de la mayor parte de la población y determinada por una concentración del ingreso que la política de ajuste recesivo ha empeorado notoriamente; precaria investigación tecnológica, y muchos otros que, desagregados por ramas, productos, regiones y necesidades sociales, arrojarían un inventario enorme de tareas nacionales.

Aunque también hay que contabilizar en el fracaso relativo de la estrategia petrolera de desarrollo, la forma asimétrica de la división internacional del trabajo y del intercambio comercial: bienes de producción de las economías centrales a cambio de alimentos y materias primas de los países periféricos.

No obstante, he tratado de demostrar que sería simplista e irresponsable asumir al petróleo como una maldición o incluso como un tiempo muerto.

Por una parte tenemos a una industria que se sacrifica, como la mayoría de las empresas públicas, a la acumulación privada de capital entre 1940-1970, suministrando a precios subsidiados una creciente cantidad de productos y derivados del petróleo, y a partir de 1974 adicionando a éste de suyo estratégico desempeño, la aportación de divisas y una destacada contribución al fortalecimiento de las finanzas públicas, proporcionando al Estado soporte material para la conducción general del proceso económico en su conjunto.

En relación con esto último no hay que olvidar que en México el gasto público es uno de los instrumentos más importantes con que cuenta un gobierno para estimular y dar orientación al crecimiento del país. Su magnitud, composición, financiamiento y, sobre todo su destino, resultan fundamentales para determinar el ritmo y la dirección del

proceso del desarrollo. Concretamente en nuestro país el gasto público ha sido utilizado para coadyubar a la consecución de objetivos de crecimiento, empleo, control inflacionario, distribución funcional y regional del ingreso.

Más aún, el Petróleo ha sido atemperador de las dos graves crisis que México a padecido en este Siglo.

Trazando un corte histórico en 1982 tenemos que el Petróleo y la plataforma de exportaciones que generó el auge siguieron significando un activo de primera importancia para el país. No es casual, por ejemplo que durante la crisis de deuda de 1982 en adelante, el ajuste de la balanza comercial de México haya sido sobresaliente tanto en su rapidéz como en su magnitud cuando se le compara con el de otros países latinoamericanos, aún después de corregir por diferencias en la reducción del nivel de actividad económica.

Por otra parte, y a pesar que la estructura sectorial de las inversiones no fué la más deseable, el auge petrolero dejó como herencia la gestación o expansión de la capacidad productiva en varias industrias estratégicas tales como la Siderúrgica, la Petroquímica o la industria de bienes de capital. En muchos casos. los proyectos de inversión (Públicos, Privados y Mixtos), no llegaron a madurar, pero su terminación hizo una contribución significativa al

proceso de sustitución de importaciones durante los 80's, y alentó las perspectivas del desarrollo económico de México durante ese periodo, aunque no lo haya estimulado como en el pasado reciente lo hizo, dada la perversión y magnitud de nuestros desequilibrios estructurales.

El problema hoy es que la escasa cuantía de inversiones han sido incapaces de culminar dichos proyectos de inversión, y los nuevos proyectos de inversión se han reducido drásticamente debido a la astringencia financiera a que nos continua sujetando la voluminosa deuda externa. Esto puede tener su magna expresión en la caída en la cantidad de pozos petroleros y, por ende del nivel de reservas probadas.

#### **PERSPECTIVAS**

En la orientación actual del desarrollo económico de México predomina la perspectiva teórica de mercado. La estrategia neoliberal es una concepción donde antes que plantearse explícitamente los grandes objetivos nacionales y, una vez definidos, manejar con la mayor congruencia posible los instrumentos del desarrollo -Gasto e Inversión Pública- como antes se postulaba; el Estado debe ser capaz de establecer las condiciones que hagan viable que opere a plenitud las fuerzas del mercado en un marco de precios relativos adecuados y estabilidad financiera básica (Camacho Solís, 1990).

En otros términos, la política económica en México que tradicionalmente había sido una mezcla ecléctica de perspectivas teóricas en las que habían predominado aquellas de corte Keynesiano, es decir, políticas que depositaban una gran confianza en la capacidad del Estado para comandar el proceso de desarrollo económico, han cedido su lugar a la propuesta neoliberal que, en lo general, desconfían de la eficacia de las políticas expansionistas de gasto público y conceden un peso muy amplio al control de la inflación y al crecimiento sustentado en la reanimación de la inversión privada.

El tránsito del enfoque Keynesiano defensor de la rectoría económica estatal, al neoclásico más preocupado por el valor explicativo e instrumental de la economía, que por su orientación, fué un proceso dilatado, complejo y contradictorio, que viene desde los 1970's y se extiende a lo largo de los 1980's. Las objeciones enfrentadas por el primer modelo estuvieron dadas por los errores de conducción el la rectoría estatal y la incapacidad de responder eficientemente a dos fenómenos nuevos como lo fueron el proceso mundial de los mercados y el desarrollo tecnológico, así como al estrechamiento de los márgenes de financiamiento para introducir objetivos sociales al crecimiento económico, simultáneos a la indispensable asignación eficiente de los recursos y al cuidado de los equilibrios macroeconómicos básicos.

El Plan Nacional de Desarrollo (PND) 1989-94, es el documento más fehaciente de que en el poder político del país se ha afianzado la perspectiva neoliberal. En efecto, el reto económico, dentro de los cuatro que Salinas plantea resolver para salir de la crisis, a lado de los retos de la justicia, de la democracia y de la soberanía; pretende abatir la inflación y lograr la recuperación de un crecimiento sostenido con estabilidad de precios cuyo motor o eje dinamizador es la inversión privada y no a la pública; la seguirían las exportaciones no petroleras, la inversión pública en infraestructura y la expansión del mercado interno.

Para fines de nuestro análisis, el PND señala como irreversible la redefinición del sector público, la apertura hacia el exterior y la descentralización de empresas no estratégicas ni prioritarias. En general, una de las políticas principales para que este crecimiento tenga lugar, es el de la modernización económica del campo, la pesca, la infraestructura del país, el comercio exterior, el turismo y la tecnología. Contar con un aparato productivo más comparativo en lo interno y externo ha sido juzgado fundamental para el crecimiento.

Particularmente la modernización de la empresa pública, la cual se define como la responsabilidad del Estado moderno en la orientación de la energía y la vitalidad sociales hacia

un desarrollo que permite el uso soberano y racional de nuestros recursos naturales, una distribución equilibrada de las actividades en el territorio, avances tecnológicos y productivos que den sustento a la participación competitiva del país en la economía mundial, una educación eficaz y moderna, la satisfacción de necesidades básicas de la población, un empleo remunerador, y sobre todo la ampliación de las oportunidades para poder elegir el tipo de vida que se desea.

En este contexto la industria petrolera mexicana ha tenido que experimentar reajustes severos que tienen que explicarse no solo por su indiscutible importancia económica, sino también por que dada sus actividades, es la industria que tiene que marcar nuevamente la pauta de la modernización para el resto del sector paraestatal para que esta atienda con eficacia las áreas estratégicas y prioritarias en que participa.

No obstante que en el Programa Nacional de Modernización Energética (PNME) 1990-94, el propio Salinas de Gortari reitera que se mantendrá la soberanía de la nación sobre los recursos petroleros, por que se consideran un soporte importante, aunque no el único, para apoyar la estratégica del desarrollo en curso, existen algunos signos preocupantes sobre la administración y el destino de Pemex.



Tal es el caso de la reclasificación súbita de 20 productos petroquímicos básicos a secundarios, donde pudiera ponerse en discusión si tales compuestos técnicamente justificaban tal cambio, pero también el énfasis debe de posarse en las formas verticales en la toma de decisiones gubernamentales, ya que la desincorporación se implementa sin atender a los intereses de los trabajadores o a los reclamos populares.

Considero que todas las fuerzas sociales en México estamos porque México se modernice, introduciendo las innovaciones técnico-productivas, económicas propiamente dichas, e institucionales para buscar el desarrollo, pero lo que está suscitando intensos debates gira en tornos se centra en que se entiende por modernización, y por otro lado plantearse para que queremos modernización.

Si esta modernización implica dismantelar al sector público de sus empresas más estratégicas, debemos recordar que el PND busca un nuevo pacto social y que ha tomado como eje fundamental el recuperar el crecimiento con estabilidad de precios; la experiencia histórica indica que sin un sector paraestatal fuerte, éste se pudiera traducir en un crecimiento sin desarrollo.

El país necesita más y mejor iniciativa estatal; más y mejor iniciativa social; más y mejor iniciativa del sector privado. No podemos condescender a la pretensión más

atrazada del empresariado que busca elevar la productividad privada y sus empresas a una posición hegemónica a costa de reducir o excluir la propiedad pública y la propiedad nacional, como elemento esencial en las relaciones económicas. Si bien es cierto que la perspectiva teórica de la tecnocracia neoliberal y neomonetarista tiene en estos momentos el prestigio teórico y político ante los vertiginosos cambios en el bloque de países socialistas, y que objetivamente posee una mayor efectividad para asignar recursos y propiciar una sociedad civil más amplia que el Estado como agente económico; enfrenta problemas sobre su eficiencia social para acompasar la eficiencia puramente económica.

Las políticas neoliberales han permitido hasta ahora el control de variables macroeconómicas fundamentales, estabilizando la economía dentro de ciertos parámetros. La inflación se ha mantenido dentro de márgenes manipulables, la economía a registrado un crecimiento cercano al 4% durante 1990 y es probable de que al final del sexenio alcance un 6%, el déficit fiscal se ha abatido al igual que el nivel del endeudamiento externo, entre otros logros. Pero también lo cierto es que la marginilidad económica y política de los trabajadores se ha incrementado.

En nuestros tiempos es tan necesario e importante es garantizar la viabilidad de la economía mexicana como fortalecer la legitimidad que le debe dar sustento a nuestro desarrollo. Los avances en el manejo más eficiente de la economía deben conciliarse con un mayor contenido social y el sustento democrático. La modernización política o modernización económica pronto pueden encontrar límites insalvables, sino van juntos apoyándose mutuamente.

En este contexto, la Industria Petrolera Mexicana, se erige como un testimonio fehaciente de la capacidad técnica de los mexicanos y de su Estado por construir una economía moderna que beneficie a todos sus miembros por igual. Pemex ha sabido explotar la riqueza petrolera nacional, convirtiéndose en un eficaz promotor del desarrollo general de la economía.

La expropiación y nacionalización del petróleo trasciende los muros de esta industria ya que además de reafirmar la potestad soberana del Estado hacia el interior, fué expresión hacia el exterior de independencia y autodeterminación.

No obstante la enorme carga tributaria (45% sobre ventas en 1988, por ejemplo), sin parangón con otra industria similar en el mundo, Pemex ha sido el prototipo de la empresa pública mexicana.

Vinculado a los grandes objetivos nacionales, su impacto en la economía social es evidente por su participación en la inversión pública (Cuadro VI.1); la recaudación fiscal; (Cuadro VI.2); el producto interno bruto (Cuadro VI.3); el ingreso de divisas (Cuadro VI.4); el empleo y el impulso a todos los demás sectores productivos.

Las últimas estadísticas disponibles muestran que los ingresos de Pemex representan el 46% de los ingresos tributarios del Gobierno Federal; que el efecto multiplicador de la inversión petrolera ha sido considerable en el empleo ya que cada ocupación creada induce entre 4 y 6 puestos de trabajo en otras ramas de la economías; que ha generando recursos para impulsar el desarrollo de la agricultura, detonar los programas de comunicación carretera, coadyuvar en el vasto esfuerzo de construcción de escuelas y hospitales para llevar educación y salud a todos los rincones del país y crear la infraestructura industrial propiciatoria de la formación privada de capital en múltiples actividades y localidades del territorio nacional.

Pero también las estadísticas revelan el cúmulo de señales ambivalentes en el funcionamiento de la empresa que ocupa lugares predominantes a escala internacional cuando se le compara en tamaño del valor de activos, ventas y ganancias después de impuestos, pero ocupa los lugares más bajos a nivel de productividad.

Todo esto exige que ante cualquier profundización del redimensionamiento del sector paraestatal mexicano debido a una prolongación de la crisis económica por la que atravesamos, Pemex necesita ser evaluado en su justa dimensión y considerar que no puede ser relevado eficientemente por ninguna otra industria en el muy corto plazo.

Hoy México no tiene otra alternativa más que la modernización profunda de su economía, de su organización política, de sus relaciones sociales y de sus instituciones (Blanco Mejía, 1990). La viabilidad de la economía no puede plantearse sin tomar en cuenta las condiciones externas, ni la necesidad de mantener un orden financiero básico en el país. La actualidad de la modernización es universal.

Además, la tragedia de nuestra economía es tal que poco o nada podría hacerse sin restablecer las condiciones del crecimiento, y este restablecimiento es prácticamente imposible sin remover definitivamente las formidables barreras representadas por la obligación de entregar, el equivalente a un 25% del ahorro nacional al exterior como servicio de la deuda externa, que ha estado minado nuestras posibilidades de inversión, y, por lo tanto, que el PIB se haya visto impedido de crecer a los niveles que exige el combate al desempleo.

Ocuparse del tema, como hemos visto, representa un ejercicio integral. La industria petrolera es un caso especial, esta ligada al complejo proceso de consolidación de nuestra nación y de construcción del Estado tal y como hoy lo conocemos.

Aunque la formación del sector paraestatal principia en la década de los 1920's con la innovación del sistema financiero nacional, y con el incipiente florecimiento de las comunicaciones, e instituciones de apoyo a los campesinos y avances en la reforma del sistema educativo; fué en los años 1930's que con acciones trascendentales en materia petrolera, alimentaria y electrificación, se les dota al proyecto de industrialización y fomento económico, sus bases más preciadas.

Particularmente la aparición de Pemex constituyó un hito en la historia moderna del país, pues al termino de los 1930's, la política económica y carencias nacionales determinaron que el Estado tuviera una mayor ingerencia en la producción nacional y en la mejoría de los trabajadores de las industrias, aun a costa de provocar, al cumplir las normas constitucionales, una ofensiva económica y política de intereses extranjeros, dentro y fuera de nuestro país.

Por su aporte a la economía nacional y al sustento mismo del Estado en el modelo de economía mixta, despetrolizar a la economía nacional no debería significar el desmantelamiento de Pemex. Por el contrario, es preciso alcanzar nuevos desarrollos, donde la industria petrolera vuelva a ser punta de lanza en el acceso a estadios más avanzados de industrialización y de aprovechamiento de los mercados foráneo. Por otro lado, sin destruir lo edificado, habrá que impulsar nuevas producciones exportables que vengan a complementar, a enriquecer los logros en torno a la explotación de los recursos petroleros.

En tal sentido, la industria petrolera nacional compromete a acciones que en el frente interno se dirijan a : elevar la eficiencia productiva; eliminar desperdicios; reconvertir tecnológicamente actividades; articular los diversos procesos hacia el interior de la institución y con respecto a la economía nacional, avanzar en la incorporación de actividades petroquímicas de punta; mejorar los sistemas de transporte; comercialización y abasto dentro del país, y ensanchar los efectos multiplicadores en otras ramas productivas o en el desarrollo de las diversas regiones del país. Diferentes indicadores de gestión administrativa de Pemex indican que se ha transitado a un mejor control de sus variables financieras, pero las de naturaleza productiva, son preocupantes.

En el frente externo las acciones deben de encaminarse a transformar la estructura de las exportaciones en favor de productos -especialmente petroquímicos-, con los precios más altos, el mayor valor agregado y la demanda más dinámica, así como avanzar en asegurar y diversificar mercados, reducir costos y aprovechar más plenamente las oportunidades de la mayor integración a la economía internacional.

Que la preparación, transformación y adaptación de Pemex a fin de continuar siendo pilar fundamental del desarrollo y de la evolución de las condiciones de vida del conjunto del país, no se traduzcan en una pérdida del bastión fundamental del desarrollo del país. Las posibilidades de reemprender un proyecto industrializador acorde con las características estructurales de nuestro país tendiendo a compatibilizar crecimiento y equidad social, solo será factible si se garantiza la oferta interna de materias primas estratégicas básicas como alimentos, petróleo y otros minerales, en el largo plazo.

El debate económico no puede cifrarse dicotómicamente entre estatismo o privatización como orientación principal de nuestro desarrollo. Históricamente los gobiernos mexicanos han encontrado los mecanismos de aliento a la inversión privada para incorporarla a esta divisa. De ahí que tengamos la certidumbre de que lo que a México le conviene, es un Estado fuerte que impulse una economía de mercado, integrada



por formas mixtas de propiedad, y una sociedad civil fuerte orientada por instituciones públicas capaces de hacer prevalecer un orden democrático moderno, el interés general y la soberanía de la nación, para poder garantizar la mejoría material y cultural a la que aspiramos.

En la conducción democrática de nuestra economía y sociedad, seguramente la prevalencia de Pemex como puntal de este modelo de desarrollo esta fuera de duda.

El conjunto de sistemas y medidas de orden financiero ha logrado fortalecer la estructura financiera de la institución, atenuar el desequilibrio entre recursos propios y deuda, mejorar los índices de solvencia y conseguir índices positivos de liquidez, lo que ha llevado a PEMEX a jugar un importantísimo papel en los ingresos estatales. Sin embargo constatamos la amarga contradicción de que por escapar de la crisis de sus finanzas, la industria ha venido hundiéndose en una nueva crisis en sus distintas áreas productivas como resultado de la falta de inversiones de ampliación y desarrollo.

Cd. Universitaria, México, D.F., Noviembre 1991.

**PARTICIPACION DE LA INDUSTRIA PETROLERA EN LA  
INVERSION PUBLICA FISICA FEDERAL REALIZADA  
(Millones de Pesos)**

TABLA VI.1

AÑO	TOTAL NACIONAL		SECTOR INDUSTRIAL			INDUSTRIA PETROLERA a)			
	VARIACION		VARIACION		PARTICIPACION I (5-3/1)	VARIACION		PARTICIPACION TOTAL (8-6/1)	PARTICIPACION INDUSTRIAL (9-6/3)
	MONTO (1)	ANUAL % (2)	MONTO (3)	ANUAL % (4)		MONTO (6)	ANUAL % (7)		
1976	108,610.8	13.4	49,954.9	25.7	46.0	21,202.1	44.4	19.5	42.4
1977	140,102.1	30.0	63,292.8	26.7	45.2	33,063.7	55.9	23.6	52.2
1978	217,381.6	55.2	104,453.9	65.0	48.1	62,781.1	89.9	28.9	60.1
1979	308,455.0	41.9	145,305.3	39.1	47.1	88,613.1	61.0	28.7	61.0
1980	478,557.0	55.1	221,744.0	52.6	46.3	128,238.0	44.7	26.8	57.8
1981	758,495.0	58.5	375,297.0	69.2	49.5	215,047.0	67.7	28.4	57.3
1982	1,016,042.0	34.0	496,918.0	32.4	48.9	305,519.0	42.1	30.1	61.5
1983	1,365,427.0	34.4	659,780.0	32.8	48.3	393,187.0	28.7	28.8	59.6
1984	2,262,391.0	65.7	901,878.0	36.7	39.9	465,271.0	18.3	20.6	51.6
1985	3,030,261.0	33.9	1,260,690.0	39.8	41.6	615,837.0	20.3	20.3	48.8
1986	5,104,292.3	68.4	1,882,265.1	49.3	36.9	945,227.6	53.4	18.5	50.2
1987	10,797,173.7	111.5	4,460,949.2	136.9	41.3	2,176,154.0	130.2	20.2	48.8
1988	14,971,800.0	38.6	5,276,000.0	18.2	35.2	4,024,400.0	84.9	26.9	76.3

NOTAS:

a) Se refiere a las inversiones que el Sector Público Federal realiza en Petroquímica Básica y aprovechamiento primario y secundario de Energía y en la Industria Química y Fertilizante.

FUENTE: Cuentas de Hacienda Pública Federal, la Economía Mexicana en Cifras (NAFINSA), y el Anuario Estadístico del Sexto Informe de Gobierno 1988, México, D.F., Julio de 1988.

INGRESOS PRESUPUESTALES DEL GOBIERNO FEDERAL  
(MILES DE MILLONES DE PESOS)  
P E M E X

TABLA VI.2

A Ñ O S	TOTAL NACIONAL	TOTAL PEMEX	PARTICIPACION PEMEX/TOTAL NAC.	DERECHOS POR HIDROCARB.	IEPS GASOLINA	I.V.A.	IMPORTACIONES	TOTAL INGRESOS NO PETROLEROS
1970	41.4	1.1	2.7	1.1	---	---	---	40.3
1971	44.6	.9	2.0	.9	---	---	---	43.7
1972	54.3	1.7	3.1	1.7	---	---	---	52.6
1973	69.2	1.0	1.4	1.0	---	---	---	68.2
1974	94.1	3.3	3.5	2.8	.5	---	---	90.8
1975	132.4	11.0	8.3	5.3	5.7	---	---	121.4
1976	163.1	11.2	6.9	4.6	6.6	---	---	151.9
1977	231.8	27.5	11.9	16.6	10.9	---	---	204.3
1978	309.2	37.3	12.1	25.2	12.1	---	---	271.9
1979	418.7	61.4	14.7	46.9	14.5	---	---	357.3
1980	683.1	173.8	25.4	156.8	17.0	---	---	509.3
1981	930.6	252.5	27.1	228.5	20.3	3.7	---	678.1
1982	1,515.4	573.0	37.8	454.2	115.1	3.7	---	942.4
1983	3,396.6	1,492.6	43.9	1,159.2	272.6	50.0	10.8	1,904.0
1984	5,089.0	2,315.9	45.5	1,702.2	450.0	152.9	12.8	2,773.1
1985	8,218.3	3,683.3	44.8	2,790.1	654.4	176.0	62.8	4,535.0
1986	13,111.3	4,881.3	37.2	2,889.9	1,504.4	422.0	65.0	8,230.0
1987	34,884.7	14,084.5	40.4	9,847.3	3,301.5	842.6	93.1	2,800.2
1988	71,481.2	22,269.0	31.2	13,338.3	6,812.0	2,053.9	64.8	49,212.2
1989	96,273.0	28,801.3	29.9	17,914.7	7,953.9	2,681.0	251.7	67,468.7

NOTA: IMPUESTO ESPECIAL DE PRODUCCION Y SERVICIO

FUENTE: CARLOS SALINAS DE GORTARI, SEGUNDO INFORME DE GOBIERNO 1990, ANEXO.

**PARTICIPACION DE LA INDUSTRIA PETROLERA  
EN EL P. I. B. Y DEL SECTOR INDUSTRIAL**  
(MILES DE MILLONES DE PESOS DE 1980)

TABLA VI.3

CONCEPTO	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990
<b>P.I.B.. Nacional</b>	3,730.4	4,092.2	4,470.1	4,362.2	4,831.7	4,628.9	4,796.0	4,920.4	4,738.6	4,819.5	4,888.9	5,040.9	5234.30
Variación Anual		9.7	9.2	8.8	(1.6)	(4.2)	3.6	2.6	(3.7)	1.7	1.4	3.1	3.9
<b>SECTOR INDUSTRIAL</b>	1,215.6	1,350.1	1,464.4	1,595.8	1,562.8	1,423.0	1,490.2	1,562.2	1,474.2	1,520.3	1,549.9	1,624.2	-----
Participación en PIB Mal.	32.6	33.0	32.8	32.8	32.3	30.7	31.1	31.7	31.1	31.5	31.7	32.2	-----
Variación Anual		11.1	8.5	9.0	(2.1)	(8.9)	4.7	4.8	(5.6)	3.1	1.9	4.8	-----
<b>INDUSTRIA PETROLERA</b>	68.9	62.5	294.9	357.9	435.0	451.1	452.5	441.9	395.8	415.8	412.9	418.6	-----
Participación en PIB Mal.	1.8	2.0	6.6	7.4	9.0	9.7	9.4	9.0	8.4	8.6	8.4	8.3	-----
Participación en PIB Ind.	5.7	6.1	20.1	22.4	27.8	31.7	30.4	28.3	26.8	27.3	26.6	25.8	-----
Variación Anual		9.2	227.2	11.6	22.3	8.2	(3.2)	(4.8)	(7.0)	3.3	(2.1)	(1.7)	-----
<b>EXTRACCION</b>	50.6	61.7	271.2	331.9	408.9	423.4	424.0	411.6	364.6	381.9	378.3	381.4	-----
Participación en PIB Mal.	1.4	1.5	6.1	6.8	8.5	9.1	8.8	8.4	7.7	7.9	7.7	7.6	-----
Participación en PIB Ind.	4.2	4.6	18.5	20.8	26.2	29.8	28.5	26.3	24.7	25.1	24.4	23.5	-----
Participación del PIB Ind.Petr.	73.4	74.8	92.0	92.7	94.0	93.9	93.7	93.1	92.1	91.8	91.6	91.1	-----
Variación Anual		11.2	302.4	12.5	24.0	8.1	(3.3)	(5.4)	(6.0)	3.0	(2.3)	(2.2)	-----
<b>REFINACION</b>	13.7	15.5	17.3	19.0	18.2	17.8	18.7	19.5	19.4	20.0	19.8	21.4	-----
Participación en PIB Mal.	.4	.4	.4	.4	.4	.4	.4	.4	.4	.4	.4	.4	-----
Participación en PIB Ind.	1.1	1.1	1.2	1.2	1.2	1.3	1.3	1.2	1.3	1.3	1.3	1.3	-----
Participación del PIB Ind.Petr.	19.9	18.8	5.9	5.3	4.2	3.9	4.1	4.4	4.9	4.8	4.8	5.1	-----
Variación Anual		3.1	2.2	1.0	(3.6)	2.1	1.4	1.6	3.3	1.4	(2.4)	4.8	-----
<b>PETROQUIMICA BASICA</b>	4.6	5.3	5.8	6.9	7.9	9.9	9.9	10.3	11.8	13.9	14.8	15.8	-----
Participación en PIB Mal.	.1	.1	.1	.1	.2	.2	.2	.2	.2	.3	.3	.3	-----
Participación en PIB Ind.	.4	.4	.4	.4	.5	.7	.7	.7	.8	.9	1.0	1.0	-----
Participación del PIB Ind.Petr.	6.7	6.4	2.0	1.9	1.8	2.2	2.2	2.3	3.0	3.3	3.6	3.8	-----
Variación Anual		5.0	.2	9.4	15.2	30.8	(3.3)	1.4	19.0	15.8	5.0	3.5	-----

FUENTE: I.N.E.G.I., S.P.P. "LA INDUSTRIA PETROLERA EN MEXICO", 1979, 1980, 1983 Y 1986

México Banco de Datos 1988.

ECONOMIA MEXICANA EN CIFRAS NAFINSA 1990

MACRO ASESORIA ECONOMICA, S.C. 1991.

CON BASE EN INFORMACION DEL INEGI.

**EXPORTACIONES DE LA INDUSTRIA PETROLERA.  
Y SU PARTICIPACION EN EL TOTAL NACIONAL  
(MILLONES DE DOLARES)**

TABLA VI.4

CONCEPTO	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990
EXPORTACION TOTAL NACIONAL	15,512.0	20,102.0	21,230.0	22,312.0	24,196.0	21,664.0	16,031.0	20,656.0	20,565.0	22,765.0	26,773.0
Variación Anual		29.6	5.6	5.1	8.4	(10.5)	(26.0)	28.9	(.4)	10.7	17.6
INDUSTRIA PETROLERA	10,412.3	15,574.0	16,594.5	16,165.1	16,466.0	14,606.0	6,144.8	8,468.9	6,507.8	7,842.8	10,008.8
Variación Anual		49.6	6.6	(2.6)	1.9	(11.3)	(57.9)	37.8	(23.2)	20.5	27.6
Particip. en Total Nat.	67.1	77.5	78.2	72.5	68.1	67.4	38.3	41.0	31.6	34.5	37.4
PRODUCTOS PETROLIFEROS	10,287	14,420.4	16,454.1	16,041.2	16,337.6	14,529.8	16,114.6	8,438.1	6,434.2	7,732.4	9,740.1
Variación Anual		165.2	40.2	(2.5)	1.8	(11.1)	10.9	(47.6)	(23.7)	20.2	26.0
Particip. en Total Nat.	66.3	71.7	77.5	71.9	67.5	67.1	100.5	40.9	31.3	34.0	36.4
Particip. en Total I.P.	98.8	92.6	99.2	99.2	99.2	99.5	262.2	99.6	98.9	98.6	97.3
PRODUCTOS PETROQUIMICOS	125.4	153.6	140.4	123.9	128.4	76.2	30.2	30.8	73.6	110.4	269.7
Variación Anual		16.3	22.5	(8.6)	3.6	(40.7)	(60.4)	2.0	139.0	50.0	143.4
Particip. en Total Nat.	.8	.8	.7	.6	.5	.4	.2	.1	.4	.5	1.0
Particip. en Total I.P.	1.2	1.0	.8	.8	.8	.5	.5	.4	1.1	1.4	2.7

FUENTE: I.M.E.G.I., S.P.P. "LA INDUSTRIA PETROLERA EN MEXICO",  
1979, 1980, 1983 Y 1984..  
MEXICO DATA BANK, 1990.  
MACRO ASESORIA ECONOMICA, S.C. 1991.  
CUADERNO DE INFORMACION OPORTUNA, 1991.

## R E F E R E N C I A S

- ALEMAN, M., "La verdad del petróleo en México", México, Ed. Grijalbo, 1977.
- ALONSO G., F., "Historia y Petróleo, México", Ed. El Caballito, 1972.
- AYALA, J., et al, "El nuevo Estado y al expansión de las manufacturas, México, 1877-1930", en "Desarrollo y crisis de la economía mexicana", selección de Rolando Cordera, Lecturas del Trimestre Económico, FCE, México 1985.
- BARBOSA, F., "Algunos problemas técnicos y económicos de la industria petrolera mexicana". 1983-1949, México, El Colegio de México, 1988, Prospectiva Energética 116.
- BARBOSA, F., "Informe sobre la Reconversión de la Industria petrolera en México", IIEc, UNAM, Agosto 1990.
- BELTRAN DEL RIO, A., "El síndrome del petróleo mexicano. Primeros síntomas, medidas preventivas y pronósticos", Comercio Exterior, Vol. 30, No. 6 Junio de 1980.
- BERMUDEZ, A., "Doce años al servicio de la industria petrolera mexicana", México, Ed. Comaval, 1960
- BERMUDEZ, A., "La Política petrolera mexicana", México, Joaquín Mortiz, 1976
- BETETA, M.R., "La necesidad de estabilizar el mercado petrolero. Una perspectiva mexicana". Vol. 33 No. 11 México, Noviembre de 1983.
- BLANCO MEJIA, J., "Modernización Económica y Subdesarrollo", Investigación económica 194, Facultad de Economía, UNAM, 1990.
- BRAILOVSKY, V., NATAN, W., "México y el nuevo choque petrolero", Nexos, 155, noviembre de 1990.
- BUENO M., GERARDO, "Petróleo y planes de desarrollo en México", Comercio Exterior, Vol. 31 Num. 8, México, 1981.
- BUENO M., GERARDO, "Desarrollo y Petróleo. Experiencia de los países exportadores", El Trimestre Económico Vol. 48 No. 186 Abril-Junio 1980.
- CAMACHO SOLIS, M., "Estatismo o Privatización", Nexos No. 156, Diciembre de 1990.
- CARLSON, S., "Mexico's Oil. Plans, Problems and Potentials of the 1980's", Platt's OIL GRAMS/McGraw-Hill, 1984, The Center for Strategic and International Studies, Washington, D.C.
- COLMENARES CESAR, F., "Problemas de rentabilidad y productividad en la industria petrolera mexicana - (1970-1984)", México 1985
- CORREDOR ESNAOLA, J., "El significado económico del petróleo en México", Comercio Exterior Vol. 30, Núm. 11, Noviembre de 1981.
- DE OTEYZA, J.A., "Objetivos y prioridades del programa de energía. Metas a 1990 y proyecciones al año 2000 (Resumen y Conclusiones)", Comercio Exterior Vol. 30, No. 11 Noviembre de 1980.

DE LA VEGA NAVARRO A., "El Proceso de Endeudamiento del Sector Energético en México", Esquema Somero de Exposición. 1991.

DE LA GARZA TOLEDO, E., "Reconversión Industrial y polarización del aparato productivo", en "México en la década de los ochenta. La modernización en cifras", UAM, 1990.

DE LA MADRID HURTADO, M., "Programa Nacional de Energéticos" 1984-88, SEMIP, 1985.

GARCIA COLIN, L., "La ciencia y su impacto en la industria petrolera", en "El Petróleo y sus perspectivas en México", Programa Universitario Justo Sierra, UNAM 1983.

GARCIA, L., y SCHERER, C., "La Ciencia y Tecnología del Petróleo: Situación Actual y Perspectivas Futuras en México. en oro internacional". Vol.18 No.4, Junio 1978.

GARCIA PAEZ, B., "La Política de Hidrocarburos en el Proceso de Reordenación Económica 1981-1983", UNAM, 1989.

GARCIA PAEZ, B., "Reminiscencias petroleras", economía informa, facultad de economía, UNAM, 1988.

GONZALEZ C., R., "Características Básicas de la Inversión Pública en la industria petrolera mexicana". DYNAMIS, Año 2, Num. 3, Mayo-Junio 1990.

GONZALEZ SORIANO, R., "Petróleo y Acumulación", DEP-FE, UNAM, 1981.

HERRERA REYES, A., "México a cincuenta años de la Expropiación petrolera". Coordinación de Humanidades, UNAM, México, D.F., 1990.

HICKEY, J., "PEMEX: A Study in Public Policy", INTER AMERICAN ECONOMIC AFFAIRS, 1979.

HUERTA GONZALEZ, A., "Energía e Industrialización", DEP-FE, UNAM, 1980.

REYES HEROLES, J., "Antonio Bermudez y la batalla por el petróleo", 2a. Ed., Costa Amic, 1976

LOPEZ, L., E., "El Petróleo en la Economía", en México 50 años de la revolución Vol. I, La economía, Fondo de Cultura Económica, México, 1960.

MANCKE B., R., "Mexican Oil and Natural Gas. Political, Strategic, and Economic Implications", Praeger Publishers, Praeger Special Studies, New York, 1979.

MENESES de G., J., "El nuevo Petróleo en México". Crónica de un descubrimiento, México, Ed. Porrúa, 1983

MEYER COSSIO, L., "El auge petrolero y las experiencias mexicanas disponibles". Los problemas del pasado y la visión del futuro Foro Internacional Vol.18, No.4 Julio 1978.

MEYER, L., "México y los Estados Unidos en el Conflicto petrolero", México, El Colegio de México, 1972 MEYER, L., y Morales, I., "La Política Petrolera en México, 1900 - 1987", Fondo de Cultura Económica y SEMIP, México D.F., 1989.

NAVARRO, M., "Política de reconversión: balance crítico", Eudema, España, 1990.

RODRIGUEZ, A., "El rescate del petróleo", México, Ed. El Caballito, 1975

ROJAS, F., "Informes 1988. y 1989", Pemex.

- ROJAS, F., "La Modernización de la Empresa Pública Mexicana", en el Simposio sobre Modernización y empresa pública, organizado por el Colegio Nacional de Economistas, A.C., Julio de 1988.
- ROJAS, F., "La Modernización de la Empresa Pública Mexicana", Pemex, Julio de 1988.
- ROJAS NIETO, J.A., "México, integración petrolera con E.U. y Canadá", Dynamis, año 2, núm. 2, Marzo-Abril de 1990.
- ROS, JAIME, "La Economía y la Política Macroeconómica Durante el Auge Petrolero: 1978 - 1982", en "El Auge Petrolero: de la Euforia al Desencanto", UNAM, 1989.
- RUIZ N. V., "La industria petrolera en México". Una crónica. t. II, México, PEMEX, 1988
- SALINAS DE GORTARI, C., "Energéticos, fuente para un desarrollo social más justo", Discursos de campaña. Guanajuato, Gto. 11 de enero de 1988.
- SALINAS DE GORTARI, C., "Informe de Gobierno", 1989 y 1990, Poder Ejecutivo Federal.
- SALINAS DE GORTARI, C., "La empresa pública un compromiso social", Discursos de campaña. Merida, Yucatán, 1988.
- SALINAS DE GORTARI, C., "Plan Nacional de Desarrollo. 1989-1994", NAFINSA, Junio de 1989.
- SEMO, ENRIQUE, "Economía y lucha de clases", ed. Era, México D.F., 1978.
- SILVA HERZOG, J., "Petróleo Mexicano, Historia de un Problema", México D.F., fondo de cultura Económica, 1941.
- STERNER, T., "Consumo, Producción y Exportación de Energía" Algunos problemas en el desarrollo de Energéticos en México, IV Congreso Nacional de Economistas, Guadalajara, 1979.
- VELASCO, CIRO, "El desarrollo industrial de México en la década 1930 - 1940 las fases de la industrialización", en desarrollo y crisis de la economía mexicana, selección de Rolando Cordera lecturas del Trimestre Económico, FCE, México, 1985.
- WIONCZEK S., M., "Algunas Reflexiones Sobre la Futura Política Petrolera de México", Comercio Exterior, Vol. 32, No. 11 México, Noviembre de 1982 p.p. 1229-1237.
- WIONCZEK S., M., "México's energy policy: The Past and the Future", The Journal of energy development, Spring, 1982.

#### REVISTAS Y DOCUMENTOS

- "Anuario Estadístico", PEMEX, 1989.
- "Cuadernos de Divulgación", SEMIP, Números 25, 26, 62 y 72.
- "Indicadores Petroleros", PEMEX, Agosto 1990.
- "La Economía Mexicana en Cifras", Nacional Financiera 1989.
- "Memoria de Labores", PEMEX, 1989.
- "Perfil del Plan Maestro de Productividad", Pemex 1990.
- "Programa Nacional de Energéticas", 1984-88, SEMIP 1983.
- "Programa Nacional de Modernización Energética", 1990-1994, SEMIP 1989.
- "The Mexican Economy", Banco de México, 1989 y 1990.