



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
ARAGÓN**

*LAS POLÍTICAS PETROLERAS DE MÉXICO Y BRASIL:  
PEMEX Y PETROBRAS.  
UN ANÁLISIS COMPARATIVO: 2000 - 2009.*

T E S I S  
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
L I C E N C I A D O E N  
R E L A C I O N E S I N T E R N A C I O N A L E S

P R E S E N T A  
**PEDRO DAMIÁN GARCÍA ZAMORA**  
No. CTA. 09625341-0

A S E S O R  
**DR. ARTURO PONCE URQUIZA**



*“Por mi raza hablará el espíritu”  
Estado de México, mayo de 2012.*



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**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 esta 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.

*Me postro en agradecimiento de manera muy sincera, en particular, ante los profesores de la Licenciatura de Relaciones Internacionales de la Facultad de Estudios Superiores Aragón y, en general, ante la Universidad Nacional Autónoma de México por la instrucción de calidad, con gran sentido humanista y laica que recibí; sin olvidar, por supuesto, al Dr. Arturo Ponce Urquiza por su tan valiosa guía en la realización de este trabajo, y las grandes y atinadas aportaciones de los profesores integrantes de mi jurado.*

*Dicho lo anterior, quisiera dedicar el logro que este trabajo representa a mis padres, Bruno y Esther, por el esfuerzo que dedicaron para verme llegar a este punto; a Arturo, Amalia, Heriberto y Odette por su ejemplo; a Guadalupe, Victoria, Pablo, Estela y Martha; a Gabriela por estar allí; a mis amigos, como Paloma y Luis Noé, colegas y todas aquellas personas que contribuyeron, en cualquier medida, para lograr este objetivo, y finalmente a mi.*

*Quizás el petróleo sea una bendición para el país, pero es la población quien sufre los efectos de ser “potencialmente ricos”. - Manuel Mejido*

*Brasil no quiere ser un simple exportador de petróleo crudo, sino ser autosuficiente en petroquímicos y exportarlos. - Lula da Silva*

## RESUMEN

A mediados del siglo xx, Brasil y México experimentaron tasas de crecimiento similares al 7% anual; no obstante, todo cambió en la década de 1970. Debido a políticas erradas por parte de ambos gobiernos, los dos países sufrieron de niveles inflacionarios exorbitantes y una deuda externa equiparable con la mitad de su Producto Interno Bruto de ese entonces. Sin embargo, sólo uno de esos Estados tiene actualmente la posibilidad de mirar hacia su recuperación; a través de un nuevo enfoque en sus políticas, Brasil ha logrado que su industria petrolera funcione como palanca para aspirar, además, a un subsecuente desarrollo. El siguiente estudio compara, de manera concisa, el desempeño y los logros de las dos compañías que dominan el sector petrolero en cada nación: PEMEX y PETROBRAS. Para tal efecto, se tomaron en cuenta, para el periodo 2000-2009, los planes y decisiones gubernamentales respecto del manejo de sus industrias petroleras, la posición actual de dichas compañías y el proceso histórico que culminó con la creación de ambas empresas. Con la información proporcionada, el lector tendrá más elementos para decidir qué aspectos de la experiencia brasileña sirven como ejemplo para el caso mexicano.

## RESUMO

A meados do século XX, o Brasil e o México tiveram taxas de crescimento em torno de 7% anuais; porém o cenário se transformou na década de 1970. Devido a inadequadas formas de política, os dois países apresentaram níveis inflacionários exorbitantes e contraíram uma dívida externa equivalente à metade do seu PIB (Produto Interno Bruto) daquela época. No entanto, por meio de suas políticas, vistas sob um novo prisma, o Brasil tem conseguido que sua indústria petrolífera funcione como uma alavanca com o objetivo de promover um desenvolvimento mais significativo. O estudo que ora se apresenta estabelece, de maneira concisa, uma comparação entre o desempenho e as conquistas da Pemex (Petróleos Mexicanos) e da Petrobras (Petróleo Brasileiro), as duas empresas que dominam o setor petrolífero no México e no Brasil, respectivamente. Para essa análise, relacionada ao período de 2000 a 2009, levaram-se em consideração não somente a posição atual dessas empresas, os planejamentos e as decisões governamentais referentes à maneira de se conduzir as indústrias petrolíferas, mas também se pesquisou o processo histórico, o qual resultou da criação das duas empresas. A partir dos dados obtidos com este trabalho, será possível destacar que aspectos da experiência brasileira servem como exemplo para o cenário petrolífero mexicano.

Traduzido por Lic. Paloma Paula Reyna Vázquez.

## **ABSTRACT**

In the mid-twentieth century, Brazil and Mexico experienced similar growth rates up to 7% per year; however, everything has changed during 1970s. Due to wrong policies by both governments, the two countries suffered from exorbitant inflation levels and foreign debt equivalent to half of its gross domestic product of the time. However, only one of those States has now the ability to look toward recovery, through a new approach in their policies. Brazil has managed to run its oil industry as a lever to aspire, but also to a subsequent development. The following study compares concisely the performance and achievements of the two companies that dominate the oil sector in each nation: Pemex and Petrobras. To this end, we took into account the government plans and decisions regarding the management of their oil industries during this period 2000-2009 besides the current position of these companies and the historical process which culminated in the creation of both companies. With the information provided, the reader will have more elements to decide which aspects of the Brazilian experience serve as examples for the Mexican case.

Corrected by: Prof. Luis Noé Tilán Bravo.

## **ZUSAMMENFASSUNG**

In der Mitte des zwanzigsten Jahrhunderts hatten Brasilien und Mexiko ähnliche Wachstumsraten bis zu 7% pro Jahr erlebt, jedoch änderte sich alles im Jahrzehnt ab 1970. Durch eine falsche Energie- und Entwicklungspolitik beider Regierungen litten die beiden Länder unter übermäßigen Inflationsraten und die Auslandsverschuldung entsprach der Hälfte des Bruttoinlandsprodukts der Zeit. Allerdings hat nur einer dieser Staaten jetzt die Möglichkeit, einer Erholung entgegenzusehen. Durch einen neuen Ansatz in seiner Politik hat Brasilien es geschafft, seine Ölindustrie als Hebel für die zukünftige Entwicklung einzusetzen. Die folgende Studie vergleicht präzise die Leistungen und Erfolge der beiden Unternehmen, die den Öl-Sektor in jedem Land dominieren: Pemex und Petrobras. Zu diesem Zweck haben wir die Pläne und Entscheidungen der Regierung zur Verwaltung ihrer Ölindustrie für den Zeitraum 2000-2009 sowie die aktuelle Position dieser Unternehmen und den historischen Prozess berücksichtigt, der zur Entstehung der beiden Unternehmen führte. Mit den bereitgestellten Informationen verfügt der Leser über mehr Fakten, um zu entscheiden, welche Aspekte der brasilianischen Erfahrungen als Beispiele für den mexikanischen Fall geeignet sind.

## ÍNDICE TEMÁTICO

<b>ISAGOGE</b>	1
<b>ANTECEDENTES</b>	3
<b>CAPÍTULO I</b>	
1. México y su Petróleo	16
1.1. El petróleo en México	16
1.2. La estructura actual de PEMEX	28
1.3. México y su política petrolera	30
1.4. La situación actual de PEMEX	40
<b>CAPÍTULO II</b>	
2. Brasil y su Industria Petrolera	50
2.1. El petróleo en Brasil	62
2.2. La estructura actual de PETROBRAS	69
2.3. La política petrolera de Brasil	72
2.4. PETROBRAS en el Siglo XXI	76
<b>CONSIDERACIONES FINALES</b>	79
<b>ÍNDICE DE ABREVIATURAS</b>	84
<b>FUENTES</b>	86

## I S A G O G E

Resulta imperativo recordar que el trabajo de la ciencia consiste tanto en reconocer las semejanzas que comparten los objetos de estudio entre sí como en identificar las diferencias que los separan. Así que este estudio, tomando en cuenta la visión simplificadora que busca la disección de las partes del sistema para su mejor entendimiento, se centrará en dos componentes de la realidad, las empresas paraestatales *Petróleos Mexicanos* (PEMEX) y *Petróleo Brasileiro* (PETROBRAS).

Tomando como base la idea de que *todo lo que está en la realidad se mueve en el tiempo, y por lo tanto, el análisis de sistemas, para ser significativo, tiene que ser, al mismo tiempo, histórico*<sup>1</sup>, cada uno de los capítulos comenzará con un resumen concreto de la historia de estas dos naciones respecto de sus industrias petroleras. En el primero de ellos se tocan los temas del contexto de la nacionalización petrolera de México, los artículos de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos que hacen referencia al petróleo, para así llegar a una mejor descripción de la situación actual de PEMEX y su estructura. Y en el segundo capítulo se abordarán los antecedentes y la estructura actual de PETROBRAS, para entrar a la política petrolera de Brasil y de este modo tener una mejor consciencia del estado actual que guarda dicha compañía.

De igual manera, la hipótesis que se ha propuesto para esta investigación apunta que, a través de la historia, el petróleo ha sido usado como una herramienta fundamental en la aplicación de la geopolítica; como medio de presión, pero también como un medio para la industrialización de las naciones, aunque con muy magros resultados para los países productores, como México, y derivando en un reto mayor para otros, como Brasil. Es de notar que ambos países tuvieron deudas externas muy elevadas, niveles inflacionarios terriblemente altos y sus gobiernos intentaron soluciones con políticas erradas. A pesar de ello, Brasil es la única nación latinoamericana que forma parte del grupo de los países conocidos como BRIC (Brasil, Rusia, India y China).

En ese caso, *Petróleo Brasileiro* (PETROBRAS) es ahora una mejor empresa por sobre *Petróleos*

<sup>1</sup> David Sarquís, *Relaciones internacionales: una perspectiva sistémica*, México, H. Cámara de Diputados LIX Legislatura, serie *Conocer para decidir*, ITESM, Miguel Ángel Porrúa, 2005, p. 152.

Mexicanos (PEMEX). Brasil ha tenido un claro aumento en su producción de petróleo crudo de 2005 a 2009, llegando a la cifra de 7.6%, mientras que la producción mexicana ha ido en franco declive, ya que en el mismo periodo disminuyó 7%. Además, la capacidad de refinación de Brasil fue cercana a los dos millones de barriles diarios, mientras que la de México se ha mantenido en 1.54 millones; así como la producción de derivados petrolíferos, Brasil produjo cerca de dos millones de barriles por día, al tiempo que de las refinerías mexicanas salieron poco más de millón y medio, ambos datos de 2009<sup>2</sup>.

Por consiguiente, se contempla que *las políticas petroleras de Brasil han hecho que PETROBRAS sea ahora una empresa de mayor alcance mundial a futuro que PEMEX, en cuanto a la satisfacción de su mercado interno y a la competición en el mercado mundial, dándole a su desarrollo nacional una palanca formidable para los años venideros.*

Finalmente, el objetivo general del presente trabajo es analizar cuáles han sido las políticas petroleras de México y de Brasil a través de sus empresas petroleras, PEMEX y PETROBRAS en el periodo 2000-2009. Y los objetivos particulares son estudiar cuáles han sido las políticas gubernamentales con respecto al petróleo en México, e identificar cómo Brasil impulsó el desarrollo de su industria petrolera.

---

<sup>2</sup> OPEC Annual Statistical Bulletin 2009, Austria, Organization of the Petroleum Exporting Countries, 2010, pp. 30, 38 y 42.

## A N T E C E D E N T E S

Uno de los objetivos centrales del estudio de las Relaciones Internacionales es alcanzar “el nivel más alto posible de conocimiento” sobre la realidad internacional, por ello resulta imperativo considerar que la búsqueda del internacionalista conlleva la necesidad de un claro entendimiento previo de aquella situación a estudiar.

La disciplina de las Relaciones Internacionales nos abre una gama de opciones cada vez mayor para entender de una mejor forma la realidad internacional, y en un mundo con relaciones más y más complejas entre los actores internacionales, resulta de vital importancia para el internacionalista estar al tanto de estas relaciones. Teniendo en mente que la economía de una nación influye y a veces determina la políticas de dicho Estado, resulta de gran relevancia estudiar uno de los factores de poder en el escenario mundial: el petróleo.

Éste ha sido conocido por el hombre desde siempre, por ejemplo, en la antigua Mesopotamia se utilizaba para calafatear<sup>3</sup> las naves y hacer edificaciones, y los antiguos egipcios y los incas lo ocupaban en el proceso de embalsamamiento para sus gobernantes. En México, los antiguos nahuas lo llamaron *chapopótl* (olor a goma). Le dieron muy diferentes usos, como en los ritos religiosos, en la medicina, y también servía como colorante y pegamento.<sup>4</sup> Los totonacas y los huastecos lo utilizaban como material impermeabilizante en sus construcciones, en su medicina, en el incienso y como combustible para la iluminación; y como en muchos lugares de Veracruz el petróleo flotaba en el agua, se vendía a precios muy bajos.

Pero en el periodo virreinal resultó más bien un estorbo, pues no se le daba un uso práctico y en cambio impedía la agricultura y la ganadería.<sup>5</sup> Inclusive, Alexander Von Humboldt, en su Ensayo Político sobre

---

3 Calafatear: 1. Cerrar las juntas de las maderas de las naves con estopa y brea para que no entre el agua. 2. Cerrar o tapar juntas. *Sic* [en línea] Dirección URL: [http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO\\_BUS=3&LEMA=calafatear](http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=calafatear) [consulta: 13/12/2010]

4 [en línea] Dirección URL: <http://www.pemex.com/index.cfm?action=content&sectionID=1&catID=10004&contentID=13257> [consulta: 2/2/2011]

5 Manuel Mejido, *Los Aventureros del Petróleo*, México, Grijalbo, 1980, p. 250.

el Reino de la Nueva España<sup>6</sup>, señaló que no obstante los indicios de la existencia de una gran variedad de minerales en el territorio novohispano, como hierro, cobre, plomo, zinc, estaño, antimonio, arsénico, mercurio y carbón de piedra, la atención de los mineros se centraba fundamentalmente en la explotación del oro y la plata, y en cuanto a los demás minerales, debido al escaso o nulo desarrollo de la industria básica en Hispanoamérica, se les tenían un interés muy limitado<sup>7</sup>, y él mismo hace referencia sólo a la “minería metálica”.

En la Nueva España, las concesiones se otorgaban de acuerdo con el artículo 22 de las Ordenanzas Reales para la Minería, pero fue el emperador Maximiliano de Habsburgo quien reglamentó las ordenanzas emitidas por el rey Carlos III de España, de modo que antes de que se explotara algún yacimiento se debía obtener “la concesión expresa y formal de las autoridades competentes con la aprobación del Ministerio de Fomento”, y fue el mismo emperador quien otorgó las primeras concesiones de explotación, en el México independiente, que entre 1864 y 1866 sumaron más de 38<sup>8</sup> en los estados de México, Puebla, Tabasco, Tamaulipas y Veracruz. Pero en 1884, el entonces Presidente Manuel González dictó una ley (el Código de Minas) que decía que tanto el carbón como el petróleo eran propiedad exclusiva del dueño de la superficie. Es irónico que un extranjero haya sido quien intentara proteger el derecho de la nación mexicana sobre el subsuelo y un nacional quien lo revirtiera.

Gracias al petróleo, también llamado “oro negro”, el desarrollo de la sociedad industrial en el mundo ha sido exponencial. De los hidrocarburos se obtienen gas LP<sup>9</sup>, gasolinas para consumo de vehículos de combustión interna, como la turbosina para aviones jet y el diésel para camiones, autobuses y plantas generadoras de energía eléctrica, gas natural para uso doméstico y de plantas termoeléctricas y materias primas para elaborar aceites lubricantes, velas, detergentes, plaguicidas, plásticos como llantas o mangueras, fibras sintéticas como el *nylon*, e inclusive abonos, por mencionar sólo algunos.

---

6 Alexander von Humboldt, *Ensayo político sobre el reino de la Nueva España*, México, Porrúa, colección "Sepan cuántos..." núm. 39, 1966, 696 pp.

7 Leopoldo Zea y Alberto Saladino (compiladores), *Humboldt y América Latina*, México, Instituto Panamericano de Geografía e Historia, Fondo de Cultura Económica, Colección Latinoamérica Fin de Milenio, 2000, p. 64.

8 Manuel Mejido, *op. cit.*, p. 250.

9 Gas Licuado de Petróleo, también llamado LPG, GPL, GAS LP, autogas o gas licuado propano, es un derivado del petróleo, está compuesto principalmente por propano, butano, propileno y otros compuestos. Bajo presiones moderadas y a temperatura ordinaria puede ser transportado y almacenado en forma líquida, pero cuando se libera a presión atmosférica y a temperatura relativamente baja se evapora y puede ser utilizado como gas. Es inodoro e incoloro, y se utiliza para la calefacción, refrigeración, como combustible automotriz e inclusive para curar las hojas de tabaco. *Apud* [en línea] Dirección URL: <http://www.tugasplus.com/quees.htm>, <http://www.tugasplus.com/caracteristicas.htm> y <http://www.tugasplus.com/mercado.htm> [consulta: 11/05/2011]

El costo relativamente bajo y los sucesivos hallazgos de yacimientos petroleros hicieron que el desarrollo industrial tuviera como base el petróleo a partir de la década de 1950, además de que es el material primordial para las actividades militares. El desarrollo de la industria petroquímica ha ampliado la importancia del petróleo como factor estratégico al obtener de él gran variedad de productos industriales, como los arriba mencionados. Los derivados del petróleo representan cerca del 95% de la energía empleada en el transporte mundial; en México, este sector absorbe casi el 60%<sup>10</sup>.

En el año 2006, el consumo mundial diario de petróleo casi alcanzó la suma de 85 millones de barriles; aún así, esta cantidad representó entre el 36 y 38% del consumo mundial primario de energía. Comparado con cifras de hace 30 años, en 1980 y 1981, esa cifra de consumo diario llegaba cerca de los 60 millones de barriles, lo cual significó en ese entonces entre el 46 y 47% de los requerimientos mundiales de energía. Aún con cerca de 85 millones de barriles diarios, el mundo se ha “despetrolizado” en su consumo de energía en casi 10% entre los años 1980 y 2006.

De tal forma que si los hábitos de consumo hubieran continuado del mismo modo, el consumo diario sería cercano a los 200 millones de barriles diarios, obteniendo de éstos el 60% del consumo energético mundial. Aunque esto fue debido, mayormente, a los choques de precios entre 1974 y 1979, que obligaron a los consumidores, principalmente a Estados Unidos y Europa, a modificar su consumo.<sup>11</sup> De acuerdo al Boletín Estadístico Anual 2009 de la Organización de Países Exportadores de Petróleo<sup>12</sup> (OPEP), las reservas probadas de crudo en el mundo totalizaron 1,337,200 *mb* (millones de barriles en cifras redondeadas) al finalizar ese mismo año, 2009. De los cuales, de acuerdo con la clasificación que hace la OPEP, América del Norte<sup>13</sup> participó con 24,021 *mb*, América Latina<sup>14</sup> con 249,439 *mb*, Europa del Este 128,959 *mb*, Europa del Oeste 13,841 *mb*, Medio Oriente 752,079 *mb*, África 124,427 *mb* y Asia-Pacífico 44,433 *mb*.<sup>15</sup>

---

10 José Antonio Rojas Nieto, “El terrible consumo de energía en el mundo”, periódico *La Jornada*, sección “Opinión”, México, domingo 15 de octubre, 2006. [en línea] Dirección URL: <http://www.jornada.unam.mx/2006/10/15/index.php?section=opinion&article=019a1eco> [consulta: 13/12/2010]

11 *Idem*.

12 *Petroleum Exporting Countries, Organization of the* (OPEC), organización multinacional establecida para coordinar las políticas petroleras de sus miembros y proveer a los estados miembros de ayuda técnica y económica. Fue fundada en septiembre de 1960 y formalmente constituida en enero de 1961 por Arabia Saudita, Irán, Iraq, Kuwait y Venezuela. Sus oficinas generales estuvieron inicialmente en Ginebra, pero después se mudaron a Viena en 1965. *Apud The New Encyclopaedia Britannica*, EE.UU., Encyclopaedia Britannica Inc., Micropaedia, vol. 9, 2007, 15ta edición, p. 344.

13 De acuerdo a la clasificación de la OPEP, Norte América está compuesta por Canadá, Groenlandia, San Pierre y Miquelon y EE. UU.

14 En la clasificación de la OPEP, “México” está incluido en “América Latina”.

15 *OPEC Annual Statistical Bulletin* 2009, Austria, Organization of the Petroleum Exporting Countries, 2010, p. 22.

La OPEP sostiene, en su Reporte Mensual del Mercado de Crudo – Octubre 2010, que se esperó que la demanda de combustible llegase a un consumo normal en los últimos tres meses de ese año; por lo que la recuperación económica mundial ayudaría a estabilizar la demanda total de petróleo en ese mismo periodo, sin embargo, no sería tan bueno como la primer mitad de ese año. La economía mundial recibió una serie de ayudas gubernamentales en la primer mitad de 2010, contribuyendo a que la demanda mundial de petróleo creciera en más de un millón de barriles por día (*mb/d*). Así que la previsión revisada para el aumento de la demanda mundial de petróleo para ese año es de 1.1 *mb/d*.<sup>16</sup>

En otro orden de ideas, para el planteamiento del problema de esta investigación, la disciplina de las Relaciones Internacionales se vale de otras ramas de la ciencia para dar explicación a la realidad o al sistema que se quiere comprender, como la economía, en la cual podemos encontrar que el proceso de industrialización en las formaciones socio-económicas dependientes es diferente al de los países capitalistas dominantes. En las economías dependientes la industrialización es producto de la importación de tecnología y de una base productiva generada y monopolizada externamente, siguiendo ritmos diferentes y orientada por motivaciones distintas a las de estos países.

Ellos no lograron crear una base industrial independiente de la compra de insumos al exterior y de la exportación. No fueron capaces de hacer una auténtica reforma agraria, ni crear un mercado interno lo suficientemente importante como para permitir la creación de una industria pesada nacional. No tienen, pues, los dos factores nacionales integradores del crecimiento: un mercado interno en crecimiento y la generación de la tecnología nacional.

La “industrialización” en estos países crea un nuevo tipo de relaciones comerciales de importación de maquinarias, productos intermedios y materia primas industrializadas. Sin embargo, el capital internacional detenta la propiedad sobre estas máquinas, bienes intermedios y materias primas, lo que le permite decidir sobre su destino, así que él puede venderlos a las burguesías dependientes o introducirlos en forma de capital suyo. Intervienen varios factores para el aumento de la tasa de ganancia en escala suficiente para cubrir rápidamente las inversiones iniciales.

En los países dependientes el precio de la fuerza de trabajo es reducido, tienen un proteccionismo

---

<sup>16</sup> OPEC *Monthly Oil Market Report – October 2010*, Austria, Organization of the Petroleum Exporting Countries, 2010, p. 23.

natural creado por la inflación y la desvalorización de las monedas nacionales a los productos nacionales (proceso que está en el origen del estímulo a la industrialización), los gobiernos nacionales dan “ayudas” al capital extranjero a través de exenciones fiscales de todo tipo y la garantía del pleno control monopólico del mercado y, los países dominantes prefieren invertir que vender maquinaria y materias primas a las burguesías correspondientes, así mantienen el control del mercado interno en crecimiento de estos países y, al mismo tiempo, garantizan la compra de sus propias materias primas, maquinarias y bienes intermedios; permitiendo así operar dentro de un mismo grupo económico, aumentando los precios de estos productos de manera que sea posible recoger la cantidad de dinero que les interese, además de las remesas por concepto de ganancias.<sup>17</sup>

Gracias a estas características, los países capitalistas dominantes tuvieron en los países productores de petróleo, y en algunos casos siguen teniendo, una fuente de ingresos que explotan a su conveniencia y que difícilmente dejan escapar.

Para comprender de una mejor manera el papel que ha jugado el petróleo en el contexto histórico mundial, es necesario hacer mención de varias empresas, como la *Seneca Oil Company*, cuyos dirigentes decidieron aventurarse en el *far-west*<sup>18</sup>, enviando para ello a Edwin L. Drake en 1859, pues adivinaron la riqueza en la sustancia negra y viscosa como combustible, que en ese tiempo se usaba generalmente para el alumbrado. Drake llegó a una localidad llamada *Titusville*, específicamente al río Oil Creek, Pennsylvania, debido a los rumores sobre “grandes manchas negras”. El 28 de agosto de 1859, Drake cavó un pozo de 23 metros de profundidad obteniendo una cifra récord de producción de 35 barriles diarios, de 159 litros cada uno.

Debido a este hallazgo y a la campaña publicitaria que la *Seneca Oil Company* hizo, se suscitó una oleada de aventureros, prófugos de la justicia, prostitutas, abogados de mala reputación y profesionales “sin título”, superando las anteriores migraciones sucedidas años antes con el oro de California. Pero con ello también se iniciaron los métodos para adueñarse del petróleo: despojos, pago de espías,

17 Theotonio Dos Santos, *Brasil: la evolución histórica y la crisis del milagro económico*, México, Facultad de Economía UNAM, Editorial Nueva Imagen, 1978, pp. 45-46.

18 El *American Old West*, también llamado *far west*, *old west* o *wild west*, comprende la historia, geografía, gente, tradiciones populares y expresiones culturales de la vida al oeste de los EE.UU. Más a menudo se refiere al periodo de la segunda mitad del S. XIX, entre la guerra civil norteamericana y el fin de siglo. Después del S. XVIII, el término fue aplicado generalmente a cualquier lugar al oeste del río Mississippi, hasta el término de la Revolución Mexicana en 1920. *Apud.* [en línea] Dirección URL: <http://www.legendsofamerica.com/oldwest.html> y <http://www.onlineuniversity.net/history/history-of-the-american-west/> [consulta: 17/04/2012]

provocación de revoluciones, creación de divisiones, instalación de jefaturas regionales o nacionales sumisas y obedientes y, la difusión del derecho de la humanidad a los energéticos, en cualquier país, por encima de la soberanía nacional de los Estados.<sup>19</sup>

Con el período de la posguerra terminado, el poder se encontraba ahora en el control de los energéticos. Las naciones industrializadas absorbían el 92% de los recursos energéticos del mundo, de los cuales el petróleo representaba el 60%. Como las manufacturas de acero y los electrónicos de la Europa Occidental y Japón paulatinamente desplazaron de los mercados internacionales a los de EE.UU., el peligro ahora para la industria norteamericana (y para el gobierno) era la pérdida de mercados, por lo tanto, sus enemigos ahora eran los que años antes fueron sus aliados.

Las exportaciones de manufacturas de EE.UU. disminuyeron al mismo tiempo que aumentaban las exportaciones de materias primas y alimentos de ese mismo país hacia Europa y Japón. A este problema se le unió algo peor: la industria y la demanda de productos petroleros estadounidenses ya no podía satisfacerse sino con mayores importaciones de Venezuela y Medio Oriente, y para empeorar la situación, entre 1965 y 1969 los países de Europa y Japón registraron una tasa de crecimiento de 13.4% y 6.9%, respectivamente; mientras que EE.UU. se estancó en 2.5%.<sup>20</sup>

La entrada de Estados Unidos a la Segunda Guerra Mundial tiene como antecedente el embargo petrolero impuesto a Japón por el presidente Roosevelt, dando como resultado el bombardeo de Japón a Pearl Harbor, pues amenazó a Estados Unidos con atacar alguno de sus puestos militares si no retiraba tal embargo. Al término de la Segunda Guerra Mundial, el General Douglas MacArthur fue nombrado gobernador militar de Japón. Laurence S. Rockefeller, asistente y nieto de John D. Rockefeller<sup>21</sup>, se dio cuenta de las enormes reservas petroleras de Vietnam, que en ese entonces era colonia Francesa. A partir de ahí, Laurence se convirtió en un férreo defensor de la independencia de Vietnam, logrando que

---

19 Manuel Mejido, *op. cit.*, p. 11.

20 *Ibid.*, p. 41.

21 *John Davison Rockefeller* nació en 1839 en Richford, Nueva York y murió el 23 de mayo de 1937 en Ormond Beach, Florida, EE.UU. Fundó la compañía *Standard Oil*, la Universidad de Chicago y la Fundación Rockefeller. La primera, establecida en EE.UU.1870, dominó la industria del petróleo y fue la primera gran *trust* comercial de los EE:UU. A través de la compra de refinerías de la competencia, la mejora en la eficiencia de sus operaciones, presión por descuentos en sus envíos de petróleo, precios más baratos que su competencia, tratos secretos, creación de fondos de inversión o comprando la parte de los negocios de sus rivales, e inclusive el espionaje, para 1872 la *Standard Oil* absorbió a 22 de las 26 compañías competidoras en Cleveland, y muchos de sus dueños terminaron trabajando para él. *Apud The New Encyclopaedia Britannica*, EE.UU., Encyclopaedia Britannica Inc., Micropaedia, vol. 10, 2007, 15a edición, pp. 122-123.

*Standard Oil* estuviera por diez años en el mar de Vietnam del Sur.

En 1980, ante la invasión soviética a Afganistán, el presidente estadounidense Jimmy Carter<sup>22</sup> declaró que todo intento por controlar la región del Golfo Pérsico por parte de cualquier potencia extranjera, sería considerado un ataque a los intereses vitales de EE.UU. y repelido mediante el empleo de todos los medios necesarios, sin excluir la fuerza de las armas.<sup>23</sup>

Por otro lado, las bases para el despegue de la economía mexicana fueron sentadas en los años entre las dos guerras, lo cual ocurrió en las décadas siguientes a través del establecimiento del Banco Central de México, de instituciones de crédito agrícola, industrial y de servicios, del impulso a una reforma agraria, la creación de la Comisión Federal de Electricidad (CFE), y de la nacionalización de la industria petrolera; asimismo, el gasto administrativo del gobierno tuvo reducciones, aunque hubo más inversiones principalmente en obra pública. Entre 1940 y 1955 el sector con mayor auge fue el agrícola, con un promedio anual de crecimiento de 7.4%, pero entre 1955 y 1970 bajó a un 3% mientras que el sector manufacturero creció a 8.6%, la electricidad a 11.6% y el petróleo a 9.2% anual.

A este crecimiento de economía cerrada en este periodo se le llamó “Desarrollo Estabilizador”, el cual tenía como una de sus características una estrecha colaboración entre los sectores público, privado y laboral; además, la política económica era manejada de manera muy cuidadosa, dando como resultado que México creciera, sólo superado por Japón, Singapur y Corea del Sur, a una tasa de 6.8% con una inflación promedio anual de 2.5%.

No obstante, todo comenzó a cambiar a principios de la década de 1970; con el propósito de no centrar el crecimiento de manera casi exclusiva en el mercado interno, el gobierno de México comenzó a cambiar su estrategia pero con políticas inadecuadas, descuidadas y altamente politizadas, intentando pasar de un “Desarrollo Estabilizador” a un “Desarrollo Compartido”, en el sexenio del presidente Luis Echeverría, con una distribución del ingreso más equitativa como uno de sus objetivos, aumentando el gasto público, pero sin reforma fiscal (en 1972) y con un endeudamiento creciente, tanto interno como

22 James Earl Carter, Jr. (1/10/1924- ) fue el 76to gobernador del estado norteamericano de Georgia (1971-1975) y 39no presidente de EE.UU. (1977-1981). En 2002 le fue otorgado el Premio Nobel de la Paz por su trabajo *To find peaceful solutions to international conflicts, to advance democracy and human rights, and to promote economic and social development*. Apud. Dirección URL: [en línea] <http://www.whitehouse.gov/about/presidents/jimmycarter> [consulta: 11/5/2011]

23 Abel Domínguez Campos, *El petróleo: punto crítico de rivalidad global*, s/lugar de edición, s/año de edición, p. 21.

externo, dieron como resultado la imposibilidad para mantener fijo el tipo de cambio peso-dólar y una subsecuente devaluación y crisis en el año 1976.

Para retomar el curso del crecimiento, y principalmente debido a nuevos descubrimientos de yacimientos petroleros coincidentes con un alza en los precios del petróleo, el gobierno mexicano apostó a que esos precios se mantendrían y que, además, los créditos de la banca internacional permanecerían bajos; no obstante, esas dos variables estaban fuera del control del gobierno y sucedió lo contrario a lo que se esperaba: los precios internacionales del petróleo disminuyeron a la vez que aumentaban las tasas de interés de la banca internacional, pero el gobierno mexicano suscribió nuevos préstamos a tasas cada vez mayores y plazos más cortos en lugar de adaptarse, derivando en una nueva crisis en 1982.

El fin de ese sexenio fue marcado por una inflación promedio anual de 30% y con una deuda externa exorbitante, del 17% del PIB en 1975, a 62% en 1983 y finalmente a un máximo de 78% en 1987; y un año antes, el pago de intereses de la deuda externa ascendía a 37.8% del total de las exportaciones de bienes y servicios. Como el gobierno no podía enfrentar la deuda externa con ese oneroso servicio, el presidente Miguel de la Madrid puso en marcha en 1982 el Programa Inmediato de Reordenación Económica, el cual tenía el principal objetivo de estabilizar la economía reduciendo el gasto público, devaluar la moneda e imponer topes salariales; pero no logró reducir significativamente la inflación ni reactivar el crecimiento económico.

Así, el gobierno mexicano decidió acceder al Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT), que rechazó en 1976 a pesar de tener ya aprobado el protocolo de ingreso y en términos muy favorables para México; sin embargo, el amplio margen otorgado en esta ocasión al gobierno mexicano y un arancel consolidado de 50% propiciaron que las exportaciones se mantuvieran en el mismo nivel de 1982 a 1988. La depreciación del peso provocó que en 1987 la inflación fuera incontrolable, y llegó a cerca de 160%, así que a finales de ese mismo año el gobierno implantó el Pacto de Estabilidad Económica, con el objetivo de controlar finalmente la inflación y sentar las bases para el crecimiento: se estableció un arancel máximo de 20% y se eliminaron casi todos los permisos previos de importación, aún así, el crecimiento anual del país fue menor a 1% en promedio para el sexenio,

aunque sí se logró controlar la inflación.<sup>24</sup>

En cambio, el Estado brasileño comenzó a intervenir en su economía de maneras muy diversas, desde osados programas de obras públicas, hasta políticas sectoriales de largo plazo, a partir de la caída de la bolsa de valores estadounidense en 1929 y la revolución (brasileña) de octubre de 1930, liderada por los estados de Minas Gerais y Rio Grande do Sul y que culminó con el derrocamiento del Presidente Washington Luís. La Segunda Guerra Mundial abrió una nueva oportunidad para la industrialización, ya que la industria nacional brasileña pudo producir y vender en su mercado interno sin la competencia del mercado externo.

Fue entonces que se creó la Compañía Siderúrgica Nacional, la cual fue la primera de gran envergadura, aunque totalmente financiada por estadounidenses como parte de las acciones brasileñas para apoyar a los aliados en la guerra. Para continuar con la industrialización, Getulio Vargas, en su segundo periodo de gobierno, estableció *Petróleo Brasileiro* (PETROBRAS) y el Banco Nacional de Desarrollo Económico (BNDE), el primero como un monopolio dedicado a la exploración, refinación y exportación de petróleo, y el segundo como primer banco dedicado a actividades de fomento.

El Plan de Metas del gobierno de Juscelino Kubitschek estableció una nueva base de industrialización en los sectores del acero, metalurgia, química pesada, maquinaria y equipamientos eléctricos, cemento, automotriz y construcción naval, además de un gran programa de desarrollo de la infraestructura, el cual comprendía autopistas, vías férreas y puertos, y una nueva capital en el centro del país con el fin de dar impulso al desarrollo en el interior, Brasíla. El llamado “milagro brasileño” fue producto de que, en las décadas de 1960 y 1970, hubo tasas de crecimiento de 7.7% anual, con una inflación anual promedio de 14.21%, en parte debido a las bases de industrialización anteriormente mencionadas.

Pero ese modelo económico de industrialización dentro de una economía cerrada no propició instituciones públicas estables capaces de reformar y modernizar la política industrial de Brasil. En la década de 1970, durante el gobierno de Ernesto Geisel, se puso en marcha un nuevo modelo para la industrialización, el II Plan Nacional de Desarrollo, pero durante este periodo de control cambiario y la absoluta restricción a la importación de productos similares a los nacionales, la protección arancelaria y

---

<sup>24</sup> Antonio Ortíz Mena L. N., Octavio Amorim Neto, Rafael Fernández de Castro, editores, *Brasil y México: encuentros y desencuentros*, México, Instituto Matías Romero, Secretaría de Relaciones Exteriores, 2005, pp. 204-209 y 216-220.

no arancelaria llevó al comercio exterior de Brasil a registrar niveles mínimos, principalmente en sus importaciones. Al igual que el caso mexicano, considerables barreras comerciales a las importaciones encontraron su contraparte en una muy importante apertura hacia la inversión extranjera; de este modo la limitada competencia beneficiaba a la industria nacional y a la extranjera al mismo tiempo.

La deuda de Brasil aumentó de 19% de su PIB en 1975 a 48% en 1983, y un año antes, tan sólo el pago de intereses de su deuda externa correspondía al 47.1% del total de sus exportaciones de bienes y servicios. Brasil apostó a la superación de la crisis a través de la profundización del modelo de sustitución de importaciones, los proyectos de desarrollo regional y la redefinición de la matriz energética nacional, la cual fue a través de megaproyectos hidroeléctricos y el programa de alcohol como combustible. Sin embargo, el súbito incremento de las tasas de interés en el mercado internacional, derivado de la política monetaria restrictiva de EE.UU., mediante la cual se buscó controlar la inflación disparada a raíz del aumento en los precios del petróleo en 1973 y 78, impactó de manera adversa la deuda externa.

En respuesta, el gobierno brasileño aumentó desmesuradamente el gasto público y el financiamiento del Estado emitiendo dinero, pero esto sólo causó inflación. Durante la década de 1980, el gobierno trató de administrar las presiones inflacionarias mediante el control de los salarios, además de restringir los servicios públicos y las inversiones, provocando una recesión que generó fuertes tensiones sociales. Para enfrentar esta situación, Brasil inició una política agresiva de generación de superávit comercial para el pago del servicio de la deuda externa: hubo un impresionante aumento de las exportaciones de numerosos productos no tradicionales del país, principalmente industrializados, como automóviles, maquinaria y equipo, textiles y hasta tanques de guerra.

Por lo tanto, de un déficit de aproximadamente 4 mil millones de dólares en 1980, pasó a un superávit de 20 mil millones de dólares en 1988, aunque lo anterior no fue capaz de responder al empobrecimiento interno, el descontrol inflacionario, los topes salariales, y en mayor medida, a las obligaciones financieras internacionales. Bajo esa situación Brasil inició un proceso de apertura acelerada bajo la presidencia de Fernando Collor de Mello, con reformas económicas drásticas y controvertidas, como la confiscación de los ahorros de las personas físicas, el cierre de organismos

públicos y reducciones sustanciales a los aranceles de importación.<sup>25</sup>

Ahora bien, el marco teórico está enfocado al conjunto de fenómenos de carácter humano social, observables en “la realidad” y derivados de la interacción que establecen entre sí diversos conglomerados humanos “políticamente independientes” los unos de los otros, lo cual es a lo que se refieren las Relaciones Internacionales<sup>26</sup>, pero también se dedican al esfuerzo intelectual orientado a tratar de entender, explicar, y en la medida de lo posible, ejercer algún nivel de influencia en el devenir de esos fenómenos de la praxis social.<sup>27</sup>

Si la idea de sociedad<sup>28</sup> implica un mínimo de cohesión institucional basado en prácticas y tradiciones comunes, es difícil, aún bajo el esquema actual de la globalización, imaginar al conjunto de estados soberanos e independientes como un bloque y menos aún como una sociedad. Lo mismo sucede cuando hablamos del sistema internacional<sup>29</sup>, de la comunidad internacional o de cualquiera otra denominación para tratar de referir a nuestro objeto de estudio<sup>30</sup> en Relaciones Internacionales.

La visión contemporánea de la ciencia, con un enfoque sistémico, sostiene que la separación o parcelación de los objetivos de estudio no es posible mas que artificialmente ya que de hecho, la realidad está irremediabilmente interconectada, de tal suerte que los traslapes en el estudio de cualquier

---

25 *Ibid.*, pp. 212-216 y 220-223.

26 Funciones que desempeñan las personas o el conjunto de personas que obran en nombre y representación de los sujetos de Derecho Internacional asumiendo obligaciones internacionales o ejercitando sus derechos. Existen dos modalidades básicas a partir de las cuales se desarrollan las relaciones exteriores de los Estados, de una parte la diplomacia bilateral o diplomacia *ad hoc* y de otro la diplomacia multilateral. Con la aparición de la sociedad internacional organizada hubo necesidad de codificar las viejas normas consuetudinarias reguladoras de las relaciones internacionales. El ordenamiento que regula actualmente las relaciones diplomáticas es principalmente el siguiente: la Convención de Viena de 1961 sobre relaciones Diplomáticas, la Convención de Viena de 1963 sobre Relaciones Consulares y la Convención de 1969 sobre Misiones Especiales. *Apud Diccionario Lid, Diplomacia y Relaciones internacionales*, Alfonso Dastis (director de obra), España, LID Editorial Empresarial, 2005, p. 333.

27 David Sarquís, *op. cit.*, p. 25.

28 Nación, comunidad o población cuyos miembros tienen unos modelos desarrollados y organizados de interrelaciones a largo plazo. Este término suele referirse a un determinado país, por ejemplo, la sociedad italiana o la japonesa. *Apud Diccionario Lid, Diplomacia y Relaciones internacionales*, Alfonso Dastis, director de obra, España, LID Editorial Empresarial, 2005, p. 351.

29 El concepto de sistema internacional fue utilizado por primera vez en 1957 por Kaplan en su obra *System and Process in International Politics*. Kaplan enumera seis tipos de sistemas internacionales: el sistema de equilibrio de poderes, el sistema bipolar laxo, el sistema bipolar estricto, el sistema universal, el sistema jerárquico y el sistema de unidades con derecho a veto. (Estos tipos no son exhaustivos; solo pretenden servir para un análisis comparativo.) Los sistemas tienen las siguientes características comunes a todos ellos: constan de una serie de normas esenciales, comparten ciertos elementos internos (p. ej., tipos de actores, capacidades de estos, factores de información y reglas de transformación) y están sujetos a ciertos límites. *Apud. Enciclopedia internacional de las ciencias sociales*, Vicente Cervera Tomás (director de la edición española), España, Aguilar, vol. 9, p. 727.

30 David Sarquís, *op. cit.*, p. 16.

aspecto de la realidad son inevitables<sup>31</sup>.

Como instrumento de análisis, el empleo actual del término sistema está en múltiples áreas de estudio o ciencias; es por ello que en la presente investigación se debe llegar a un mejor entendimiento del concepto “sistema” antes de avanzar a la teoría que ayudará al entendimiento de “la realidad” que será estudiada en el presente trabajo.

El diccionario de la Real Academia Española (RAE) establece en la primera acepción de su definición que un sistema es un *conjunto de reglas o principios sobre una materia racionalmente enlazados entre sí*, y en su segunda que, es un *conjunto de cosas que relacionadas entre sí ordenadamente contribuyen a determinado objeto*<sup>32</sup>. La Enciclopedia Británica, entre sus definiciones nos dice que un sistema es *un grupo de piezas interdependiente o que interactúa regularmente y que forman un todo unificado*, también dice que es *un grupo de dispositivos, objetos artificiales o una organización que forman una red especialmente para distribuir algo o servir a un propósito común*<sup>33</sup>; siendo estas definiciones sólo las que se acoplarían mejor a nuestro campo de estudio. De lo anterior podemos deducir que un sistema es un conjunto de “cosas”, objetos, o para nuestro campo de estudio, organizaciones relacionadas entre sí, que forman un todo unificado y que contribuyen a un determinado propósito. El politólogo CELESTINO DEL ARENAL sostiene que un sistema es *una totalidad que funciona como tal en virtud de la interdependencia de sus partes*.<sup>34</sup>

El especialista DAVID SARQUÍS afirma que desde la Teoría General de sistemas podemos ver al mundo tanto como una unidad de algo diverso, un conjunto de cosas aparentemente estáticas y autónomas, lo que les permite diferenciarse del resto de lo que existe, desde una perspectiva simplificadora; así como desde una perspectiva complementaria, en donde la diversidad de lo único y la singularidad de cada sistema, al igual que sus propios niveles de complejidad y diferenciación, resultan aspectos a destacar.<sup>35</sup>

Cuando los elementos componentes de un sistema están relacionados entre sí, observan un

31 *Ibid.*, p. 9.

32 [en línea] Dirección URL: [http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO\\_BUS=3&LEMA=sistema](http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=sistema) [consulta: 13/12/2010]

33 1: *a regularly interacting or interdependent group of items forming a unified whole*. 1:(2):*d: a group of devices or artificial objects or an organization forming a network specially for distributing something or serving a common purpose*. Sic. [en línea] Dirección URL: <http://www.britannica.com/bps/dictionary?query=system> [consulta: 13/12/2010]

34 Celestino del Arenal, *Introducción a las Relaciones Internacionales*, México, Editorial Tecnos, 2007, p. 212.

35 David Sarquís, *op. cit.*, p. 114.

comportamiento diferente al que observarían si cualquiera de ellos fuese analizado por separado, en consecuencia, se deben tener en cuenta las diferentes relaciones entre sistemas subordinados y supraordinados a fin de comprender, tanto el comportamiento de las partes como el del todo. Pero además, la interconexión no es suficiente para comprender la totalidad pues en cada nuevo nivel hay cualidades novedosas que representan algo más que el mero agregado de las partes. Aún cuando las partes de un sistema puedan operar en condiciones de relativa independencia las unas de las otras, el logro de metas y objetivos comunes, como la propia existencia, es siempre tarea ineludible del sistema como totalidad, pero cada sistema define las condiciones de su propio recorrido histórico.<sup>36</sup>

Por supuesto que, como instrumento conceptual, el sistema es concebido como un modelo, es decir, una versión simplificada de la realidad destinada a hacernos más fácilmente comprensible nuestro objeto de estudio. Esta visión simplificadora permite que las partes autosuficientes de la realidad sean analizadas de manera unitaria con procedimientos graduales que busquen sus componentes individuales, sin preocuparse de vínculos con el resto de la realidad.<sup>37</sup> Por el otro lado está la perspectiva que ve al universo como algo interconectado e interdependiente, y en la que cualquier segmentación tendría un mero objetivo didáctico<sup>38</sup>.

Entonces, la Teoría General de los Sistemas trata de diseccionar las partes que intervienen en el sistema tal cual está, estudiarlo todo por separado, para después darle un valor a cada parte pero conservando su coherencia, enseguida encontrar las características que son afines y las que no en dichas partes, con el fin de concluir cuáles son las interacciones existentes.

El sistema que se estudia y se pretende comprender es el Internacional, como un todo, para que en nuestra labor como internacionalistas podamos llegar a ese nivel alto de conocimiento de la realidad. Pero el estudio del sistema internacional resultaría en una labor interminable y de dimensiones inimaginables, lo cual provoca también una tarea para volverse más específicos y centrarse en sólo una parte de la realidad de modo que el presente estudio sea plausible, como lo son las dos empresas objeto de este estudio.

---

36 *Ibid.*, pp. 141 y 146.

37 La vía de pensamiento atomística, en la cual, la comprensión de la realidad total es posible a través del conocimiento acumulativo de las partes componentes. *Sic Celestino del Arenal, op. cit.*, p. 210.

38 La vía de pensamiento holística, la cual considera que el todo no puede comprenderse con base simplemente en el estudio de sus partes, pues es más y distinto que la suma de las mismas. *Sic Idem.*

# C A P Í T U L O I

## 1. MÉXICO Y SU PETRÓLEO

### 1.1. El Petróleo en México

La historia moderna del petróleo en México comenzó en 1863 cuando el sacerdote Manuel Gil y Sáenz descubrió en el estado de Tabasco un yacimiento al que nombró “Mina del petróleo de San Fernando”<sup>39</sup>. Años más tarde, en 1896 el gobierno estatal de Tamaulipas autorizó una planta de refinación de *Waters Pierce Oil Co.*, una subsidiaria de *Standard Oil*, en la región de Árbol Grande, pero el objetivo de esta planta fue la importación y refinación de petróleo norteamericano.<sup>40</sup>

El aventurero norteamericano Edward Doheny<sup>41</sup> compró 450 mil acres, pagando un dólar por cada acre, en el municipio de Ébano, San Luis Potosí. Él creó a la *Mexican Petroleum Company of California* para la explotación de su descubrimiento, pero después estableció como empresas subsidiarias a *Huasteca Petroleum Co.*, a *Tamiahua Petroleum Co.* y a *Tuxpan Petroleum Co.* El dictador Porfirio Díaz<sup>42</sup> no sólo otorgó la concesión a Doheny para la explotación de los yacimientos petrolíferos, sino además la importación libre de impuestos de maquinaria y una exención fiscal por más de diez años<sup>43</sup> a través de la Ley del Petróleo.

---

39 [en línea] Dirección URL: <http://www.pemex.com/index.cfm?action=content&sectionID=1&catID=10004&contentID=13257> [consulta: 02/02/2011]

40 *Idem.*

41 Edward Laurence Doheny (1856-1935), petrolero irlandés-americano. Inicialmente organizó la *Mexican Petroleum Company of California* para explotar sus hallazgos cerca de Tampico, pero constituyó como subsidiarias a *Huasteca Petroleum Company*, *Tamiahua Petroleum Company* y *Tuxpan Petroleum Company*. En 1907 las cuatro compañías anteriores fueron absorbidas por la *Mexican Petroleum Company Limited of Delaware*, también bajo el control de Doheny. *Apud* Manuel Mejido, *op. cit.*, pp. 251-252. El escritor Francisco Moreno le llama *Edward McDoheny* y lo menciona como Presidente de *Tolteca Petroleum Co.* *Vid* Francisco Martín Moreno, *México negro*, México, Alfaguara, 2007, p. 37.

42 José de la Cruz Porfirio Díaz Mori, nacido el 15 de septiembre de 1830 en Oaxaca, México, falleció el 2 de julio de 1915 en París, Francia. Militar y político mexicano quien ocupó el cargo de Presidente de México en dos ocasiones, del 05/05/1877 al 30/11/1880 y del 01/12/1884 al 25/05/1911. *Apud* *The New Encyclopaedia Britannica*, EE.UU., Encyclopaedia Britannica Inc., Micropaedia, vol. 4, 2007, 15a edición, pp. 70-71.

43 Manuel Mejido, *op. cit.*, p. 252.

Porfirio Díaz se dio cuenta de que la verdadera intención de las compañías petroleras americanas era el adueñarse de los recursos del subsuelo de los demás países, y para ello contaban con el apoyo de Washington, razón por la cual él decidió dejar entrar al capital británico, pues pensó que el gobierno inglés serviría de contrapeso. Para tal efecto, Porfirio Díaz comenzó a apoyar en 1901 al inglés Weetman Pearson<sup>44</sup>, cuya compañía, *S. Pearson & Son Ltd.*<sup>45</sup>, recibió autorización para explotar el petróleo al sur de Veracruz, en la región del Istmo de Tehuantepec, a través de la Compañía Mexicana de Petróleo “El Águila S. A.”<sup>46</sup>. Esta última compañía adquirió presencia nacional debido al apoyo de la administración porfirista, aunque después fue comprada por *Royal Dutch-Shell*<sup>47</sup>, jugada prevista por Deterding<sup>48</sup> para que los norteamericanos no se adueñaran del petróleo mexicano.

Ante la carencia de leyes que protegieran el subsuelo mexicano, Porfirio Díaz estableció una, dictada en 1901<sup>49</sup> y vigente hasta 1926, pero beneficiaba a las compañías extranjeras y varios de sus opositores la calificaron de entreguista, pues establecía que el propietario de la tierra lo era también del subsuelo; las compañías tenían derecho a comprar terrenos a precio de baldíos y a extender sus ductos por propiedades privadas; gozaban de exención de impuestos para sus exportaciones de petróleo y sus

---

44 Weetman Dickinson Pearson (1856-1927). Contratista inglés quien a través de su compañía realizaba obras públicas para el gobierno mexicano. *Apud* [en línea] Dirección URL: <http://petroleo.colmex.mx/index.php/linea/55> [consulta: 30/05/2011] Fue investido por la Corona Inglesa con el título de nobleza de *Lord Cowdry*, en reconocimiento a sus méritos profesionales y su gigantesco desempeño económico. Fue además accionista mayoritario de *Eagle Oil Transport Company*, la flota petrolera más grande y eficiente del mundo en la época, con veinte buques tanque, diez de los cuales tenían una capacidad de quince mil toneladas. *Apud* Francisco Martín Moreno, *op. cit.*, p. 229.

45 En 1901 la firma *S. Pearson & Son* comenzó sus actividades de exploración y explotación petrolera; en noviembre de 1904 obtuvo su primera producción comercial en los campos de San Cristobal y en agosto de 1908, Weetman Pearson creó la Compañía Mexicana de Petróleo “El Águila”. *Apud* [en línea] Dirección URL: <http://petroleo.colmex.mx/index.php/linea/55> [consulta: 30/05/2011]

46 La Compañía Mexicana de Petróleo El Águila S.A., de capital inglés y principal productor de crudo en el país con 58% del mercado, tuvo entre sus directivos a Porfirio Díaz, hijo del Presidente José de la Cruz Porfirio Díaz Mori; a Henry Taft como accionista y alto directivo, hermano del 27mo presidente de EE: UU., William Howard Taft; al Secretario de Relaciones Exteriores Mexicano entonces en función, Enrique C. Creel, como Presidente del Consejo de Administración; al secretario de Guerra y Marina, Guillermo de Landa y Escandón como Consejero; y a Weetman Pierson, como presidente y socio mayoritario, quien además era accionista importante de los ferrocarriles mexicanos. *Apud* Francisco Martín Moreno, *op. cit.*, pp. 50, 60, 73, 123, 127, 128, 155 y 229.

47 Abel Domínguez Campos, *op. cit.*, p. 17.

48 Hendrick August Wilhelm Deterding (1866-1939). En 1896 se convirtió en el director de *Royal Dutch Petroleum* tras la muerte de Jean Baptiste August Kessler. Deterding y un banquero judío llamado Marcus Samuel se unieron pues su enemigo en común, Rockefeller, no les dejó otro camino para evitar la derrota. Samuel era propietario de una compañía petrolera en Borneo y de un negocio de importación de productos entre Oriente y Gran Bretaña. En 1907 nació así *Shell*. Por supuesto, el gobierno inglés estaba interesado en el negocio y la familia real holandesa realizó inversiones en la empresa. *Apud* Manuel Mejido, *op. cit.*, pp. 16, 18 y 259. La Enciclopedia Británica le llama *Hendrik Wilhelm August Deterding*. *Vid The New Encyclopaedia Britannica*, EE.UU., Encyclopaedia Britannica Inc., Micropaedia, vol. 10, 2007, 15a edición, p. 219.

49 En diciembre de ese mismo año se expidió la primera Ley del Petróleo, la cual facultaba al Ejecutivo Federal para otorgar permisos a particulares y compañías organizadas para explorar y explotar terrenos de propiedad federal. *Apud* [en línea] Dirección URL: <http://petroleo.colmex.mx/index.php/linea/55> [consulta: 30/05/2011]

derivados, además del permiso a importar libremente cualquier artículo, maquinaria o materiales que consideraran necesario para sus operaciones; y sólo estaban obligadas a pagar el 7% de sus utilidades al gobierno federal y el 3% al gobierno del estado de donde se extrajera el petróleo; y el Ejecutivo tenía la facultad de otorgar algunas concesiones en los “terrenos vacantes y nacionales”. Por supuesto, las compañías siempre declaraban utilidades mínimas debido a la falta de instrumentos de control sobre la producción y la exportación.

El precio de los hidrocarburos se había incrementado debido a los automóviles de combustión interna. Cuando Francisco I. Madero llegó a la presidencia, México ya se había convertido en una potencia petrolera. Debido a la Revolución Mexicana, Madero no tenía fondos para sus planes de construcción nacional, así que en 1912 tomó la decisión de fijar un impuesto a las compañías petroleras de 20 centavos por tonelada de petróleo extraído, las cuales para 1911 facturaban más de 4 millones de pesos pero sólo tributaban 26 mil. Las compañías se negaron a pagarlo, por supuesto, y pidieron la ayuda del embajador norteamericano, Henry Lane Wilson<sup>50</sup>, quien presentó una nota de protesta ante la Secretaría de Relaciones Exteriores, y en sus comunicados con Washington insistió en que la administración maderista perseguía una política antinorteamericana, ante lo cual Madero optó por aplazar el nuevo impuesto.

En seguida de haber capturado a Madero, el General Huerta envió una nota dirigiéndose al embajador norteamericano en la que afirmaba que, con ese acto se restauraría la paz en la República y aseguraría los intereses de sus hijos y los de sus extranjeros que tantos beneficios habían producido. Madero y José María Pino Suárez fueron asesinados el 22 de febrero de 1913 por Victoriano Huerta y Henry Lane Wilson como cómplice.<sup>51</sup>

En 1914, Victoriano Huerta, aún con el apoyo de los británicos, fue derrotado por Venustiano Carranza; un año más tarde el presidente estadounidense Woodrow Wilson<sup>52</sup> dio un reconocimiento *de facto* a

---

50 Henry Lane Wilson (03/11/1857 – 22/12/1932). Sirvió como parte del cuerpo diplomático norteamericano durante las presidencias de Howard McKinley (1897-1901), Theodore Roosevelt (1901-1909) y William Howard Taft (1909-1913). Como consideraba un “lunático” al Presidente Madero, asumió el papel de catalizador en el complot del General Victoriano Huerta, Félix Díaz y el General Bernardo Reyes en contra de Madero. El asesinato de Madero y José María Pino Suárez en la “Decena Trágica” en febrero de 1913 contaron con su aprobación. *Apud* [en línea] Dirección URL: <http://www.pbs.org/itvs/storm-that-swept-mexico/the-revolution/faces-revolution/henry-lane-wilson/> [consulta: 17/04/2012]

51 Abel Domínguez Campos, *op. cit.*, p. 19.

52 Woodrow Wilson fue el 28vo presidente de EE.UU. (1913-1921). Nació en el estado de Virginia en 1856, hijo de un

Carranza a cambio de que él se comprometiera a proteger los intereses norteamericanos y a pagar los daños causados por la revolución en las propiedades de norteamericanos en México durante la guerra civil<sup>53</sup>. Pero lo que hizo Carranza fue buscar una mayor participación del Estado en los recursos petroleros del país, y así, en 1917 el Congreso Constituyente aprobó la ley que inició la guerra en contra del monopolio extranjero. El gobierno norteamericano presionó a Carranza para que se comprometiera a que el Artículo 27 Constitucional<sup>54</sup> no fuera aplicado retroactivamente; Carranza tuvo que ceder pues de otro modo le hubiera costado su presidencia. Las compañías estadounidenses se apoyaron en el artículo 14 constitucional, el cual se refiere a la no retroactividad de las leyes; pero Carranza emitió un nuevo decreto, el 19 de febrero de 1918, el cual aplicaba un nuevo impuesto y además estipulaba que el petróleo era de la nación, modificando los títulos de propiedad otorgados por Porfirio Díaz, que de ese modo, pasaban a ser meras concesiones. Como resultado por su irreverencia contra las Siete Hermanas<sup>55</sup>, Álvaro Obregón y Plutarco Elías Calles encabezaron una nueva revolución

---

ministro presbiteriano. En 1918, propuso frente el Congreso norteamericano los objetivos de guerra americanos (los “Catorce Puntos”, el último de los cuales establecía “una asociación general de Naciones... para poder lograr garantías mutuas de independencia política e integridad territorial para Estados chicos y grandes por igual.”). *Apud* [en línea] Dirección URL: <http://www.whitehouse.gov/about/presidents/woodrowwilson> [consulta: 28/10/2011]

53 Manuel Mejido, *op. cit.*, p. 256.

54 El Artículo 27 Constitucional establecía, entre otros asuntos, que “corresponde a la Nación el dominio directo de todos los minerales o sustancias que en vetas, mantos, masas o yacimientos constituyan depósitos cuya naturaleza sea distinta de los componentes de los terrenos, tales como los minerales de los que se extraigan metales y metaloides usados en la industria; los yacimientos de piedras preciosas, de sal de gema y las salinas formadas directamente por las aguas marinas. Los productos derivados de la descomposición de las rocas, cuando su explotación necesite trabajos subterráneos; los fosfatos susceptibles de ser utilizados como fertilizantes; los combustibles minerales sólidos; el petróleo y todos los carburos de hidrógeno sólidos, líquidos o gaseosos.” “Sólo los mexicanos por nacimiento o por naturalización y las sociedades mexicanas, tienen derecho para adquirir el dominio de las tierras, aguas y sus accesiones, o para obtener concesiones de explotación de minas, aguas o combustibles minerales en la República Mexicana. El estado podrá conceder el mismo derecho a los extranjeros siempre que convengan ante la Secretaría de Relaciones en considerarse como nacionales respecto de dichos bienes y en no invocar, por lo mismo, la protección de sus Gobiernos, por lo que se refiere a aquellos; bajo la pena, en caso de faltar el convenio, de perder en beneficio de la Nación, los bienes que hubieren adquirido en virtud del mismo.” “Se declaran revisables todos los contratos y concesiones hechos por los Gobiernos anteriores desde el año de 1876, que hayan traído por consecuencia el acaparamiento de tierras, aguas y riquezas naturales de la Nación, por una sola persona o sociedad, y se le faculta al Ejecutivo de la Unión, para declararlos nulos, cuando impliquen perjuicios graves para el interés público.” *Sic Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*, publicada en el Diario Oficial con fecha de lunes 5 de febrero de 1917. [en línea] Dirección URL: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/cpeum/CPEUM\\_orig\\_05feb1917.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/cpeum/CPEUM_orig_05feb1917.pdf) [consulta: 30/05/2011]

55 El término “Siete Hermanas” fue acuñado en la década de 1950 por el empresario italiano Enrico Mattei, entonces presidente de la petrolera nacional italiana Eni, para describir a las siete compañías petroleras que formaron el “Consorcio de Irán” y dominaron la industria petrolera global desde mediados de la década de 1940 hasta la década de 1970. El autor inglés Anthony Sampson retomó el término cuando escribió su libro *The Seven Sisters* en 1975, donde describió al misterioso cártel petrolero. El grupo comprendía a *Standard Oil of New Jersey* y *Standard Oil Company of New York* (ahora *ExxonMobil*), *Standard Oil of California* (ahora *Chevron*), *Gulf Oil* (adquirida por *Chevron* en 1985), *Texaco*, *Royal Dutch Shell* y *Anglo-Persian Oil Company* (ahora *BP*). *Apud* [en línea] Dirección URL: [http://en.wikipedia.org/wiki/Seven\\_Sisters\\_\(oil\\_companies\)](http://en.wikipedia.org/wiki/Seven_Sisters_(oil_companies)) [consulta: 28/10/2011] The Financial Times usa ahora el nuevo término “Nuevas Siete Hermanas” para llamar a las compañías de energía con mayor influencia fuera de la OCDE: Saudi Aramco, Gazprom de Russia, CNPC de China, NIOC de Irán, PDVSA de Venezuela, PETROBRAS de Brasil y Petronas de Malasia. PEMEX fue excluida de la lista porque su principal activo, Cantarell, está en franco declive. *Apud* [en línea]

en Agua Prieta<sup>56</sup>, y Carranza fue asesinado en Tlaxcalaltongo<sup>57</sup>.

Bajo el mandato de Obregón, la Suprema Corte dio el fallo sobre el carácter no retroactivo del Artículo 27 Constitucional, el 30 de agosto de 1921<sup>58</sup>. En 1923, Obregón aceptó los Tratados de Bucareli<sup>59</sup>, en el que los representantes de Estados Unidos y México, entre marzo y agosto del mismo año, se sentaron no a negociar la deuda externa ni el problema agrario, sino la no retroactividad del artículo 27 constitucional. Obregón logró obtener el reconocimiento de Estados Unidos pero a cambio de la riqueza petrolera mexicana. Los resultados de dichas negociaciones estipularon que los títulos de propiedad se convertirían en “concesiones confirmatorias”, a cambio de que el superficiario conservara el derecho sobre el petróleo del subsuelo<sup>60</sup>. Debido a lo anterior, Adolfo de la Huerta encabezó una nueva revolución.

Los técnicos norteamericanos pronosticaron que para 1923 los pozos mexicanos se agotarían, ya que consideraron que los yacimientos entraron en declive; la inversión extranjera disminuyó casi inmediatamente pues los empresarios se atemorizaron. Entonces las Siete Hermanas voltearon hacia un importante descubrimiento en Maracaibo, Venezuela. Y después de la bonanza de 1921 cuando las exportaciones del petróleo mexicano sobrepasaban el 25% de la producción mundial, para 1930 México ya sólo producía el 3%.

---

Dirección URL: <http://www.ft.com/intl/cms/s/2/471ae1b8-d001-11db-94cb-000b5df10621.html#axzz1c7i3jlif> [consulta: 28/10/2011]

56 Manuel Mejido, *op. cit.*, p. 257.

57 Durante el año de 1920 el país tuvo una transformación decisiva, que comenzó con la campaña electoral por la sucesión presidencial entre Álvaro Obregón, distanciado ya de Carranza pero con fuertes apoyos entre numerosos grupos revolucionarios, e Ignacio Bonillas, que gozaba de la confianza de don Venustiano pero que era desconocido entre los soldados revolucionarios y la opinión pública. Para que el grupo de Carranza conservara el mando necesitó acudir a tácticas impositivas. La consecuencia fue la revuelta de Agua Prieta. Las actitudes procivilistas de Carranza le impidieron contar con el apoyo de su propio ejército, por lo que tuvo que huir de la ciudad de México, y murió durante una emboscada en un poblado de la sierra poblana. *Apud* Pablo Escalante Gonzalbo, *et al.*, *Nueva historia mínima de México ilustrada*, México, Secretaría de Educación del Gobierno del Distrito Federal, El Colegio de México, 2008, pp. 453 y 454.

58 Manuel Mejido, *op. cit.*, p. 257.

59 Fue oficialmente llamado “Convención Especial de Reclamaciones”. El gobierno de EE.UU. se negó a reconocer oficialmente al de Álvaro Obregón (1920-1924), alegando que era producto de una asonada militar, con lo que pretendían, más que condenarlo moralmente, presionar al gobierno mexicano para que modificara algunos artículos de la Constitución mexicana de 1917, pues resultaban perjudiciales para los norteamericanos. Pero el gobierno mexicano no hizo cambio alguno, y en vez de ello aceptó respetar la no retroactividad de aquellas disposiciones legales. Las concesiones de Obregón (mediante los llamados tratados de Bucareli, 1923) al gobierno y a los inversionistas norteamericanos crecieron al final de su periodo, cuando le urgía contar con su apoyo ante una rebelión previsible por causas electorales. *Apud* Pablo Escalante Gonzalbo, *et al.*, *op. cit.*, pp. 459 y 460.

60 Manuel Mejido, *op. cit.*, p. 258.

En 1933 fue creada una empresa semioficial llamada PETROMEX, encargada de fomentar la inversión nacional en la industria petrolera<sup>61</sup>, pero como contaba con muy poco capital, fracasó en su intento por explotar el petróleo en beneficio propio.

Las compañías petroleras extranjeras formaban un Estado independiente dentro del Estado mexicano. Se regían con sus propias leyes y las autoridades mexicanas estaban impedidas para intervenir en tierras propiedad de las compañías, tenían policía particular y el respaldo de la Casa Blanca y, su poderío económico era superior al del gobierno mexicano. En los “campos obreros”, las casas estaban hacinadas, sin agua ni luz, los artículos de canasta básica eran vendidos a precios mayores que los del mercado nacional, y los salarios de los obreros fluctuaban de acuerdo a los designios de Nueva York o Londres. Pero en el “campo americano”, donde se asentaban los norteamericanos, ingleses y holandeses, había servicios, limpieza y vigilancia. “Coyotes y abogados” pagados por los extranjeros sobornaban a empleados y funcionarios del Registro Público de la Propiedad para saber el nombre de los propietarios de predios donde se pensaba había petróleo, si no conseguían el predio por medios legales, no dudaban en usar el despojo, secuestro o asesinato; de esa forma fueron robados los terrenos de los indígenas huastecos y totonacas.<sup>62</sup>

Y así era el panorama cuando Lázaro Cárdenas<sup>63</sup> llegó a la presidencia del país, quien fue también comandante militar en la zona petrolera de Veracruz. A muy poco tiempo de iniciado el sexenio, Cárdenas gozaba ya de un gran arraigo popular; el apoyo del campesinado había surgido desde su gobierno en Michoacán y se había confirmado durante la campaña presidencial, afianzándose en su primer año de gestión. El apoyo obrero se concentró en la Confederación de Trabajadores de México (CTM), agrupación liderada por Vicente Lombardo Toledano. Lo mismo sucedió con los campesinos agrupados en la Confederación Nacional Campesina (CNC). Desde un principio ambas centrales quedaron bajo control gubernamental.

---

61 [en línea] Dirección URL: <http://www.pemex.com/index.cfm?action=content&sectionID=1&catID=10004&contentID=13257> [consulta 02/02/2011] En contraste, la autora Gojman indica que “en 1934, el presidente Abelardo L. Rodríguez crea por decreto la sociedad por acciones de participación mixta, Petromex, la cual se encargaría de la regulación del mercado del petróleo y sus derivados; además de satisfacer las necesidades y las de los ferrocarriles, así como del adiestramiento del personal técnico mexicano en el manejo de la industria.” Sic Alicia Gojman de Backal, *La expropiación petrolera vista por la prensa mexicana, norteamericana e inglesa (1936-1940)*, México, Petróleos Mexicanos, 1988, p. 24.

62 Manuel Mejido, *op. cit.*, p. 262.

63 Lázaro Cárdenas del Río (21/05/1885 – 19/10/1970). fue presidente de México de 1934 a 1940, además de militar y político. *Apud* [en línea] Dirección URL: [http://www.bicentenario.gob.mx/index.php?option=com\\_content&view=article&id=140:lazaro-cardenas-del-rio-1895-1970&catid=85:biografias-revolucion](http://www.bicentenario.gob.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=140:lazaro-cardenas-del-rio-1895-1970&catid=85:biografias-revolucion) [consulta: 28/10/2011]

Los trabajadores eran discriminados y recibían salarios miserables, así que comenzaron a formar sindicatos pequeños para defenderse de las compañías, y aunque sus líderes eran asesinados, seguían con su lucha. Como contrapeso, las compañías también intentaron formar sindicatos leales a ellas, pero fracasaron. Finalmente, se unieron 35 pequeños sindicatos petroleros para redactar el acta constitutiva del Sindicato de Trabajadores Petroleros de la República Mexicana (STPRM), la cual fue firmada el 23 de agosto de 1935, con Eduardo Soto Innes como su primer secretario general.

El 3 de noviembre de 1936 el STPRM presentó, en su Primera Gran Convención General Extraordinaria, un proyecto de contrato colectivo de aplicación general para sustituir a los contratos vigentes de cada empresa. En él se exigía un aumento salarial, sindicalización a todos los trabajadores, excluidos los de confianza; doble pago para los trabajos realizados en pantanos, fábricas de ácido o bajo la lluvia; instalaciones de duchas y excusados; pensión por retiro para los trabajadores con 20 años de antigüedad; fondo de ahorro; casas higiénicas y la obligación de avisar al obrero, con mínimo 60 días de anticipación, de su traslado a otra región; y con la amenaza de huelga para el 13 del mismo mes de no iniciarse las negociaciones. Pero las compañías se negaron siquiera a asistir.

Gracias a la intervención del Departamento del Trabajo, la huelga se aplazó al 27 de noviembre y Cárdenas intervino de tal modo que se pensó que era un títere más de las Siete Hermanas: él negociaría con las compañías para conseguir un arreglo. Esas pláticas concluyeron en febrero de 1937, pero Cárdenas consiguió ampliar las negociaciones cuatro meses más. Aún así, las Siete Hermanas sólo aceptaron 21 de las 250 cláusulas y sólo pagarían 14 de los 70 millones de pesos por prestaciones exigidos.<sup>64</sup> A pesar de que el STPRM no aceptó el ofrecimiento, aplazó la huelga para el 18 de mayo de 1937, pero como las compañías pensaban que Cárdenas las defendería, no cambiaron su postura, así que el 29 de mayo finalmente estalló la huelga.

Lo que hicieron las empresas extranjeras fue exhibir a los trabajadores como los responsables de un desastre nacional, se provocó una escasez artificial, el pueblo se lo reprochaba a los trabajadores en huelga y Cárdenas mismo declararía traidores a la causa obrera a quienes siguieran con la huelga<sup>65</sup>. La última opción de los trabajadores fue interponer un recurso del derecho laboral llamado “conflicto de orden económico”, en el que se investigaría si la empresa podría satisfacer las demandas económicas de

---

64 Manuel Mejido, *op. cit.*, p. 265.

65 *Ibid.*, p. 265.

los trabajadores.

El estudio del entonces Secretario de Hacienda del gobierno de Cárdenas, Eduardo Suárez, afirmaba que las compañías petroleras defraudaban al fisco y obtenían utilidades insospechadas; y el 3 de agosto de 1937 la Junta de Conciliación y Arbitraje en un documento de 2600 cuartillas, falló a favor de los trabajadores, pero las compañías atacaron al gobierno: no más exploraciones ni perforaciones y se corrió el riesgo de que el país cayera en una crisis económica. Cárdenas envió a su Secretario de Hacienda para hablar con los representantes de Rockefeller y Deterding, pero nada pudo lograr. El gobierno de Cárdenas tenía graves problemas económicos, pero lo peor era que les había solicitado a las compañías petroleras un adelanto de los impuestos del año siguiente.

El primero de marzo de 1938<sup>66</sup>, la Suprema Corte de Justicia confirmó el fallo de la Junta de Conciliación y Arbitraje, lo cual obligaría a las empresas a aumentar los sueldos; por supuesto las empresas se negaron. El Presidente Cárdenas se reunió con los representantes de las compañías para prometer que sus gastos no aumentarían, pero el presidente suspendió la reunión debido a la actitud grosera y burlona de uno de esos representantes. El 14 de marzo del mismo año, y pese a las quejas de las empresas de que sus gastos se incrementarían a 44 millones de pesos en lugar de lo anteriormente estipulado en 26, la Junta de Conciliación y Arbitraje les ordenó aplicar dicho laudo en 24 horas.

El 17 de marzo, a causa de la gran presión del STPRM y basándose en el artículo 123 Constitucional, el sindicato exigió que se rompiesen los contratos de trabajo, pero las compañías respondieron reduciendo el suministro de combustibles, empezaron a retirar sus capitales de los bancos mexicanos, con el objeto de declararse insolventes y destruir el balance económico de la nación y crear una situación de pánico<sup>67</sup>. Entonces Eduardo Suárez, el Secretario de Hacienda, dio a Cárdenas un dato clave: el gobierno en Washington reconocía el derecho del gobierno mexicano a dar un escarmiento a las empresas petroleras. Pero esto no era gratuito como muchas “aprobaciones” que los norteamericanos otorgan. El 60% del petróleo mexicano estaba controlado por compañías inglesas, se preveía la Segunda Guerra Mundial, Estados Unidos se preparaba para ser el proveedor de petróleo para los contendientes, y si el presidente mexicano lograba poner en orden a esas compañías inglesas, ellos (EE.UU. a través de sus

---

66 En 1938 se produjeron un promedio de 106 mil barriles diarios. *Sic* [en línea] Dirección URL: <http://www.pemex.com/index.cfm?action=content&sectionID=137&catID=12222> [consulta: 12/06/2011]

67 Alicia Gojman de Backal, *op. cit.*, p. 28.

empresas petroleras) podrían disponer del petróleo mexicano para venderlo inclusive a los mismos ingleses.

Un espía en el gabinete de Cárdenas mantenía informadas a las compañías extranjeras sobre lo que pasaba en sus juntas. Al enterarse de las intenciones del presidente mexicano, las empresas estaban desconcertadas por lo que significaría este ejemplo para los demás pueblos en donde se habían asentado, y no por la pérdida del petróleo mexicano, que ellas (las compañías petroleras) consideraban casi agotado.

El Gobierno se vio obligado a tomar una decisión que pudiera salvaguardar tanto la soberanía como los intereses de la Nación, cuya vida económica se encontraba amenazada por una paralización total, y esta decisión fue la expropiación para beneficio público. El día 18 de marzo, la Junta de Conciliación y Arbitraje declaró caducos los contratos de trabajo con las empresas, así que el sindicato prohibió a sus trabajadores seguir laborando. Ese mismo día, Cárdenas se reunió con su gabinete, con el comité ejecutivo del STPRM, los magistrados de la Suprema Corte de Justicia y con Vicente Lombardo Toledano, entonces secretario general de la CTM, para leer el mensaje de expropiación<sup>68</sup>, quedando así anulados los Tratados de Bucareli y el acuerdo de Calles-Morrow<sup>69</sup>:

Con fundamento en el párrafo segundo de la fracción VI del artículo 27 Constitucional y en los artículos 1º, fracciones V, VII y X, 4, ,8, 10 y 20 de la Ley de Expropiación de 23 de noviembre de 1936, he tenido a bien expedir lo siguiente:

- 
- 68 **Expropiar:** Dicho de la Administración: Privar a una persona de la titularidad de un bien o de un derecho, dándole a cambio una indemnización. Se efectúa por motivos de utilidad pública o interés social previstos en las leyes. *Sic* [en línea] Dirección URL: [http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO\\_BUS=3&LEMA=expropiar](http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=expropiar) [consulta: 04/03/2011]
- Nacionalizar:** 1. Naturalizar en un país personas o cosas de otro. 2. Hacer que pasen a manos de nacionales de un país bienes o títulos de la deuda del Estado o de empresas particulares que se hallaban en poder de extranjeros. 3. Hacer que pasen a depender del Gobierno de la nación propiedades industriales o servicios explotados por los particulares. *Sic* [en línea] Dirección URL: [http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO\\_BUS=3&LEMA=nacionalizar](http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=nacionalizar) [consulta 04/03/2011]
- 69 Dada la tradicional falta de independencia del Poder Judicial mexicano, el Presidente mexicano Plutarco Elías Calles (1924-1928) logró que el 17 de noviembre de 1927, la corte emitiera un fallo justamente en el sentido de lo acordado entre él y el embajador norteamericano Dwight Whitney Morrow. El documento en cuestión tuvo 4 puntos centrales: 1) los derechos de las empresas petroleras sobre el subsuelo anteriores a 1917, no eran meras expectativas, sino verdaderos derechos adquiridos; 2) la fijación de un límite a esos derechos, aunque fuera de 50 años, tenía un carácter retroactivo y, por tanto, ilegal; 3) en esas circunstancias, la negativa de las empresas a cambiar sus títulos originales por concesiones confirmatorias no era una acción ilegal y por lo mismo, no podían ser sancionadas; y 4) pese a lo anterior, las empresas deberían, bajo nuevas condiciones, solicitar al Gobierno mexicano el intercambio de los títulos de propiedad originales por concesiones confirmatorias. Tal y como había sucedido tras el acuerdo de Bucareli, casi cinco años atrás, el acuerdo Calles-Morrow hizo que la preservación de la estabilidad del sistema político fuera u asunto que interesara al mundo externo, particularmente a los EE.UU., y al comenzar 1928 la amenaza principal era la Guerra Cristera. *Apud* [en línea] Dirección URL: <http://www.bibliojuridica.org/libros/6/2744/5.pdf> [consulta: 14/06/2011]

Se declaran expropiados por causa de utilidad pública y a favor de la nación, la maquinaria, instalaciones, edificios, oleoductos, refinerías, tanques de almacenamiento, vías de comunicación, carros-tanque, estaciones de distribución, embarcaciones y todos los demás bienes muebles e inmuebles de propiedad de la Compañía Mexicana de Petróleo El Águila S.A., Compañía Naviera de San Cristóbal S.A., Compañía Naviera San Ricardo S.A., Huasteca Petroleum Company, Sinclair Pierce Oil Company, Mexican Sinclair Petroleum Corporation, Stanford y Compañía, S. en C. Peen Mex Fuel Company, Richmond Petroleum Company de México, California Standard Oil Company of Mexico, Compañía Mexicana el Agwi S.A., Compañía de Gas y Combustible Imperio, Consolidated Oil Company of México, Compañía Mexicana de Vapores San Antonio S.A., Sabalo Transportation Company, Clarita S.A., y Cacalilao S.A., en cuanto sean necesarios, a juicio de la Secretaría de Economía Nacional para el descubrimiento, captación, conducción, almacenamiento, refinación y distribución de los productos de la industria petrolera.<sup>70</sup> [...]

Una ola de entusiasmo se apoderó de la nación; se olvidaron todas las diferencias políticas o sociales bajo la unidad nacional. Las Secretarías de Estado, los Diputados, los Senadores, etc., ofrecieron su cooperación al Jefe del Ejecutivo; públicamente y sin reservas le dieron su apoyo. Los gobernadores de todos los estados de la República Mexicana vinieron personalmente a la capital, con el fin de ofrecer su cooperación para el pago de la indemnización que se iba a dar a las compañías<sup>71</sup>. Abril 12 fue un día especial; en el Palacio de Bellas Artes se abrió un foro para depositar donativos; niños pequeños llegaban con sus alcancías rotas para donar sus ahorros; mujeres ancianas de manos temblorosas depositaban sus anillos que tenían como recuerdo de familia; los campesinos llegaban con pollos, huevos o sacos de maíz<sup>72</sup>. La Asociación de Abogados de Panamá envió un mensaje al Presidente Cárdenas, en el cual lo felicitaban calurosamente por su actitud. El Partido Socialista, el Comité Pro-España y otras organizaciones de Uruguay, organizaron en Montevideo en el mes de junio una manifestación de solidaridad con México. La Confederación de Trabajadores de Bolivia también envió un mensaje de simpatía al Primer Mandatario mexicano. El partido socialista de Chile declaró que la actitud del gobierno mexicano era un ejemplo para todos los países de América Latina. Muchos miembros de las colonias extranjeras también cooperaron<sup>73</sup>.

Hay que hacer notar que en el momento histórico de la expropiación petrolera mexicana, el dominio imperialista de EE.UU. sobre América Latina se veía amenazado por la fuerza exterior del nazismo. Y la lógica imponía que el detentador del beneficio del sistema no arriesgaría todo el sistema, provocando,

---

70 Parte del mensaje de Decreto de Expropiación 18 de marzo de 1938. *Apud* [en línea] Dirección URL: [http://redescolar.ilce.edu.mx/redescolar/act\\_permanentes/historia/html/expropiacion/decreto.htm](http://redescolar.ilce.edu.mx/redescolar/act_permanentes/historia/html/expropiacion/decreto.htm) [consulta: 30/05/2011]

71 Alicia Gojman de Backal, *op. cit.*, p. 32.

72 La Universidad Nacional Autónoma (*sic*) organizó el 22 de marzo un gran desfile con 20 mil estudiantes y maestros. La iglesia católica también levantó la voz aprobando las medidas adoptadas por el Presidente, y exhortó a los fieles a contribuir con el fondo nacional para el pago de la indemnización. *Idem*.

73 *Ibid.*, p. 34.

amén del peligro exterior, una escisión interna que sería consecuencia necesaria de una política extremista con relación al gobierno de Cárdenas. No cabe duda que esa fue la razón para que el Secretario de Estado Cordell Hull, declarara a la prensa el 30 de marzo que el gobierno de EE.UU. no discutiría nunca sobre el derecho soberano del gobierno mexicano a la expropiación de propiedades privadas mediante la indemnización.<sup>74</sup>

El 27 de marzo, las compañías expropiadas presionaron al Departamento de Estado norteamericano, forzándolo a intervenir en los asuntos del gobierno mexicano, y aceptó cancelar las compras de plata mexicana después del 1ro de abril, como un acto de represalia. Por otro lado, los 413 sindicatos que formaban parte de los grandes sindicatos de trabajadores, el *American Federation of Labor* y el *Committee of Industrial Organization*, que contaba con millones de miembros, enviaron a la CTM un cable en el cual felicitaban al gobierno mexicano por su firme actitud en el caso de la nacionalización de la industrial petrolera en México, y condenaron la conducta del Departamento de Estado.<sup>75</sup>

Cuando se conoció la noticia de la expropiación, un fuerte enojo se manifestó en la ciudad de Londres. Por varias semanas, en los periódicos londinenses pagados por los grandes financieros, se escribieron extensos artículos en contra de México, en una campaña de difamación y calumnias. El gobierno mexicano recibió tres notas diplomáticas en donde se exigía la devolución de las propiedades a las compañías expropiadas en tono severo y semejando un ultimátum. Estas notas tuvieron consecuencias, al grado que el gobierno mexicano llamó a su embajador en Londres y rompió relaciones diplomáticas con Gran Bretaña.

Sin embargo, otro sector de los ingleses, la gente del pueblo, no estuvo de acuerdo con su gobierno, sino que aprobó la medida tomada por el gobierno mexicano. Las poderosas organizaciones de trabajadores y sus sindicatos, los cuales agrupaban a todos los obreros ingleses, enviaron en abril un telegrama a la CTM en México, firmado por M. Walter Cetrine, su secretario, en el cual los sindicatos ratificaban su simpatía hacia el gobierno mexicano y su completa solidaridad con los trabajadores y el pueblo de México en su lucha en contra del imperialismo de la industria petrolera.

Acto seguido del decreto, se creó el Consejo Administrativo del Petróleo que manejaría de manera

---

74 *Ibid.*, p. 41.

75 *Ibid.*, p. 42.

provisional los bienes expropiados, para después dar lugar a la fundación de la Exportadora Nacional de Petróleo que tendría a su cargo la venta al exterior de los productos petroleros. Mediante otro decreto, el 7 de junio de 1938, se creó la Institución Pública Petróleos Mexicanos y la Distribuidora de Petróleos Mexicanos, la primera siendo un órgano descentralizado del Gobierno Mexicano, con patrimonio y personalidad jurídica propias, y que tendría a su cargo de manera definitiva todos los bienes muebles e inmuebles expropiados, y la segunda tendría a su cargo la distribución de los productos petroleros y sería dependiente del Ejecutivo Federal.

Pero al principio fue como un espejismo, las instalaciones nacionalizadas eran anticuadas e inadecuadas para las necesidades nacionales, la gasolina descendió a niveles peligrosos y la calidad del combustible era mala. México sufrió un embargo internacional decretado por *Standard Oil of New Jersey* y *Royal Dutch Shell*. Entre 1939 y 1942, el Cartel dispuso el bloqueo de las exportaciones mexicanas de petróleo y de los abastecimientos necesarios para sus pozos y refinerías, ya no se le vendían a México ni refacciones ni tetraetileno de plomo, sustancia clave para regular los octanos en la gasolina, se creía firmemente en la pronta escasez del petróleo mexicano, la información sobre posibles yacimientos que las empresas petroleras habían dejado atrás era muy escueta, las reservas en ese entonces eran de 1,240 millones de barriles de crudo, condensado y gas; y en San Luis Potosí hubo un levantamiento de 16 mil campesinos comandados por Saturnino Cedillo en contra de la expropiación.

A cambio, México aceptó, en 1942, pagar a *Standard Oil of New Jersey* la cantidad de 23,996,000 dólares mediante el convenio *Zevada-Cooke*, 1.5 millones de dólares a Grupo Imperio, controlado por *Cities Service Co.*; y en agosto de 1947, la compañía El Águila aceptó que se le pagase 130,399,000 dólares, poniendo fin así a la expropiación. Aún a pesar de las generosas indemnizaciones, *Standard Oil* interpuso un veto a un préstamo que EE. UU. iba a conceder a PEMEX en 1949<sup>76</sup>.

Años más tarde, el 23 de agosto de 1965 se creó el Instituto Mexicano del Petróleo (IMP), por iniciativa del entonces director general de PEMEX, Jesús Reyes Heróles, el cual es un organismo descentralizado de interés público y preponderantemente científico, técnico, educativo y cultural, con personalidad jurídica y patrimonio propios, cuya función sería buscar la independencia científica y tecnológica en el área petrolera.<sup>77</sup>

---

76 Eduardo Galeano, *Las venas abiertas de América Latina*, México, Siglo XXI Editores, 2008, tercera edición, p. 208.

77 *Apud* [en línea] Dirección URL: <http://www.imp.mx/acerca/?imp=historia> [consulta: 02/02/2011]

En el año de 1971 un pescador campechano, Rudesindo Cantarell, informó a PEMEX sobre la presencia de una mancha de aceite que brotaba del fondo del mar en la zona conocida como Sonda de Campeche<sup>78</sup>. Seis años después las reservas de ese pozo se estimaron en 16 mil millones de barriles, pero al año siguiente aumentaron a 40,194 millones. Para 1983 las reservas de México ascendían a 72,500 millones de barriles.<sup>79</sup>

## 1.2. La Estructura Actual de PEMEX

En el año de 1992 se expidió la Ley Orgánica de Petróleos Mexicanos y Organismos Subsidiarios<sup>80</sup>, la cual define a Petróleos Mexicanos como un órgano descentralizado de la Administración Pública Federal, responsable de la conducción de la industria petrolera nacional. Esta ley determinó la creación de un Órgano Corporativo<sup>81</sup> y cuatro Organismos Subsidiarios, que es la estructura orgánica bajo la cual opera actualmente.

En los artículos segundo y tercero de esta Ley se establece que, Petróleos Mexicanos fue creado por decreto el 7 de junio de 1938, como un organismo descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propios, con domicilio en la Ciudad de México, teniendo como objetivo ejercer la conducción central y la dirección estratégica de todas las actividades que abarca la industria petrolera

---

78 La Sonda de Campeche tiene una extensión aproximada de 15,500 km<sup>2</sup>. *Apud* [en línea] Dirección URL: <http://www.pemex.com/index.cfm?action=content&sectionID=137&catID=12222> [consulta: 10/06/2011]

79 El apellido del descubridor se tomó como nombre para el hallazgo. A partir de la explotación de este yacimiento, México despegó realmente como productor y exportador de petróleo, lo que lo ubicó por primera vez en el panorama mundial como uno de los países relevantes del mundo petrolero. Los primeros barriles de petróleo de Cantarell se obtuvieron en junio de 1979, con un promedio diario de 4,290; para diciembre de ese mismo año, la producción alcanzó 239 mil barriles. El efecto no tardó en hacerse sentir, ya que la producción diaria del país pasó de 748 mil barriles durante la década de 1970, a 2.5 millones en la década de 1980, lo que representó el 36.6% de la producción total, después a 2.8 millones (40.8% del total) en la siguiente década, y finalmente, a 3.2 millones (56.8% del total) en el periodo 2000-2007. *Apud* [en línea] Dirección URL: <http://www.pemex.com/index.cfm?action=content&sectionID=137&catID=12222> [consulta: 10/06/2011]

80 Nueva Ley publicada en el Diario oficial de la Federación el 16 de julio de 1992. Texto vigente. Última reforma publicada DOF 12-01-2006. [en línea] Dirección URL: [http://www.pemex.com/files/dca/LEYES/LEY\\_ORGANICA\\_PEMEX\\_Y\\_OS.pdf](http://www.pemex.com/files/dca/LEYES/LEY_ORGANICA_PEMEX_Y_OS.pdf) [consulta: 08/06/2011]

81 Presidido actualmente por el Dr. Juan José Suárez Coppel, fungiendo como Director General de Petróleos Mexicanos; Ing. Carlos Alberto Treviño Medina, Director Corporativo de Finanzas; Lic. Esteban Levin Balcells, Director Corporativo de Administración; Ing. Carlos Rafael Murrieta Cummings, Director Corporativo Operaciones; Ing. Mauricio Abraham Galán Ramírez, Dirección Corporativa de Tecnología de Información y Procesos de Negocio; Lic. José Nestor García Reza, Abogado General; e Ing. Gustavo Ernesto Ramírez Rodríguez, Titular del Órgano Interno de Control.

estatal en los términos de la Ley Reglamentaria del Artículo 27 Constitucional en el Ramo del Petróleo<sup>82</sup>. El Estado tiene el monopolio de las actividades en las áreas estratégicas del petróleo, demás hidrocarburos y petroquímica básica, por conducto de Petróleos Mexicanos y de los organismos descentralizados subsidiarios, siendo estos últimos de carácter técnico, industrial y comercial, con personalidad jurídica y patrimonio propios:

1. **Pemex-Exploración y Producción:** exploración y explotación del petróleo y el gas natural, su transporte, almacenamiento en terminales y comercialización, su Director General actual es el Ing. Carlos Arnoldo Morales Gil;
2. **Pemex-Refinación:** procesos industriales de la refinación; elaboración de productos petrolíferos y de derivados del petróleo que sean susceptibles de servir como materias primas industriales básicas; almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de los productos y derivados mencionados, tiene como Director General al Ing. Miguel Tame Domínguez;
3. **Pemex-Gas y Petroquímica Básica:** procesamiento del gas natural, líquidos del gas natural y el gas artificial; almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de estos hidrocarburos, así como de derivados que sean susceptibles de servir como materias primas industriales básicas, lo dirige el Lic. Jordy H. Herrera Flores; y
4. **Pemex-Petroquímica:** procesos industriales petroquímicos cuyos productos no forman parte de la industria petroquímica básica, así como su almacenamiento, distribución y comercialización, teniendo a la cabeza al Ing. Rafael Beverido Lomelí.

Cada uno de estos organismos subsidiarios está dirigido y administrado por un Consejo de Administración y por un Director General, nombrado por el Ejecutivo Federal.

PEMEX y sus organismos subsidiarios, de acuerdo con sus respectivos objetivos, tienen la facultad de contraer convenios, contratos y títulos de crédito con personas físicas o morales, siempre y cuando mantengan la exclusividad de la propiedad y el control del Estado Mexicano sobre los hidrocarburos.

Para ello, PEMEX está dirigido y administrado por un Consejo de Administración, el cual es el órgano superior de gobierno de la industria petrolera, sin perjuicio de la autonomía de gestión de los organismos, compuesto por once miembros: seis representantes del Estado designados por el Ejecutivo Federal, entre los que deberá estar el Secretario de Medio Ambiente y Recursos Naturales, y cinco representantes del Sindicato de Trabajadores Petroleros de la República Mexicana. El Director General

---

82 Nueva Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 29 de noviembre de 1958. Texto vigente. Última reforma publicada DOF 28-11-2008. [en línea] Dirección URL: [http://www.pemex.com/files/dca/LEYES/LEY\\_REGL\\_ART\\_27\\_CONST\\_RAMO\\_PETROLEO.pdf](http://www.pemex.com/files/dca/LEYES/LEY_REGL_ART_27_CONST_RAMO_PETROLEO.pdf) [consulta: 08/06/2011]

es nombrado por el Ejecutivo Federal.

No obstante lo anterior, en el artículo 10 de esta Ley Orgánica se menciona que, quedan reservadas al Órgano de Gobierno de PEMEX las facultades que requiera la conducción central y la dirección estratégica de todas las actividades que abarca la industria petrolera incluyendo, aunque no limitándose a, aprobar conforme a la política energética nacional la planeación y presupuestación de la industria petrolera estatal en su conjunto y evaluar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la misma. En adición, el artículo 13 en su primer apartado establece que, es facultad exclusiva del Director General de PEMEX elaborar, con la participación de los organismos subsidiarios, la planeación y presupuestación estratégica de la industria petrolera en su conjunto y someterla a la aprobación de su Consejo de Administración.

### 1.3. México y su Política Petrolera

La Organización de las Naciones Unidas (ONU)<sup>83</sup>, en su Resolución número 3201 con fecha del 1ro de mayo de 1974 y en una subsecuente con número 3202, que versan sobre el establecimiento de un nuevo orden económico internacional, sostiene en el punto número cuatro inciso “e” que, ese nuevo orden debe estar basado en la plena soberanía permanente de los Estados sobre sus recursos naturales y todas sus actividades económicas. A fin de salvaguardar esos recursos, todo estado tiene derecho a ejercer un control efectivo sobre ellos y su explotación, con medios ajustados a su propia situación, incluso el derecho de nacionalización o transferencia de la propiedad a sus nacionales, siendo este derecho una expresión de la plena soberanía permanente del Estado. No se puede someter a ningún Estado a ningún tipo de coerción económica, política o de otra índole para impedir el libre y pleno ejercicio de este

---

83 La ONU, o *United Nations* (UN), tiene como antecedente a la Liga de las Naciones, una organización concebida durante la primera guerra mundial, establecida en 1919 bajo el Tratado de Versalles, para promover la cooperación internacional y “lograr paz y seguridad”, pero cesó sus actividades al ser incapaz de evitar la segunda guerra mundial. En 1945, representantes de 50 países se congregaron en San Francisco en la Conferencia de las Naciones Unidas para esbozar la Carta de las Naciones Unidas. Esos delegados deliberaron sobre la base de las propuestas que elaboraron los representantes de China, la Unión Soviética, el Reino Unido y los EE.UU. en Dumbarton Oaks, EE.UU., entre agosto y octubre de 1944. La Carta fue firmada el 26 de junio de 1945 por los representantes de los 50 países. Polonia, que no estuvo representada en la conferencia, firmó después y se convirtió en uno de los 51 Estados miembros originales. La ONU comenzó su existencia oficialmente el 24 de octubre de 1945 cuando la Carta fue ratificada por China, la Unión Soviética, Francia, el Reino Unido y los EE.UU. y la mayoría de otros firmantes. *Apud* [en línea] Dirección URL: <http://www.un.org/aboutun/unhistory/> [consulta: 04/03/2011]

derecho inalienable.<sup>84</sup>

En la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos<sup>85</sup>, el artículo 28 contempla como áreas estratégicas a los correos, telégrafos y radiotelegrafía; petróleo y los demás hidrocarburos; petroquímica básica; minerales radioactivos y generación de energía nuclear; electricidad y las actividades que expresamente señalen las leyes que expida el Congreso de la Unión<sup>86</sup>. El artículo 25 constitucional establece que, el Estado planeará, conducirá y orientará la actividad económica nacional, y llevará al cabo la regulación y fomento de las actividades que demande el interés general en el marco de libertades que otorga la misma constitución.

El siguiente párrafo menciona después que, al desarrollo nacional concurrirán, con responsabilidad social, el sector público, el sector social y el sector privado, sin menoscabo de otras formas de actividad económica que contribuyan al desarrollo de la nación. El artículo continúa y especifica que, el sector público tendrá a su cargo, de manera exclusiva las áreas estratégicas que se señalan en el artículo 28, manteniendo siempre el gobierno federal la propiedad y el control sobre los organismos que en su caso se establezcan.<sup>87</sup>

Por su parte, el artículo 27 constitucional nos hace saber que, corresponde a la nación el dominio directo de todos los recursos naturales de la plataforma continental y los zócalos submarinos de las islas; de todos los minerales o sustancias que en vetas, mantos, masas o yacimientos, constituyan depósitos cuya naturaleza sea distinta de los componentes de los terrenos, tales como los minerales de los que se extraigan metales y metaloides utilizados en la industria; los yacimientos de piedras preciosas, de sal de gema y las salinas formadas directamente por las aguas marinas; los productos derivados de la descomposición de las rocas, cuando su explotación necesite trabajos subterráneos; los yacimientos minerales u orgánicos de materias susceptibles de ser utilizadas como fertilizantes; los combustibles minerales sólidos; el petróleo y todos los carburos de hidrógeno sólidos, líquidos o gaseosos; y el espacio situado sobre el territorio nacional en la extensión y términos que fije el Derecho

---

84 [en línea] Dirección URL: <http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=A/S-8/10> y [en línea] dirección URL: <http://www.un.org/es/ga/sessions/special.shtml> [consulta: 02/03/2001]

85 Constitución publicada en el Diario Oficial de la Federación el 5 de febrero de 1917. Texto vigente. Última reforma publicada DOF 24-08-2009. [en línea] Dirección URL: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1.pdf> [consulta: 04/03/2011]

86 [en línea] Dirección URL: <http://info4.juridicas.unam.mx/ijure/fed/9/29.htm?s=> [consulta: 04/03/2011]

87 [en línea] Dirección URL: <http://info4.juridicas.unam.mx/ijure/fed/9/26.htm?s=> [consulta: 04/03/2011]

Internacional.<sup>88</sup>

La ahora reformada Ley Reglamentaria del Artículo 27 Constitucional en el Ramo del Petróleo<sup>89</sup> ratifica el dominio directo, inalienable e imprescriptible de todos los carburos de hidrógeno cualquiera que sea su estado físico que se encuentren en el territorio nacional, incluida la plataforma continental y la zona económica exclusiva situada fuera del mar territorial y adyacente a éste. El artículo tercero de esta ley menciona que, la industria petrolera abarca:

I. La exploración, la explotación, la refinación, el transporte, el almacenamiento, la distribución y las ventas de primera mano del petróleo y los productos que se obtengan de su refinación;

II. La exploración, la explotación, la elaboración y las ventas de primera mano del gas, así como el transporte y el almacenamiento indispensables y necesarios para interconectar su explotación y elaboración; y se exceptúa del párrafo anterior el gas asociado a los yacimientos de carbón mineral y la Ley Minera regulará su recuperación y aprovechamiento; y

III. La elaboración, el transporte, el almacenamiento, la distribución y las ventas de primera mano de aquellos derivados del petróleo y del gas que sean susceptibles de servir como materias primas industriales básicas y que constituyen petroquímicos básicos, que son los siguientes: etano, propano, butanos, pentanos, hexano, heptano, materia prima para negro de humo, naftas y metano, cuando este último provenga de carburos de hidrógeno, obtenidos de yacimientos ubicados en el territorio nacional y se utilice como materia prima en procesos industriales petroquímicos.

El artículo 4to de esta nueva Ley hace referencia al artículo 3ro de la misma, al artículo 28vo constitucional reiterando su exclusividad sobre las actividades concernientes al petróleo por conducto de PEMEX y sus organismos subsidiarios. No obstante, el siguiente párrafo en el mismo artículo menciona:

---

88 [en línea] Dirección URL: <http://info4.juridicas.unam.mx/ijure/fed/9/28.htm?s=> [consulta: 04/03/2011]

89 Nueva Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 29 de noviembre de 1958. Texto vigente. Última reforma publicada DOF 28-11-2008. [en línea] Dirección URL: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/206.pdf> [consulta: 04/03/2011] Dictámenes a las Minutas con proyecto de Decreto de la reforma Energética aprobados por la Cámara de Diputados: 1) Proyecto de decreto por el que se expide la Ley de Petróleos Mexicanos; se adicionan el artículo 3o. de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales, el artículo 1 de la Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas y un párrafo tercero al artículo 1 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. 2) Proyecto de decreto por el que se reforma y adiciona el artículo 33 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. 3) Proyecto de decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversos artículos de la Ley de la Comisión Reguladora de Energía. 4) Proyecto de decreto por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones de la Ley Reglamentaria del Artículo 27 Constitucional en el Ramo del Petróleo. 5) Proyecto de decreto por el que se expide la Ley de la Comisión Nacional de Hidrocarburos. 6) Proyecto de decreto por el que se expide la Ley para el Aprovechamiento Sustentable de la Energía. 7) Proyecto de decreto por el que se crea la Ley para el Aprovechamiento de Energías Renovables y el Financiamiento de la Transición Energética. Sic [en línea] Dirección URL: <http://www.sener.gob.mx/webSener/reforma/proyectos.html> [consulta: 08/06/2011] En esta misma dirección URL se encuentran disponibles para descarga los archivos en formato *pdf* de la Gaceta Parlamentaria con dichos dictámenes.

Salvo lo dispuesto en el artículo 3ro, el transporte, el almacenamiento y la distribución de gas podrán ser llevados a cabo, previo permiso, por los sectores social y privado, los que podrán construir, operar y ser propietarios de ductos, instalaciones y equipos, en los términos de las disposiciones reglamentarias técnicas y de regulación que se expidan.

En los siguientes párrafos se adiciona el gas metano y el gas asociado a los yacimientos de carbón mineral a las condiciones anteriormente descritas. Aunado a lo anterior, el párrafo quinto menciona, que cuando la elaboración de productos petroquímicos distintos a los básicos enumerados en la fracción III del artículo 3o de esta Ley se obtengan, como subproductos, petrolíferos o petroquímicos básicos, éstos podrán ser aprovechados en el proceso productivo dentro de las plantas de una misma unidad o complejo, o bien, ser entregados a PEMEX o a sus organismos subsidiarios, bajo contrato.

El Artículo 6o dice que PEMEX y sus organismos subsidiarios podrán celebrar con personas físicas o morales los contratos de obras y de prestación de servicios que la mejor realización de sus actividades requiera.

El Artículo 9o especifica que la industria petrolera y las actividades a las que se refiere el artículo 4to, en el párrafo anteriormente señalado, son de la exclusiva jurisdicción federal, en consecuencia, únicamente el gobierno federal puede dictar las disposiciones técnicas, reglamentarias y de regulación que las rijan; el Ejecutivo Federal, por conducto de la Secretaría de Energía, con la participación que corresponda a la Comisión Nacional de Hidrocarburos y a la Comisión Reguladora de Energía, establecerán, en el ámbito de sus respectivas atribuciones y conforme a la legislación aplicable, la regulación de la industria petrolera y de las actividades a que se refiere esta Ley.

Además, estipula que el Ejecutivo Federal a través de la Secretaría de Energía otorgará exclusivamente a PEMEX y sus organismos subsidiarios las asignaciones de área para exploración y explotación petroleras; hace mención de las facultades que PEMEX y sus organismos subsidiarios tienen para poder celebrar con personas físicas o morales los contratos de obras o de prestación de servicios que requieran para realizar de una mejor manera sus actividades; no se podrán suscribir contratos de producción compartida o contrato alguno que comprometa porcentajes de la producción o del valor de las ventas de los hidrocarburos ni de sus derivados, ni de las utilidades de la entidad contratante; PEMEX deberá llevar a cabo acciones de prevención y reparación de daños al medio ambiente o al equilibrio ecológico que sus obras u operaciones de la industria petrolera pudieran causar, y está obligado a

sufragar los costos, cuando sea declarado responsable por resolución de la autoridad competente; el Ejecutivo Federal, mediante decreto presidencial, incorporará o desincorporará áreas a las reservas petroleras.

Siguiendo la misma línea, se considera importante para la presente investigación introducir elementos de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal<sup>90</sup>, pues reglamenta la administración de los recursos petroleros al otorgar responsabilidades a la Secretaría de Energía (SENER) al respecto. Entonces tenemos que el artículo 33 de dicha ley establece que, a la SENER corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

I. Establecer y conducir la política energética del país, así como supervisar su cumplimiento con prioridad en la seguridad y diversificación energéticas, el ahorro de energía y la protección del medio ambiente, para lo cual podrá, entre otras acciones y en términos de las disposiciones aplicables, coordinar, realizar y promover programas, proyectos, estudios e investigaciones sobre las materias de su competencia.

II. Ejercer los derechos de la Nación en materia de petróleo y de todos los carburos de hidrógeno sólidos, líquidos y gaseosos; de minerales radioactivos; así como respecto del aprovechamiento de los bienes y recursos naturales que se requieran para generar, conducir, transformar, distribuir y abastecer energía eléctrica que tenga por objeto la prestación de servicio público. [...]

V. Llevar al cabo la planeación energética a mediano y largo plazos, así como fijar las directrices económicas y sociales para el sector energético paraestatal. La planeación energética deberá atender a la soberanía y seguridad energéticas, al mejoramiento de la productividad energética, la restitución de reservas de hidrocarburos, la reducción progresiva de impactos ambientales de la producción y consumo de energía, la mayor participación de las energías renovables en el balance energético nacional, la satisfacción de las necesidades energéticas básicas de la población, el ahorro de energía y la mayor eficiencia de su producción y uso, el fortalecimiento de las entidades públicas del sector energético como organismos públicos, y el apoyo a la investigación y el desarrollo tecnológico nacionales en materia energética. [...]

IX. Aprobar los principales proyectos de exploración y explotación de hidrocarburos que elabore PEMEX con base en los lineamientos de la política energética y con apoyo en los dictámenes técnicos que emita la Comisión Nacional de Hidrocarburos<sup>91</sup>. [...]

---

90 Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 29 de diciembre de 1976. Texto vigente. Última reforma publicada DOF 17-06-2009. [en línea] Dirección URL: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/153.pdf> [consulta: 06/03/2011]

91 Con el propósito de enfrentar los grandes retos de la industria de exploración y extracción de hidrocarburos, y a fin de garantizar en el mediano y largo plazos la seguridad energética del país, el 8 de abril de 2008, el Ejecutivo Federal presentó un paquete de iniciativas de reforma y creación de diversas disposiciones para este sector. En dicho paquete se incluyó la propuesta de instalación de un órgano desconcentrado de la Secretaría de Energía dotado de autonomía técnica y operativa que fungiera como instrumento de apoyo indispensable para fortalecer al Estado como rector de la industria petrolera. El 28 de noviembre de ese mismo año, se publicó en el Diario Oficial de la Federación, la Ley de la Comisión Nacional de Hidrocarburos (LCNH). Quedó formalmente instalada el 20 de mayo de 2009. *Apud* [en línea] Dirección URL: <http://www.cnh.gob.mx/portal/Default.aspx?id=469> [consulta: 28/10/2011]

XII. Regular y en su caso, expedir normas oficiales mexicanas sobre producción, comercialización, compraventa, condiciones de calidad, suministro de energía y demás aspectos que promuevan la modernización, eficiencia y desarrollo del sector, así como controlar y vigilar su debido cumplimiento.

Para continuar con el presente capítulo, es necesario esclarecer algunos conceptos para enseguida abordar la Ley de Inversiones Extranjeras.

En primera instancia, la Enciclopedia Británica en su segunda acepción muestra que “invertir” es destinar dinero para ganar un beneficio financiero o hacer uso de ventajas o beneficios futuros<sup>92</sup>, mientras que el Diccionario del Español de México en su primera acepción especifica que significa emplear cierta cantidad de dinero en algún negocio para tener ganancias, o bien, ocupar tiempo, fuerzas, inteligencia, etc., en algo<sup>93</sup>.

De la Ley de Inversión Extranjera<sup>94</sup> se obtienen los siguientes conceptos, que también se consideran necesarios: la “inversión extranjera” es aquella en la cual participan inversionistas extranjeros, en cualquier proporción, en el capital social de sociedades mexicanas, o bien la realizada por sociedades mexicanas con mayoría de capital extranjero; y la participación de inversionistas extranjeros en las actividades y actos contemplados por esta Ley. Por “inversionista extranjero” se entiende a la persona física o moral de nacionalidad distinta a la mexicana y las entidades extranjeras sin personalidad jurídica.

Con los conceptos anteriores, procederemos a revisar la parte de esta Ley que resulta pertinente para este capítulo, como lo es el artículo 5to, el cual menciona que, están reservadas de manera exclusiva al Estado las funciones que determinen las leyes en las áreas estratégicas, como son petróleo y demás hidrocarburos, petroquímica básica, electricidad, generación de energía nuclear, minerales radioactivos, telégrafos, radiotelegrafía, correos, emisión de billetes, acuñación de moneda, control, supervisión y vigilancia de puertos, aeropuertos y helipuertos, y las demás que expresamente señalen las disposiciones legales aplicables.

---

92 1: *to commit (money) in order to earn a financial return.* 2: *to make use of for future benefits or advantages.* Sic [en línea] Dirección URL: <http://www.britannica.com/bps/dictionary?query=invest> [consulta: 07/03/2011]

93 Sic [en línea] Dirección URL: <http://dem.colmex.mx/GridView.aspx?txtPalabra=invertir> [consulta: 11/05/2011]

94 Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 27 de diciembre de 1993. Texto vigente. Última reforma publicada DOF 20-08-2008. [en línea] Dirección URL: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/44.pdf> [consulta: 07/03/2011]

En un entorno internacional cambiante y de creciente incertidumbre con respecto a la estabilidad, extensión y continuidad del progreso económico y social, la viabilidad económica de las naciones depende principalmente de su capacidad para asegurar un abasto confiable de energéticos, de la incorporación oportuna de las transformaciones tecnológicas, de la globalización de los mercados y, por supuesto, de la equidad en la distribución de sus beneficios entre toda la población. En ese entorno, el acelerado ritmo de evolución de la productividad, eficiencia y organización social para el desarrollo económico, demanda crecientes volúmenes de inversión para incrementar la oferta y la calidad de los energéticos. Debido a lo anterior resulta de gran importancia revisar las políticas energéticas que han sido planteadas en los últimos años.

Los ejes del Programa Sectorial de Energía (PSE) 2001–2006<sup>95</sup> se sustentan en diez objetivos fundamentales, las estrategias y líneas de acción que se presentaron en el documento original están organizadas en torno a los mismos. La SENER ha definido, con la participación de sus entidades y organismos coordinados, estos diez objetivos generales que orientan las actividades del sector energético, incluidos el sector eléctrico y de gas, no obstante, serán abordados sólo los puntos concernientes al presente estudio, como son:

**OBJETIVO 1.** *Asegurar el abasto suficiente de energía, con estándares internacionales de calidad y precios competitivos, contando para ello con empresas energéticas, públicas y privadas, de clase mundial.*

En lo que respecta a la industria petrolera, el Programa Sectorial de Energía 2001-2006 planteó lo siguiente como líneas de acción: evaluar los impactos de la normatividad actual en materia de ejercicio presupuestal y aprobación de proyectos en los resultados de operación, y promover las adecuaciones pertinentes. Desarrollar y consolidar una estructura administrativa eficiente y confiable que administre los hidrocarburos de la Nación, y seguir criterios de optimización, factibilidad, sustentabilidad y congruencia; promover la explotación racional de los recursos naturales del país y su uso eficiente en beneficio de la población. Concentrar la inversión en proyectos de alto rendimiento para incrementar la producción con un enfoque integral de desarrollo de campos.

Promover y dar seguimiento al programa de exploración e incorporación de reservas de hidrocarburos; impulsar las acciones necesarias para optimizar los ritmos de extracción y el factor de recuperación de los hidrocarburos; promover la optimización del desarrollo de campos petroleros, y coordinar de mejor

---

95 El Ejecutivo Federal aprobó el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006, mediante decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación el 30 de mayo de 2001. Dicho Plan Nacional de Desarrollo es, de conformidad a lo expuesto en la Constitución y a lo resuelto por el Congreso de la Unión en la Ley de Planeación (artículos 9, 10, 16, 17, 21, 22 y 23), el marco en el que se definirán los programas sectoriales y otros programas específicos, los cuales permitirán a las dependencias de la Administración Pública Federal planear y conducir sus actividades, así como proveer lo conducente en el ejercicio de sus atribuciones como coordinadoras de sector. *Apud Programa Sectorial de Energía 2001-2006*, México, Secretaría de Energía, 2001, 154 pp.

forma las funciones de exploración con las de explotación de hidrocarburos.

Concluir la reconfiguración y modernización de las refinerías Madero, Tula, Salamanca, Minatitlán y Salina Cruz; fortalecer el programa de calidad de gasolinas. Destaca la reformulación de la gasolina para el Valle de México y las principales zonas metropolitanas del país, y la reducción del contenido de azufre en la gasolina y en el diesel; y determinar los recursos necesarios para modernizar y ampliar el sistema nacional de ductos y la infraestructura para incrementar la capacidad de refinación.

Asegurar la oferta suficiente de gas natural con precios competitivos.

Reestructurar y fortalecer la planta petroquímica actual de PEMEX, a fin de garantizar un abasto oportuno y confiable de insumos a la industria nacional en el corto, mediano y largo plazos; analizar y definir los mejores esquemas para la apertura del sector petroquímico, a efecto de atraer la inversión del sector privado en cadenas productivas bien integradas y capaces de competir internacionalmente; promover alianzas estratégicas entre la empresa pública y el sector privado de manera que se propicie la integración de cadenas productivas y se maximice el beneficio económico para el país; aprovechar la amplia disponibilidad de recursos petroleros del país para la obtención de insumos petroquímicos básicos, cuya transformación en productos de mayor valor agregado permita tomar ventaja de los tratados de libre comercio firmados con nuestros principales socios comerciales.

Realizar estudios específicos sobre el comportamiento y tendencias del mercado internacional de hidrocarburos y su impacto en la política energética regional y la economía en su conjunto. Mejorar la calidad de la mezcla de crudo de exportación; y explorar mercados alternativos para la colocación del crudo mexicano. Promover que las empresas del sector eleven su nivel de calidad, de tal manera que compitan con éxito en el ámbito mundial; garantizar contractualmente la colocación a largo plazo del crudo pesado Maya en el mercado internacional a precios competitivos.

Desarrollar una cultura de excelencia y mejora continua dentro de las empresas paraestatales. Optimizar el uso de los recursos económicos, materiales y financieros dentro de las empresas.

**OBJETIVO 2.** *Hacer del ordenamiento jurídico un instrumento de desarrollo del sector energético, otorgando seguridad y certeza jurídicas a los agentes económicos y asegurando soberanía energética y rectoría del Estado.*

Para lograr el objetivo anterior se propuso: definir los esquemas de cuantificación y retención de la renta petrolera, así como la tributación que permitan, bajo un nuevo régimen fiscal, gravar a PEMEX Exploración y Producción (PEP) con un Derecho sobre la Renta Económica y a los demás organismos con un Impuesto al Rendimiento Petrolero, el cual sería idéntico al Impuesto Sobre la Renta (ISR). Analizar los esquemas tributarios de las empresas petroleras internacionales, en particular de aquellas que tienen regímenes de derechos similares a los de PEMEX.

Perfeccionar los instrumentos de regulación que mejoren y complementen el marco regulador existente, de manera que éstos reflejen las necesidades cambiantes de las industrias del gas natural y LP derivadas de las experiencias de los permisionarios.

Consensuar con los distintos actores sociales y agentes económicos la modificación a la Ley Reglamentaria del Artículo 27 Constitucional en el Ramo de Petróleo para permitir la participación de los sectores social y privado en la industria de refinación.

**OBJETIVO 3.** *Impulsar la participación de empresas mexicanas en los proyectos de infraestructura energética.*

Para lograrlo, se planteó: promover la complementariedad del gasto público y la inversión privada, en actividades permitidas por la legislación presente y futura, a través de los cuales se garantice el crecimiento armónico y sustentable de la economía nacional en conjunto. [...]

**OBJETIVO 8.** *Ser líderes en la generación, desarrollo, asimilación y aplicación del conocimiento científico y tecnológico, así como en la formación de recursos humanos altamente calificados para apoyar el desarrollo sustentable del sector energético.*

Teniendo como metas a cumplir: alentar la investigación y el desarrollo tecnológico en áreas prioritarias; y ampliar y fortalecer el intercambio de experiencia con países de Asia-Pacífico y Europa en temas prioritarios para el sector energético mexicano, así como explorar y aprovechar las oportunidades de cooperación económica, técnica, científica y tecnológica con los países y organismos de estas regiones. [...]

El Programa Sectorial de Energía 2007-2012<sup>96</sup>, al igual que el anteriormente abordado, contiene los objetivos sectoriales, metas, estrategias y líneas de acción que se desarrollarán en el lapso para el cual fue creado, pero esta última versión está profundamente relacionada con la Visión México 2030<sup>97</sup>. El primer documento tiene tres ejes rectores, los cuales son: asegurar el abasto de energéticos que requiere la economía, fortalecer a las empresas públicas del sector para mejorar la oportunidad y la calidad en el suministro de los insumos y, promover intensamente la eficiencia energética y las energías renovables, con el fin de disminuir el impacto ambiental derivado de la utilización de combustibles fósiles.

En los apartados de “Relación de Objetivos Sectoriales” y “Programa de Mejoramiento de la Gestión” del PSE 2007–2012 están incorporados nueve y seis objetivos, respectivamente. Los objetivos del segundo apartado mencionado conforman un solo tema, mientras que los del primero hacen referencia a: I) el sector hidrocarburos, II) el sector eléctrico, III) eficiencia energética, energías renovables y biocombustibles, y IV) medio ambiente y cambio climático. De entre esos temas se han escogido los que se considera presentan mayor relevancia para el presente estudio, tales como:

**OBJETIVO I.1** *Garantizar la seguridad energética del país en materia de hidrocarburos.*

Lo anterior se lograría mediante: el establecimiento de un sistema de gestión de la información para evaluar el desempeño de PEMEX y el manejo del patrimonio petrolero de la Nación; y el seguimiento a las metas establecidas en el sector.

---

96 El Programa Sectorial de Energía, como el resto de los programas sectoriales, ha sido elaborado tomando como punto de partida la Visión México 2030 y el Plan Nacional de Desarrollo, así como los resultados de una amplia consulta con actores relevantes del sector que han aportado elementos de diagnóstico y de acción. *Apud* [en línea] Dirección URL: <http://www.sener.gob.mx/res/0/Programa%20Sectorial%20de%20Energia%202007-2012.pdf> [consulta: 01/05/2011]

97 Se trata de una iniciativa que no sólo integra objetivos y metas comunes, sino también proporciona información valiosa sobre las aspiraciones de los ciudadanos para ir de lo general a lo particular en el diseño de instituciones, políticas, planes y proyectos de desarrollo. *Apud* [en línea] Dirección URL: <http://www.vision2030.gob.mx/> [consulta: 01/05/2011]

Fortalecimiento del marco normativo del sector petrolero para que se convierta en un instrumento de desarrollo de la economía; revisar el reglamento de la Ley Reglamentaria del Artículo 27 Constitucional en el Ramo del Petróleo, con el fin de que las actividades que se encuentran reservadas al Estado sean acordes con lo establecido en la Constitución y en la Ley Reglamentaria del Artículo 27 Constitucional en el Ramo del Petróleo; y el establecimiento de los procedimientos para la elaboración y emisión de dictámenes para la autorización de proyectos de inversión.

Promoción de convenios tecnológicos en la exploración, desarrollo y producción de hidrocarburos; impulso al establecimiento de mecanismos de cooperación para el desarrollo de proyectos de infraestructura energética que demanden tecnologías no disponibles actualmente en México; y trabajo conjunto con otras dependencias para determinar las líneas de investigación que aporten mayores beneficios al sector hidrocarburos y fomentar que se disponga de los recursos necesarios para dichas actividades.

**OBJETIVO I.2** *Fomentar la operación del sector hidrocarburos bajo estándares internacionales de eficiencia, transparencia y rendición de cuentas.*

Para ello se propuso: identificar las áreas de PEMEX que requieren mayor flexibilidad para el ejercicio eficiente de su gasto de operación e inversión y recomendar las modificaciones correspondientes al marco legal y normativo, asegurando la transparencia en los procesos de contratación; incorporar en la planeación de PEMEX elementos adicionales de análisis y prospectiva en materia de eficiencia, confiabilidad y calidad en la exploración y producción de crudo y gas, en la refinación, la petroquímica, así como en el almacenamiento, suministro y transporte de petrolíferos y gas; revisar y adecuar los procesos de planeación e inversión de PEMEX, incorporando elementos para asegurar que el desarrollo de la industria petrolera se realice siempre de manera oportuna y eficiente y considere, además, los costos de las externalidades sociales y ambientales que provoca; revisar y adecuar los mecanismos y procedimientos para la selección y evaluación de los proyectos de inversión de PEMEX, a fin de asegurar que se seleccionen las opciones más adecuadas en términos técnicos, económicos, financieros y de desarrollo sustentable; e instrumentar un modelo de gestión que permita detectar deficiencias, limitaciones o restricciones, adoptar las mejoras operativas correspondientes e incorporar medidas para evaluar y administrar el riesgo operativo.

Promover modificaciones al marco jurídico que impulsen el fortalecimiento tecnológico del sector hidrocarburos; fomentar la investigación aplicada y el desarrollo tecnológico en el sector de hidrocarburos; y desarrollar la capacidad técnica de los participantes en el sector para identificar los proyectos estratégicos que justifican la asimilación de tecnología o desarrollar un esfuerzo propio de investigación y desarrollo tecnológico, así como establecer los esquemas presupuestarios que permitan financiar dichos trabajos.

**OBJETIVO I.3** *Elevar la exploración, producción y transformación de hidrocarburos de manera sustentable.*

Para conseguir lo anterior se planteó: fomentar el desarrollo, obtención y asimilación de la tecnología necesaria para incrementar el factor de recuperación de la producción de hidrocarburos; e implementar medidas para incrementar la eficiencia operativa de las actividades de exploración de hidrocarburos conforme al marco regulatorio vigente.

Implementar medidas para incrementar la eficiencia operativa de las actividades de exploración de hidrocarburos conforme al marco regulatorio vigente.

Impulsar el desarrollo de proyectos de exploración, desarrollo y producción de hidrocarburos en aguas

profundas del Golfo de México.

Dotar a las refinerías de la infraestructura requerida para producir una mayor proporción de productos de alto valor agregado y elevar la calidad de los combustibles automotrices; aumentar la capacidad de producción de petrolíferos de alto valor agregado, que permita disminuir las importaciones de gasolina en el actual entorno de demanda creciente; combatir el mercado ilícito de combustibles, tanto en el interior como en el exterior de las instalaciones de PEMEX; revisar el marco legal, a fin de fomentar mayores niveles de inversión en nuestro país; e implementar medidas para incrementar la eficiencia operativa de las actividades de refinación, conforme al marco regulatorio vigente.

Revisar, en forma integral, la petroquímica de PEMEX, impulsando la modernización tecnológica y de economía de escala de las cadenas rentables para reducir los costos de producción, tener procesos más eficientes, mayor integración con las etapas posteriores y un mejor cuidado del medio ambiente; y establecer mecanismos que promuevan una mayor participación de inversión complementaria en los procesos productivos del sector petroquímico. [...]

#### 1.4. La Situación Actual de PEMEX

Debido a que PEMEX es una empresa integrada, participa en toda la cadena de valor de la industria petrolera. Por tanto, es responsable de la exploración y producción de hidrocarburos en territorio nacional, de la refinación de crudo, del procesamiento de gas y petroquímicos básicos, así como de la producción de algunos petroquímicos secundarios; su mandato es satisfacer el 100% de la demanda nacional de petrolíferos. Y conforme a las directrices de la SENER, PEMEX realiza estas actividades con el objetivo de maximizar para el país el valor económico de largo plazo de los hidrocarburos.

De acuerdo con la clasificación mundial que la firma *Petroleum Intelligence Weekly*<sup>98</sup> elabora, la posición de PEMEX entre las empresas petroleras más grandes del mundo se ha ido deteriorando. En el año 2000 se ubicaba en el 6to lugar, superando a *British Petroleum* (BP – Gran Bretaña), a *Total* (Francia), a *China National Petroleum Corporation* (CNPC - China) e inclusive a *Chevron* (EE.UU.); en el año 2004 bajó a la 9na posición y para el año 2008 ocupó la 11ra posición, rebasada ya por las empresas antes mencionadas, pero ahora incluyendo a *ConocoPhillips*<sup>99</sup> (EE.UU.).

En cuanto a los resultados financieros de PEMEX, su Informe Anual 09<sup>100</sup> establece que las ventas totales

98 *PIW Ranks World's Top 50 Oil Companies*. Dirección URL: <http://www.energyintel.com/>

99 *Diagnóstico: situación de Pemex*, s/lugar de edición, SENER, s/fecha de edición, p. 5. [en línea] Dirección URL: <http://www.pemex.com/files/content/situacionpemex.pdf> y <https://acrobat.com/app.html#d=dzoJVEKk7XkGjZUIX9bPew> [consulta: 06/06/2011]

100[en línea] Dirección URL: [http://www.ri.pemex.com/files/dcf/inf\\_anual\\_09\\_inter/index.html](http://www.ri.pemex.com/files/dcf/inf_anual_09_inter/index.html) y

en 2009, incluyendo ingresos por servicios disminuyeron 18% con respecto a 2008, situándose en \$1,089,900 millones de pesos, debido principalmente a precios y volúmenes de crudo de exportación menores. Las ventas en el país disminuyeron 12.3%, ubicándose en \$596,400 millones de pesos.

La exportación de crudo ha venido disminuyendo desde 2005, a la par de la reducción de la producción nacional. En 2007 se exportaron 1,686,000 barriles diarios, lo que representa una disminución de 9.8% con respecto a 2004. Estos niveles de exportación hubieran acarreado una reducción en los ingresos públicos de no haber sido por el incremento en los precios internacionales; pues la mezcla mexicana pasó de \$31 dólares por barril en 2004 a \$79.5 en diciembre de 2007; y siguió subiendo hasta llegar a más de \$92 dólares por barril en marzo de 2008.<sup>101</sup> Pero en 2009, las ventas por exportaciones disminuyeron 24.2%, ubicándose en \$488,300 millones de pesos, debido principalmente a precios y volúmenes de crudo de exportación menores.

La inversión total en 2009 fue de \$251,900 millones de pesos. De este monto, el 90% se destinó a PEP, incluyendo \$30,400 millones de pesos canalizados a la actividad exploratoria. El Informe Anual 09 enfatiza que la inversión realizada en 2009 fue 45.6% superior a la cantidad anual promedio para el periodo 2003-2008; para el 2010 el monto de inversión fue estimada en \$263,400 millones de pesos.

El Informe también alude a la iniciativa de Reforma Energética, el cual afirma que modificó “de manera integral y con pleno apego a la Constitución, el marco regulatorio que rige a la industria petrolera en México al mejorar la capacidad de operación de PEMEX”.<sup>102</sup>

---

<http://www.ri.pemex.com/index.cfm?action=statusfilecat&categoryfileid=6423> [consulta: 08/06/2011]

101 *Diagnóstico: situación de Pemex*, s/lugar de edición, SENER, s/fecha de edición, p. 10. [en línea] Dirección URL: <http://www.pemex.com/files/content/situacionpemex.pdf> [consulta: 06/06/2011]

102 De acuerdo con la SENER, los beneficios de esta Reforma Energética son los siguientes: permitirá la creación de nuevos empleos en territorio nacional; permitirá incrementar la producción de gasolinas y disminuir la importación de estos productos; fortalecería las redes de abasto del país; daría pie a que las industrias cementera, fundidora, siderúrgica, bienes de capital y metal mecánica, entre otras, tengan la posibilidad de incrementar sus actividades y consecuentemente emplear a un mayor número de trabajadores, daría pie a que empresas de ingeniería y construcción mexicanas pudieran participar en los grandes proyectos de infraestructura que requeriría realizar Petróleos Mexicanos, con la consecuente creación de empleos; será posible aumentar los recursos del Gobierno Federal para reducir la pobreza extrema en el país; el Gobierno Federal contará con mayores recursos para la construcción de hospitales, escuelas, redes de agua potable y drenaje, entre otras obras; los gobiernos estatales y municipales contarán con mayores recursos para realizar obras públicas; sin distinción alguna, los mexicanos podrán adquirir “bonos ciudadanos” mediante los cuales obtendrán un rendimiento económico adecuado, que tendrá una relación directa con el desempeño financiero de PEMEX; el fortalecimiento de PEMEX se traducirá en una mayor tasa de crecimiento económico, generando más empleos para los mexicanos. *Apud* [en línea] Dirección URL: <http://www.sener.gob.mx/webSener/reforma/conoce.html> [consulta: 08/06/2011]

La nueva Ley Orgánica de PEMEX sienta las bases para que la empresa pueda emitir nuevos instrumentos/títulos de deuda denominados “Bonos Ciudadanos”, con una amplia red de distribución que va desde las tiendas de autoservicio hasta las instituciones del sistema financiero, se impondrán límites máximos de tenencia por persona, cada título tendrá un valor nominal de \$100 pesos M.N. y, no otorgan ningún derecho de propiedad ni corporativo sobre PEMEX.<sup>103</sup>

El 21 de octubre de 2009, la Cámara de Diputados aprobó el dictamen de la Ley Federal de Derechos<sup>104</sup> en materia del régimen fiscal de PEP. El dictamen contempla los siguientes cambios en los regímenes aplicables a campos localizados en el Paleocanal de Chicontepec<sup>105</sup> y en aguas profundas, vigentes a partir del 1o de enero de 2010: 1) se reduce al 30% la tasa del Derecho Especial aplicable sobre el valor de la producción menos deducciones autorizadas. Esta tasa aumentará a 36% cuando la producción acumulada del campo del que se trate supere los 240 millones de barriles de petróleo crudo equivalente<sup>106</sup> (PCE). 2) Se modifica la tasa del Derecho sobre Extracción de una tasa variable de entre 10% y 20% en función del precio del crudo, aplicable sobre el valor de la producción, a una tasa fija de 15% aplicable sobre la totalidad de los ingresos. Y 3) se crea el Derecho Adicional sobre Hidrocarburos, aplicable únicamente cuando el precio del barril de petróleo crudo equivalente supere los US\$60.00. Este derecho es equivalente a una tasa de 52% sobre el volumen de producción multiplicado por la diferencia entre el precio de referencia y US\$60.00.

---

103Apud [en línea] Dirección URL: <http://www.sener.gob.mx/webSener/reforma/res/Bonos.pdf> [consulta: 10/06/2011]

104Apud [en línea] Dirección URL: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/107.pdf> [consulta: 10/06/2011]

105El Paleocanal de Chicontepec fue descubierto en 1926 y tiene un superficie de 3,815 km<sup>2</sup>. De 1952 a 2002 se perforaron 951 pozos, de los cuales actualmente operan 102, con una producción de 6,800 barriles de crudo y 15 millones de pies cúbicos de gas por día. En 1998 la compañía Certificadora Internacional de Goyler and McNaughton avaló que las reservas del Paleocanal de Chicontepec eran de 12,189 millones de barriles de petróleo crudo y de 31,339 billones de pies cúbicos de gas. En 2003 PEMEX llevó a cabo una licitación pública internacional para ejecutar obras y servicios integrados para el desarrollo de yacimientos de hidrocarburos en el Paleocanal de Chicontepec, obteniendo ahorros por US\$66 millones. Después de un estudio de precios diferenciados, el consorcio integrado por las compañías Schlumberger Offshore N.V., Driller Technologies Corp., e ICA Fluor Daniels S.A. de C.V. resultó ganador del contrato respectivo, consistente en la perforación de 200 pozos, a una profundidad promedio de 2 mil metros, cada uno, así como la terminación de 250 pozos. Lo cual tuvo un costo de US\$502 millones que fueron financiados bajo el esquema de Proyectos de Impacto Diferido en el Registro del Gasto (PIDIREGAS). Los trabajos incluyeron, también, la realización de cinco estudios de yacimientos, reacondicionamiento de caminos, instalación de 3 baterías de separación, la construcción de una central de compresión y otra de almacenamiento y bombeo, así como el tendido de 217km de ductos. El consorcio tuvo un plazo de 1,424 días para entregar las obras, venciendo el 31 de diciembre de 2006. Adicionalmente, la Región Norte de PEP tuvo programado perforar 100 pozos más. Apud [en línea] Dirección URL: <http://www.pemex.com/index.cfm?action=news&sectionID=8&catID=40&contentID=636> [consulta: 10/6/2011]

106Petróleo crudo equivalente (PCE): suma del aceite crudo, condensado, líquidos de plantas y gas seco equivalente a líquido. *Sic 2010 Reservas de hidrocarburos de México – 1 de enero de 2010*, México, Pemex Exploración y Producción, noviembre 2010, p. 125. [en línea] Dirección URL: <http://www.ri.pemex.com/index.cfm?action=statusfilecat&categoryfileid=3556> [consulta: 06/06/2011]

Desde 1984 las reservas probadas<sup>107</sup> de hidrocarburos del país han estado disminuyendo, y durante la década de 1990 la mayor parte de la incorporación de reservas se dio como consecuencia del desarrollo de campos existentes, no de nuevos descubrimientos. En el año 2000 las reservas probadas ascendieron a 32,600 millones de (barriles de) PCE, para el 2002 se redujeron a 20,100 millones de barriles, lo que correspondió a 13 años de producción, pero para 2007 estas reservas disminuyeron a 14,700 millones, lo que representa una disminución de 27% en el periodo 2002-2007.

En una evaluación al 31 de diciembre de este último año<sup>108</sup>, las reservas probadas eran de 10,501 millones de barriles, las reservas probables<sup>109</sup> de 10,819 millones y las reservas posibles<sup>110</sup> de 9,891 millones. Durante el mismo año PEMEX repuso sólo 50% de las reservas probadas, lo cual es un nivel muy inferior a la media mundial. El Informe Anual 09 de PEMEX nos revela que, al 31 de diciembre de 2009, las reservas probadas de hidrocarburos ascendieron a 14 mil millones de barriles de PCE, 74% de éstas corresponden a crudo, 10% a condensados y líquidos de planta y 16% a gas seco equivalente a líquido.

Las reservas probables alcanzaron 14,200 millones de PCE, donde 60% de las reservas se ubican en el Proyecto Aceite Terciario del Golfo (PATG)<sup>111</sup>, en el área conocida como Chicontepec<sup>112</sup>, y 28% en las regiones marinas. Las reservas posibles alcanzaron 14,800 millones de barriles de PCE, de las cuales 55% se localizan en Chicontepec y 37% en las regiones marinas. Aún con esfuerzos de optimización en

---

107Reserva probada: volumen de hidrocarburos o sustancias asociadas evaluadas a condiciones atmosféricas, las cuales por análisis de datos geológicos y de ingeniería se estima con razonable certidumbre que serán comercialmente recuperables a partir de una fecha dada proveniente de yacimientos conocidos y bajo condiciones actuales económicas, métodos operacionales y regulaciones gubernamentales. Dicho volumen está constituido por la reserva probada desarrollada y la reserva probada no desarrollada. *Sic Ibid.*, p. 128. [en línea] *Idem* [consulta: 06/06/2011]

108*Diagnóstico: situación de Pemex*, s/lugar de edición, SENER, s/fecha de edición, p. 15. [en línea] Dirección URL: <http://www.pemex.com/files/content/situacionpemex.pdf> [consulta: 06/06/2011]

109Reservas probables: reservas no probadas cuyo análisis de datos geológicos, y de ingeniería sugiere que son más tendientes a ser comercialmente recuperables que no serlo. *Sic 2010 Reservas de hidrocarburos de México – 1 de enero de 2010*, México, PEP, noviembre 2010, p. 128. [en línea] Dirección URL: <http://www.ri.pemex.com/index.cfm?action=statusfilecat&categoryfileid=3556> [consulta: 06/06/2011]

110Reservas posibles: volumen de hidrocarburos en donde el análisis de datos geológicos y de ingeniería sugiere que son menos probables de ser somercialmente recuperables que las reservas probables. *Sic Idem*.

111El Proyecto Aceite Terciario del Golfo (PATG) es muy importante ya que representa el 39% de la reserva total de hidrocarburos del país, o sea, 17,700 millones de barriles de PCE. Actualmente el proyecto contribuye con el 1% de la producción nacional, pero para el 2015 se estima que su contribución supere el 20%, para lo cual se tendrán que perforar 16 mil pozos de desarrollo en el periodo 2002-2020. Al cierre de diciembre de 2007 el PATG produjo cerca de 30 mil barriles de crudo por día. *Apud* [en línea] Dirección URL: <http://www.pemex.com/index.cfm?action=content&sectionid=136&catid=11897> [consulta: 10/06/2011]

112El objetivo de PEMEX es convertir a Chicontepec en una cuenca que pueda producir entre 550 y 600 mil barriles diarios hacia el año 2021. Los yacimientos de Chicontepec se caracterizan por su bajo contenido de hidrocarburos, baja permeabilidad y baja presión, por lo que la productividad de los pozos es reducida. *Apud Idem*.

la explotación del Activo Integral Cantarell<sup>113</sup>, la declinación del campo Akal, el más importante de este Activo, pasó de 38% en el primer semestre de 2009 a 15% en el segundo periodo del mismo año.

En 2009 la producción de crudo disminuyó 6.8% en comparación con el año anterior, de 2.8 a 2.6 millones de barriles diarios. Por otro lado, en el mismo periodo la producción total de gas aumentó 1.6%, de 6.9 a 7.0 mil millones de pies cúbicos diarios. El envío de gas a la atmósfera disminuyó 22.6% en comparación con 2008, debido a la realización de obras para incrementar el nivel de aprovechamiento de gas, el cual pasó de 19.3% a 14.7% de la producción.

En el documento “Diagnóstico: Situación de Pemex” podemos encontrar que los requerimientos de transformación de crudo y la necesidad de abrir mercados para el petróleo pesado<sup>114</sup> que PEMEX produce, aunado a las restricciones a que está sujeto en territorio nacional, obligó en 1993 a iniciar la operación de una refinería en sociedad con la empresa *Shell*, en Deer Park, Texas. Este proyecto ha resultado benéfico, ya que provee de refinados y da rendimientos a PEMEX, pero la inversión no es en territorio mexicano y no genera empleos ni impuestos para México. PEMEX cuenta con seis refinerías para la transformación de hidrocarburos, las cuales al cierre de 2007 tenían una capacidad de procesamiento de 1,500,000 barriles diarios, y el Sistema Nacional de Refinación (SNR) procesó un promedio de 1.3 millones de barriles de crudo por día.

PEMEX ha aumentado marginalmente su capacidad de procesamiento a partir de las reconfiguraciones de las refinerías de Cadereyta y Madero, y la de Minatitlán permitirá elevar la capacidad de procesamiento

---

113En el mes de diciembre de 2003, Cantarell alcanzó su pico de producción con 2.21 millones de barriles; en el mismo mes, la producción general del país llegó a un nivel máximo histórico de 3.454 millones de barriles diarios. Desde 1979, año en que se comenzó con la extracción de este yacimiento, hasta 2007, PEMEX ha producido 29,157,017 barriles de petróleo, de los cuales, 12,869,327 barriles (44.1%) provinieron de este yacimiento. A partir de 2004 este yacimiento comenzó con un proceso natural y previsto de declinación, pasando de un promedio de extracción diaria de 2.036 millones de barriles en 2005, a 1.801 millones en 2006, luego 1.497 millones en 2007, y a 1.167 millones en los primeros cinco meses de 2008. Cantarell tiene reservas remanentes totales (3P) por 6,276.7 millones de barriles de crudo, de los cuales, 3,603 millones son reservas probadas, 1,082.5 millones son reservas probables, y 1,590.8 son reservas posibles. A nivel de activo integral, la relación reserva probada-producción de este yacimiento es de 6.8 años a los niveles de producción en 2007. Una de las virtudes de Cantarell ha sido su relativo bajo costo de producción, el cual se ubica entre \$4 y \$6 dólares por barril. Se estima que en el periodo 1999-2007, el valor económico generado por Cantarell alcanzó \$2,897,307,000,000 de pesos. La sustitución de la producción de Cantarell representa uno de los retos más grandes que PEMEX haya tenido que enfrentar en su historia. *Apud* [en línea] Dirección URL: <http://www.pemex.com/index.cfm?action=content&sectionID=137&catID=12222> [consulta: 12/06/2011]

114Crudo pesado: petróleo crudo con densidad igual o inferior a 22°. API. Dentro de las regiones productoras más importantes de este tipo de petróleo crudo en PEMEX se encuentran: Activo Altamira y Región Marina Noroeste. *Sic. Términos usados en la industria petrolera*, s/lugar de edición, Base de Datos Institucional, s/fecha de edición. [en línea] Dirección URL: <http://www.ri.pemex.com/index.cfm?action=statusfilecat&categoryfileid=7161> [consulta 06/06/2011]

de crudo pesado, pero resultará insuficiente para atender la mayor demanda de petrolíferos del país, la cual se ha traducido en mayores importaciones. En 2007, las ventas internas de gasolinas ascendieron a 761 mil barriles diarios, de los cuales, PEMEX sólo producía 456 mil, es decir, 59% del consumo; en el año 2000 se importó 31% del consumo nacional y en 2003 se redujo a 23%.<sup>115</sup> En 2007 se estimó que sería necesaria la construcción de una nueva refinería cada 3 o 4 años durante las próximas dos décadas si se quisiera abatir totalmente las importaciones de gasolinas para el año 2028. Algo similar sucedió con las importaciones de gas natural, las cuales representaron el 22.9% del consumo total en 2007; y con el gas LP las importaciones pasaron de un 13% de la oferta nacional en 1993 a 24% en 2007.

El Informe Anual 2009 menciona que el procesamiento de petrolíferos pasó de 1.284 millones de barriles de crudo diarios, a 1.270 en 2007, luego a 1.261 en 2008 y finalmente a 1.295 en 2009. La ventas de petrolíferos en 2005 fueron de 1.772 millones de barriles, aumentaron en 2008 a 1.827 millones de barriles, pero de nuevo en 2009 bajaron a 1.772 millones de barriles. Al 31 de diciembre de 2009 el número de estaciones de servicio se ubicó en 8,803, 5.4% más que las 8,351 existentes al 31 de diciembre de 2008.

También en 2009 se iniciaron los trabajos de planeación y conceptualización de una nueva refinería que sería construida en Tula, Hidalgo, con capacidad para procesar 300 mil barriles de crudo Maya<sup>116</sup>, con una inversión estimada, en ese entonces, de \$9 mil millones de dólares<sup>117</sup>. Adicionalmente, se continuó con el proyecto de infraestructura Tuxpan-México que comprende la construcción de un muelle

---

115Diagnóstico: situación de Pemex, s/lugar de edición, SENER, s/fecha de edición, p. 18. [en línea] Dirección URL: <http://www.pemex.com/files/content/situacionpemex.pdf> [consulta: 06/06/2011]

116Crudo Maya: petróleo crudo con densidad de 22° API y 1.3% en peso de azufre. *Sic Términos usados en la industria petrolera*, s/lugar de edición, Base de Datos Institucional, s/fecha de edición. [en línea] Dirección URL: <http://www.ri.pemex.com/index.cfm?action=statusfilecat&categoryfileid=7161> [consulta 13/06/2011]

117Si bien en el sexenio foxista la inversión estimada en el sector energía de 2000-2009 totalizaría MX\$139 millones, destinándose US\$40 mil millones al área de la exploración y producción de petróleo, y US\$19 mil millones al rubro de refinación, de acuerdo con las perspectivas de la SENER, en el proyecto de presupuesto de egresos para 2012, el Presidente Felipe Calderón no especificó cantidad alguna de gasto público para la Refinería Bicentenario en Tula, Hidalgo, la tan anunciada obra mayor en más de 30 años y con la cual se dependería en cantidad cada vez menor de la importación de combustibles. El avance que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) ha reconocido es de 20% correspondiente sólo a la barda perimetral; el único presupuesto que aparece pero sólo como “recursos propios” de la paraestatal, es en el documento con clave: 0918T4M0048; con nombre: cerca y barda perimetrales para el nuevo tren de refinación en Tula, Hidalgo; descripción: “construcción de una cerca y barda perimetral en los terrenos donde se instalará la nueva refinería”; con costo un total de \$133,849,717 pesos; habiéndose erogado en años anteriores \$92,450,098 pesos, y en 2012, \$36,011,440 pesos. El 18 de marzo de 2008 Felipe Calderón anunció por primera vez la construcción de la Bicentenario. Pemex Refinación estimó (en 2010) que el programa de ejecución de tal refinería sería de siete años (agosto 2009-septiembre 2016) y el monto de inversión total de poco más de MX\$129 mil millones, pero hasta la fecha sólo se ha ejercido una cantidad ínfima. *Apud* Carlos Fernández-Vega, “México SA”, periódico *La Jornada*, año 27, no. 9,733, sección *Opinión*, México D.F., miércoles 14 de septiembre, 2011, p. 26.

marginal o la instalación de una monobaya, así como ductos y tanques de almacenamiento. Este proyecto contempla una inversión aproximada de \$3,400 millones de pesos que serían aplicados en el periodo 2008-2011. En cuanto al proyecto “Calidad de Combustibles fase gasolinas”, se espera que este sea realizado en cinco años con una inversión estimada de \$24,400 millones de pesos. El proyecto incluye la construcción de ocho plantas de post-tratamiento para laborar gasolinas de ultra bajo azufre (UBA).

En cuanto al Gas y Petroquímica Básica se refiere, el 3 de febrero inició operaciones la planta criogénica<sup>118</sup> 6 en el Centro Procesador de Gas (CPG) Burgos, con capacidad de 200 millones de pies cúbicos diarios, con el objetivo de recuperar el propano, butano y gasolinas naturales contenidos en el gas natural. El CPG Burgos tiene una capacidad total de procesamiento de 1,200 millones de pies cúbicos diarios de gas húmedo<sup>119</sup> dulce, lo cual representa 21.4% de la capacidad total de recuperación de líquidos. El proyecto de cogeneración de energía eléctrica en el CPG Nuevo PEMEX es el primer proyecto de este tipo a gran escala para suministrar vapor y energía eléctrica al CPG y disponer de excedentes de electricidad para otros centros de trabajo.

Pasando a la producción de petroquímicos, el Informe Anual 09 menciona que la producción neta de petroquímicos pasó de producir 2.355 millones de toneladas netas de petroquímicos, a 3.388 millones en 2007, un año después siguió ascendiendo hasta llegar a 4.152 millones de toneladas, pero descendió en 2009 a 3.933 millones de toneladas. Y las ventas de petroquímicos en el país transitaron de 3.750 millones de toneladas en 2005, para luego tener un gran ascenso en 2008 a 4.134 millones pero con un leve retroceso en 2009 quedando en 4.014 millones de toneladas.

El 6 de noviembre de 2009, PEMEX suscribió un acuerdo de entendimiento con Braskem e IDESA, mediante el cual PEMEX les suministrará 66 mil barriles diarios de etano. Este proyecto, conocido como Etileno XXI, tiene como objetivo que Braskem e IDESA construyan, desarrollen y operen una planta cracker<sup>120</sup> de etileno con capacidad de un millón de toneladas anuales. Se estima que el proyecto entre

118Planta criogénica: planta capaz de producir productos líquidos del gas natural, incluyendo etano, a muy bajas temperaturas de operación. *Sic 2010 Reservas de hidrocarburos de México – 1 de enero de 2010*, México, Pemex Exploración y Producción, noviembre 2010, p. 126. [en línea] Dirección URL: <http://www.ri.pemex.com/index.cfm?action=statusfilecat&categoryfileid=3556> [consulta: 13/06/2011]

119Gas húmedo: mezcla de hidrocarburos que se obtienen del proceso de gas natural del cual le fueron eliminadas las impurezas o compuestos que no son hidrocarburos, y cuyo contenido de componentes más pesados que el metano es en cantidades tales que permite su proceso comercial. *Sic Ibid.*, p. 124. [en línea] *Idem.* [consulta: 13/06/2011]

120Cracking: procedimientos de calor y presión que transforman a los hidrocarburos de alto peso molecular y punto de

en operación en 2015. En mayo de 2009, Pemex-Petroquímica y la Universidad Autónoma del Estado de México firmaron un convenio, el cual impulsará la creación de productos químicos y la modernización tecnológica de Pemex-Petroquímica, entre otras cosas.

Así mismo, el Informe Anual 09 recoge los datos estadísticos del comercio internacional de PEMEX. Menciona que el volumen de exportaciones de petróleo crudo ha ido en franco declive desde el año 2005, año en que registró 1.817 millones de barriles diarios, hasta situarse en 1.225 millones de barriles en el año 2009, asegurando que la caída obedece a un menor volumen de producción y a una mayor cantidad procesada. En este último año, el 85.9% del total de las exportaciones de crudo fueron hacia EE.UU., 8.5% tuvo como destino Europa, 2.8% para otras partes del continente americano y otro 2.8% al lejano oriente. Las exportaciones de petrolíferos en ese mismo año aumentaron a 245 mil barriles diarios como consecuencia de una mayor producción, mientras que las importaciones disminuyeron a 506 mil barriles diarios, debido principalmente a menores compras de gasolina y diesel.

Por otro lado, las exportaciones de petroquímicos aumentaron a 779 mil toneladas, principalmente por mayores ventas de azufre y etileno. Por su parte, las importaciones en este último rubro aumentaron a 568 mil toneladas, teniendo como origen un aumento en la compra de amoníaco.

La posibilidad de encontrar yacimientos de fácil acceso, baja complejidad técnica y magnitud relevante está prácticamente agotada en México y el resto del mundo. Por ello, las perspectivas de producción de hidrocarburos se orientan a los yacimientos ubicados en aguas profundas.<sup>121</sup> Los equipos de perforación para aguas someras (tirantes de agua menores a 500 metros) cuentan con tecnología probada en la industria, con más de 30 años de desarrollo, y estos equipos se encuentran generalmente instalados en plataformas llamadas “autoelevables”. Sin embargo, la utilización de este tipo de plataformas fijas para aguas profundas (tirantes de agua mayores a 500 metros), no es técnica ni económicamente factible.<sup>122</sup>

---

ebullición elevado en hidrocarburos de menor peso molecular y punto de ebullición. *Sic Idem.*, p. 122. [en línea] *Idem.* [consulta: 13/06/2011]

121Mientras que en 1996 la producción proveniente de aguas profundas fue menor al 1% de la producción total de crudo a nivel mundial, para 2006 ya representaba 7.6%. Además, los yacimientos en aguas profundas contribuyeron, en ese mismo año, con 118% del incremento en la producción mundial. *Sic. Diagnóstico: situación de Pemex*, s/lugar de edición, SENER, s/fecha de edición, p. 57. [en línea] Dirección URL: <http://www.pemex.com/files/content/situacionpemex.pdf> [consulta: 07/06/2011]

122A diferencia de la perforación en aguas someras, los retos que se enfrentan en la perforación de aguas profundas son fuertes corrientes marinas que provocan movimiento en las estructuras; a 500 metros de profundidad, la temperatura ya es cercana a los 0°C, y debido a los cambios de temperatura entre la superficie, el lecho marino y las formaciones perforadas, el bombeo de fluido de perforación es complicado; al atravesar formaciones someras, se presentan flujos de

La tecnología, equipos y materiales requeridos para la exploración y explotación en aguas profundas presentan altos costos de adquisición y operación, además de que el factor tecnológico incide sobre la eficiencia de estos proyectos. Aún más, es necesario tener las capacidades para desarrollar nuevas tecnologías conforme se enfrentan condiciones imprevistas en el desarrollo de los proyectos. Por su extensión geográfica, la incorporación de reservas en el Golfo de México profundo demanda capacidades de ejecución varias veces superiores a la existente.<sup>123</sup>

Por otro lado, es bien conocida la problemática de corrupción y los malos manejos en la paraestatal<sup>124</sup> mexicana; teniendo esto en mente, el problema de PEMEX se ve agravado por la división en organismos descentralizados, lo que las hace tener una relación comercial entre ellas. Estos “precios internos” de PEMEX están basados en los precios de referencia y el precio externo del gas natural, y estos últimos también sirven para fijar los precios al público. Por ejemplo, PEMEX Refinación paga el mismo precio al que se vende el petróleo de exportación y, PEMEX Petroquímica paga a PEMEX Gas el mismo precio de referencia del gas natural importado a México; o sea, si sube el precio del amoníaco, que es la base de los fertilizantes nitrogenados, es porque aumentó el gas en EE.UU.

Unas de las problemáticas más graves que enfrenta la paraestatal mexicana son sin duda la corrupción de sus directivos y altos mandos de su sindicato, la colusión de empleados de la empresa, que aunado a la intensa participación de los cárteles del narcotráfico resulta en la sustracción y venta ilícita de grandes volúmenes de petrolíferos. Como lo documenta la periodista Ana Lilia Pérez en su libro “El Cártel Negro”<sup>125</sup>, estos cárteles han convertido esta actividad en su principal sostén económico ahora que el Presidente Felipe Calderón inició la guerra contra el narcotráfico. Pero aún antes de que los cárteles se interesaran en el petróleo, como en la década de 1990, ya se tenía registro de robos pero en ese entonces el mercado negro era controlado por directivos y empleados de PEMEX.

---

agua de alta presión, flujos de gas y presiones anormales; la instalación es submarina y es realizada mediante robots; y, las plataformas necesitan de un sistema de posicionamiento global vía satélite (GPS) para mantener su ubicación. Enfrentar estos retos requiere de un conocimiento operativo especializado, pues se presentan mayores riesgos y costos durante la perforación exploratoria y de desarrollo. Además, una vez establecidos los requerimientos tecnológicos para la perforación en estos ambientes, algunos de estos yacimientos se encuentran debajo de formaciones salinas-subsalinas, por lo que se requieren tecnologías especializadas para su identificación y perforación con el fin de atravesar esos horizontes de sal. *Apud. Ibid.*, p. 62, 63. [en línea] *Idem.* [consulta: 07/06/2011]

123 *Apud Ibid.*, p. 65. [en línea] *Idem.* [consulta: 07/06/2011]

124 Dos de los últimos acontecimientos documentados en este respecto se encuentran [en línea] Dirección URL: <http://www.jornada.unam.mx/2010/07/15/economia/025n3eco> y <http://eleconomista.com.mx/industrias/2012/02/23/asf-pone-tache-pemex> [consulta: 01/03/2012]

125 Ana Lilia Pérez, *El cártel negro: cómo el crimen organizado se ha apoderado de PEMEX*, México, Grijalbo, 2011, 303 pp.

La sustracción ilícita ha entrado en todas las etapas de producción, refinación, transporte y almacenamiento del hidrocarburo, no está bien cuantificada ya que PEMEX no cuenta con instrumentos ni procedimientos de medición estandarizados, además de que entre las áreas los niveles de tolerancia a los errores son diferentes. Inclusive, hay embarques cuyo hurto no se registra pues ni siquiera están asentados en los inventarios.

Por otro lado las inversiones aprobadas en Exploración y Producción para el año 2010 fueron reducidas a un 18% del ejercido el año anterior, o sea, 220 mil millones de pesos; el 84% de los recursos destinados a la paraestatal en 2010, que ascendieron a 263 mil millones de pesos, tuvieron como destino la Exploración y Producción, pero no se proyectó invertir en la refinación de esos hidrocarburos. Sin embargo estas nuevas reducciones en el presupuesto parecen no tener lógica, ya que a Chicontepac, que en 2008 sólo produjo el 1% del total de país, en 2010 le fue reducido a un 37% del total ejercido en 2009; a Cantarell, que aún tiene un peso importante en la producción nacional, le fue disminuido a 15%, y finalmente a Ku-Maloob-Zap, que actualmente cuenta con una producción considerable, también le fue rebajado su presupuesto a 17 por ciento del ejercido en 2009.

Como hemos visto en este capítulo, los inicios de la empresa representaron un gran orgullo para los mexicanos aunque también un gran reto. Lamentablemente en las últimas décadas, los malos manejos, políticas estatales erradas, como la falta de una verdadera planeación, la corrupción de directivos, de miembros de su sindicato y la colusión de empleados en la sustracción y venta ilícitas, han redundado en una empresa ineficiente que no cumple con su misión ni con su visión<sup>126</sup>, y debido a estas circunstancias el desafío para corregir el camino es aún mayor.

Ahora procederemos al siguiente apartado, en donde se tocará lo referido a Brasil, en el cual, para llegar a un mejor entendimiento de su industria del petróleo es imperativo conocer a una figura muy importante de su historia política: Getúlio Vargas.

---

<sup>126</sup>Misión: Maximizar el valor de los activos petroleros y los hidrocarburos de la nación, satisfaciendo la demanda nacional de productos petrolíferos con la calidad requerida, de manera segura, confiable, rentable y sustentable. Visión: Ser reconocida por los mexicanos como un organismo socialmente responsable, que permanentemente aumenta el valor de sus activos y de los hidrocarburos de la nación, que es ágil, transparente y con alto nivel de innovación en su estrategia y sus operaciones. *Sic* [en línea]: Dirección URL: <http://www.pemex.com/index.cfm?action=content&sectionID=1&catID=5> [consulta: 22/04/2012]

## C A P Í T U L O   I I

### 2. BRASIL Y SU INDUSTRIA PETROLERA

Para conocer de una mejor manera las circunstancias bajo las cuales se originó la industria petrolera brasileña comenzaremos desde el periodo de la Primera República<sup>127</sup> brasileña. Este fue dominada por oligarquías que controlaban la máquina política estatal y que se mantuvieron en el poder haciendo que el electorado no creciera. A las elites les importaba poco la democracia y la movilización social, los dueños de las plantaciones y del ganado eran quienes dominaban y a los industriales se les dejaba a que se valieran por sí solos.

Los terratenientes e industriales, quienes necesitaban trabajadores baratos pero que no querían pagar salarios a los descendientes de los esclavos liberados en 1888, subvencionaron la inmigración de trabajadores europeos, los cuales se asentaron mayormente en colonias agrícolas aunque eventualmente se movieron hacia las ciudades del centro-sur, donde encontraron empleos de ínfima importancia en fábricas, como artesanos y en el comercio. Algunos de estos inmigrantes, acaso españoles o italianos, llevaron consigo ideas socialistas y anarquistas, implantaron militancia laboral en los demás trabajadores y dirigían huelgas, que a menudo eran acalladas con violencia. En 1924, el gobierno brasileño estableció una fuerza especial de policía llamada Departamento de Orden Político y Social, con el objetivo de infiltrarse en las uniones, espiar a los disidentes y preservar el orden público.<sup>128</sup>

La Alianza Liberal de Getúlio Vargas<sup>129</sup>, que conformó una coalición de políticos de la oposición, como

---

<sup>127</sup>*República Velha*: así se le conoce al periodo de la historia de Brasil que va del año 1889 a 1930. El 15 de noviembre de 1889, Marshal Deodoro da Fonseca depuso al Emperador Dom Pedro II mediante un golpe de estado, declaró como República a Brasil y reorganizó al gobierno, convirtiéndolo en una democracia constitucional, aunque sólo nominalmente, pues en realidad las elecciones eran arregladas, el voto en las áreas rurales era coaccionado para favorecer a los candidatos seleccionados por los patrones, y si estos métodos no daban resultado, entonces los resultados electorales eran cambiados unilateralmente por la Comisión de Verificación de Poderes del Congreso. Este sistema resultó en la alternancia de poder presidencial entre las oligarquías de los estados dominantes, São Paulo y Minas Gerais, resultando en el llamado régimen de *Café com Leite*. El periodo terminó con un golpe militar que colocó a un civil, Getúlio Vargas, en la presidencia, donde permaneció hasta 1945. [en línea] Dirección URL: <http://www.culturabrasil.org/republicavelha.htm> y <http://countrystudies.us/brazil/15.htm> [consulta: 22/04/2012]

<sup>128</sup>Robert M. Levine, *The History of Brazil*, EE.UU., Palgrave Macmillan, 2003, pp. 97-98.

<sup>129</sup>Conocido en Brasil como *Getúlio* o *Gegê*, nació en un poderoso clan de Rio Grande do Sul, y creció dentro del Partido

los *tenentes*<sup>130</sup>, quienes se comportaban de manera rebelde y nacionalista y abogaban por el regreso del gobierno centralizado para terminar con el dominio de São Paulo, ofrecieron a Washington Luís, el entonces presidente, varias oportunidades para que mostrara su compromiso, pero se negó. Dirigida por Oswaldo Aranha, *gaúcho*<sup>131</sup> igual que Vargas, la insurrección ganó impulso cuando el candidato de Getúlio Vargas a la vicepresidencia fue asesinado, aunque no por motivos políticos, y también cuando la vieja asociación *Café com Leite*<sup>132</sup> se desmembró.

El 3 de octubre de 1930, a pesar de su clara derrota en las elecciones presidenciales antes ese mismo año, Getúlio Vargas tomó posesión del gobierno a través de un golpe de Estado, lo que fue bienvenido por la mayoría de la población. La mayoría de los brasileños educados se sintieron ofendidos por el intento de la oligarquía *paulista*<sup>133</sup> de conservar el poder, y se congregaron al llamado de reformas nacionalistas y legislación social del nuevo líder.

Entre las consecuencias de la crisis mundial<sup>134</sup>, se contaban una producción agrícola sin mercado, la

---

Republicano. Se inició en la política, aunque como alguien de menor importancia leal al partido, en los años de la Primera Guerra Mundial, cuando la generación de la dirigencia partidista anterior envejeció. Muchos de sus amigos y estudiantes preferidos accedieron junto con él a posiciones de importante liderazgo nacional, tanto civiles como militares, durante y después de la década de 1930. La principal diferencia entre él y sus mentores políticos, Júlio de Castilhos y Borges de Medeiros, es que él se mostró flexible, con voluntad de abrir el sistema político a nuevos grupos, principalmente miembros de la naciente clase media, sabía escuchar, y se sentía más cómodo haciendo tratos apartado de la luz pública que conservando el poder para sí mismo y suprimiendo a la oposición. En un acuerdo con el patrocinio del gobierno *paulista*, fue nombrado como ministro de finanzas del gabinete, aún a pesar de no tener experiencia ni entrenamiento previo en temas fiscales. Cuando fue nombrado como candidato de la oposición para la presidencia en 1930, su candidatura fue considerada como un mero gesto para preservar la independencia de su estado, y aun escribió una carta personalmente al presidente saliente en la que más o menos se disculpó por sus actos. Su personalidad reflejaba una mezcla de rasgos paradójicos: vivió de forma sencilla, pero se rodeaba de amigos y subalternos extravagantes, corruptos o ambos. Se pensó que fue agnóstico pero trabajó muy de cerca con la jerarquía de la iglesia católica romana brasileña, terminando la separación entre iglesia y Estado que estuvo en efecto desde 1889. Estuvo en el poder en dos ocasiones separadas, primero de 1934 a 1945, y después de 1950 a 1954, hasta su suicidio, la tarde en que las fuerzas armadas lo iban a derrocar por segunda vez. *Apud Ibid.*, pp. 98-99.

130*Tenentes*: cadetes militares rebeldes en 1922 y 1924 que ascendieron al poder después de la revolución de 1930.

131*Gaúcho*: habitante de Rio Grande do Sul; vaquero.

132*Café com leite*: política que consistía en rotar el control del gobierno entre São Paulo (cafetaleros) y Minas Gerais (lecheros).

133*Paulista*: habitante de la ciudad de São Paulo.

134La caída de Wall Street en octubre de 1929 se comenzó a vislumbrar con el colapso de los precios de las bienes raíces en el estado de Florida. Eventualmente hubo demasiados bienes de consumo en producción pero pocos compradores; en esa década la producción de comida aumentó así que los precios de esos productos decrecieron; la especulación exagerada en la bolsa de valores llevó a la clase media a perder todo lo que había invertido en la misma; había demasiados bancos pequeños, los cuales no tenían la suficiente solvencia para satisfacer el frenesí de retiros de los ahorros de las personas; EE.UU. había prestado grandes sumas de dinero a los países europeos, así que cuando el mercado colapsó, cobró esas deudas, lo que tuvo un impacto devastador en la economía europea y, el colapso de los bancos europeos llevó a una crisis financiera general mundial. *Apud* [en línea] Dirección URL: <http://www.bbc.co.uk/schools/gcsebiteize/history/mwh/usa/walldpressionrev2.shtml> [consulta: 14/09/2011]

ruina de los *fazendeiros*<sup>135</sup> y el desempleo en las grandes ciudades. Vargas y sus asesores sabían que el éxito del nuevo gobierno dependería de la restauración de la estabilidad económica, en los tiempos de las crisis económica mundial, aunque las reservas de oro de Brasil desaparecieron completamente en los catorce meses siguientes a septiembre de 1929.

El régimen getulista mantuvo el delicado control sobre los precios de insumos básicos, en su mayoría trigo, leche y frijoles, sin embargo su gobierno hizo muy poco por disminuir el nivel de desempleo, el cual creció repentinamente aun sobrepasando su nivel usual; fueron impuestos controles sobre el tipo de cambio en 1931, la emisión de moneda se trasladó del *Banco do Brasil* al Tesoro en 1933, la unidad de dinero *cruzeiro* fue revertida a *mil-réis*<sup>136</sup> en 1932 y devaluada en 40%, y la inflación empeoró en la década de 1930, que de 1940 a 1944 llegó a 86%<sup>137</sup>. Así que en septiembre de 1931 fueron suspendidos los pagos de la deuda pública externa y se reintrodujo el control de cambios del *Banco do Brasil*. Pero el gobierno no estaba solo, la Iglesia Católica fue una importante base de apoyo del gobierno<sup>138</sup>.

En noviembre de 1930, al disolver al Congreso Nacional, Vargas no sólo asumió el Poder Ejecutivo, sino también el Legislativo, el de los estados provisionales y los municipales. Los antiguos gobernadores fueron obligados a renunciar y se nombró en su lugar a interventores federales.

La centralización también se extendió al plano económico. El gobierno de Vargas no abandonó ni podía olvidarse del sector cafetalero. Sin embargo, trató de concentrar en sus manos la política del café, lo que ocurrió efectivamente a partir de 1933 con la creación del Departamento Nacional del Café (DNC). Para dar solución al problema de los *stocks* que no se podían comerciar con el extranjero, el gobierno compró el café con ingresos derivados del impuesto a las exportaciones y con la confiscación cambiaria, dicho de otra forma, con una parte del ingreso por exportaciones; y además, destruyó una

---

135Del portugués: campesinos, granjeros.

136Literalmente “mil réis”, fue una unidad de moneda en Portugal (hasta 1911) y en Brasil (hasta 1942). El uso de este término se remonta a las crisis económicas del S. XIX, cuando la moneda fue devaluada por vez primera y muchos de los precios alcanzaron los “miles”. Fue remplazado en 1911 por el “escudo” en Portugal (1 escudo = mil réis), y en 1942 por el *cruzeiro* en Brasil. *Apud* [en línea] Dirección URL: <http://www.britannica.com/EBchecked/topic/124716/coin/16033/Brazil>, <http://www.britannica.com/EBchecked/topic/1069061/real?anchor=ref837114> y <http://www.merriam-webster.com/dictionary/milreis> [consulta: 22/04/2012]

137Robert M. Levine, *op. cit.*, p. 99.

138Un hito simbólico de esa cooperación lo constituyó la inauguración de la estatua del Cristo Redentor en el Corcovado el 12 de octubre de 1931. La Iglesia logró que la masa de la población católica diera su apoyo al nuevo gobierno; pero a cambio, este último debió tomar medidas en favor de la primera, destacándose entre ellas un decreto de abril de 1931 por el cual se permitía la enseñanza religiosa en las escuelas públicas. *Apud* Boris Fausto, *Historia concisa de Brasil*, traducción de Juan Ferguson, Argentina, FCE, 2003, p. 166.

parte del producto<sup>139</sup>.

Uno de los aspectos más coherentes de este periodo presidencial fue la política de trabajo. En 1930 se abatió la represión sobre los partidos y organizaciones de izquierda. Además, la esporádica atención concedida a la clase trabajadora urbana en la década de 1920 dio lugar a una política gubernamental específica, así que en noviembre de 1930 se creó el Ministerio del Trabajo, Industria y Comercio. A ello le siguieron leyes de protección al trabajador, el control de los sindicatos por el Estado<sup>140</sup> y la creación de las Juntas de Conciliación y Juicio, las cuales eran órganos para arbitrar conflictos entre patrones y obreros. Las organizaciones obreras controladas por las corrientes de izquierda intentaron oponerse al control del Estado, pero fracasaron, pues además del gobierno, la propia base de esas organizaciones presionó a favor de la legalización<sup>141</sup>.

El gobierno getulista se preocupó desde el comienzo por el problema de la educación, pues a partir de 1930, las medidas tendientes a crear un sistema educativo y promover la educación tomaron otro sentido, partiendo ahora principalmente del centro a la periferia. Así, la educación formó parte de la visión general centralizadora. En este sentido, la creación del Ministerio de Educación y Salud en noviembre de 1930 fue un parte aguas. El Estado trató de organizar la educación de arriba hacia abajo, sin implicar una gran movilización de la sociedad, pero tampoco promovía de forma consistente una formación escolar completa que abarcara todos los aspectos del universo cultural; esta educación estuvo impregnada de una mezcla de valores jerárquicos, de un conservadurismo nacido de la influencia católica, pero sin tomar la forma de una doctrina fascista.<sup>142</sup>

---

139De esta forma se intentó reducir la oferta y sostener los precios; aunque ese acto fue semejante al que llevó a la eliminación de la uva en Argentina o a la muerte de rebaños de carneros en Australia. La destrucción del café terminó en julio de 1944; con lo cual, a lo largo de trece años fueron destruidos 78.2 millones de bolsas de café, cantidad equivalente al consumo mundial de tres años. *Apud Ibid.*, p. 166.

140Decreto en marzo de 1931, tuvo vigencia hasta julio de 1934, cuando fue sustituido por otro. *Apud Ibid.*, p. 167.

141Había varios beneficios que dependían de la condición de ser miembro de un sindicato reconocido por el gobierno, como las vacaciones y la posibilidad de plantear derechos ante las Juntas de Conciliación y Juicio. A finales de 1933, el viejo sindicalismo autónomo había desaparecido y los sindicatos se habían ajustado, bien o mal, a la legislación. *Apud Ibid.*, p. 167.

142La plataforma de la Alianza Liberal de Vargas prometió hacer énfasis en la educación en todos sus niveles, incluyendo la instrucción vocacional, así que su régimen comenzó a hacer reformas enseguida, en 1930, pues algunos de sus oficiales más idealistas y trabajadores eran educadores. Sin embargo, para mediados de esa misma década, sus planes encontraron una furiosa oposición de los tradicionalistas, incluida la iglesia católica, pues consideraba como comunista a la educación progresista, y apoyaba únicamente una forma limitada de instrucción vocacional a trabajadores que estuvieran en áreas de comercio que lo requirieran y que fueran completamente dóciles; así que estos cambios se implementaron hasta la mitad de la década, basados en la premisa, no totalmente incorrecta, de que Brasil tenía que importar conocimiento industrial y tecnológico. *Apud Robert M. Levine, op. cit.*, p. 100.

Con la victoria de la Revolución de 1930, los *tenentes* proponían una mayor uniformidad en la atención de las necesidades de las diversas regiones del país, algunos planes económicos, la instalación de una industria básica (especialmente la siderurgia) y un programa de nacionalizaciones que incluía las minas, los medios de transporte y de comunicación y la navegación de cabotaje<sup>143</sup>. Para realizar estas reformas era necesario contar con un gobierno federal centralizado y estable.

Los *tenentes* defendían la prolongación de la dictadura y la elaboración de una constitución que estableciera la representación por clase al lado de la representación individual<sup>144</sup>. El nordeste fue el campo de acción predilecto de los *tenentes*. Muchos de ellos eran originarios de esa área, caracterizada por la extrema pobreza y donde la violencia que ejercía el pequeño círculo dominante era evidente. Sin embargo, al no tener condiciones ni intención de realizar grandes transformaciones, estos militares llegaron a un entendimiento con los sectores de la clase dominante regional.

Para lograr sus objetivos, el dictador tomó los primeros pasos para dismantelar al viejo sistema político, reemplazó las administraciones estatales establecidas con interventores políticos, muchos de ellos *tenentes*, pues su idea era introducir administradores leales a sus políticas y no sujetos a intereses locales. Sin embargo, en 1932, irritados por lo que consideraron como una ocupación militar, el estado de São Paulo se levantó en una revuelta, en parte por el interventor João Alberto Lins de Barros, quien era adusto y falto de tacto, y demandaron el regreso al régimen constitucional y el derrocamiento de Vargas, estallando así la primera guerra civil de la historia de Brasil.

Las raíces de ese conflicto fueron económicas al igual que políticas, São Paulo dominaba la República debido a sus grandes exportaciones de café y su creciente industria y base comercial. Los *paulistas* compartían el poder con el estado lechero vecino de Minas Gerais, esperando rotar el poder, pero cuando el primero de los dos estados violó el acuerdo en 1930, nominando al *paulista* Júlio Prestes para reemplazar al presidente saliente, Washington Luis Pereira de Souza, también *paulista*, Minas Gerais y Rio Grande do Sul desertaron para formar la oposición: la Alianza Liberal. La revuelta en São Paulo fue dirigida por una coalición de terratenientes conservadores e industriales con casi toda la población *paulista* apoyándolos<sup>145</sup>.

---

143Navegación entre los puertos de un país a lo largo de sus costas o alejándose de ellas. Sic [en línea] Dirección URL: <http://dem.colmex.mx/GridView.aspx?txtPalabra=cabotaje> [consulta: 14/09/2011]

144Boris Fausto, *op. cit.*, p. 168.

145Robert M. Levine, *op. cit.*, pp. 101-102.

Los *tenentes* tuvieron en su contra a la mayoría de la población de Sao Paulo, que gravitaba ideológicamente en torno a la elite regional. Ésta última defendía la constitucionalización del país a partir de los principios de la democracia liberal. El estandarte de la constitucionalización y la autonomía caló hondo en amplios sectores de la población y facilitó un acercamiento entre el Partido Republicano *Progressista* (PRP) y el PD<sup>146</sup>. Eso se concretó con la formación del Frente Único *Paulista*, en febrero de 1932. En ese mismo mes, el Gobierno Provisional promulgó el Código Electoral, cediendo de esta manera a las presiones contrarias a la prolongación de la dictadura que provenían no sólo de São Paulo, sino también de Rio Grande do Sul y de Minas Gerais. Por último, con la creación de la Justicia Electoral, encargada de organizar y fiscalizar las elecciones así como de juzgar recursos, el Código Electoral contribuyó bastante a estabilizar el proceso de elecciones, y por lo menos, a reducir los fraudes.

En marzo de 1932, Vargas pareció dar otro paso en su intento de tranquilizar a Sao Paulo al nombrar a un interventor civil y *paulista*: Pedro de Toledo<sup>147</sup>. También existían dudas sobre la convocatoria a elecciones y el control que podían ejercer los *tenentes*.

El Frente Único *Gaúcho*, que estaba formado por varios partidos regionales, rompió entonces con Vargas. Ese hecho llevó a que los grupos que ya conspiraban en Sao Paulo, en su mayoría ligados al PD, aceleraran los preparativos para una revolución que finalmente estalló el 9 de julio de 1932. A pesar de que la “guerra *paulista*” despertaba muchas simpatías en la clase media carioca, quedó militarmente confinada al territorio de São Paulo. Pero a pesar de las divergencias con el Poder Central, las elites regionales de Rio Grande do Sul y Minas Gerais no estaban dispuestas a correr el riesgo de enfrentarse militarmente contra un gobierno al cual habían ayudado a subir al poder menos de dos años antes, contando apenas con la milicia estatal y una inmensa movilización popular.<sup>148</sup>

No obstante el desequilibrio de fuerzas, la lucha duró casi tres meses y terminó con la rendición de São Paulo en octubre de 1932<sup>149</sup>. Aunque salió victorioso, el gobierno percibió claramente la imposibilidad

146Boris Fausto, *op. cit.*, p. 169.

147Pedro Manuel de Toledo (29/06/1890-29/07/1935), abogado, diplomático y político. Fue embajador de Brasil en Italia de 1914-1917, y en Argentina de 1919-1926. Tras su regreso a Brasil, fue nombrado interventor federal en Sao Paulo, cargo que ocupó del 7 de marzo al 10 de julio de 1932, cuando después fue nombrado gobernador del mismo estado. Participó en el movimiento de 1932 como comandante de la guerra civil. *Apud* [en línea] Dirección URL: [http://pt.wikipedia.org/wiki/Pedro\\_Manuel\\_de\\_Toledo](http://pt.wikipedia.org/wiki/Pedro_Manuel_de_Toledo) [consulta: 14/09/2011]

148Boris Fausto, *op. cit.*, p. 170.

149Cfr. El conflicto armado duró de julio a septiembre de 1932, las fuerzas federales de Vargas prevalecieron y él

de ignorar a la elite *paulista*. Por su parte, los derrotados comprendieron que tendrían que establecer algún tipo de compromiso con el Poder Central. En agosto de 1933, Vargas finalmente nombró a un interventor civil y *paulista* en el pleno sentido de la expresión: Armando de Sales Oliveira<sup>150</sup>. El movimiento *tenentista* se fue disolviendo a lo largo de 1933. No había conseguido transformar al Estado en su partido, fracasó, o fue bloqueado en sus intentos de obtener una base social, y había perdido fuerzas dentro del ejército. Por ello, mientras que una parte de esos militares se subordinó al gobierno de Vargas, otros pasaron a engrosar los partidos de derecha y de izquierda.

Los movimientos e ideas totalitarios y autoritarios comenzaron a ganar fuerza en Europa a partir del fin de la Primera Guerra Mundial. Los ideólogos totalitarios veían a la democracia liberal como un régimen incapaz de encontrar soluciones para la crisis y consideraban inútiles a los partidos y luchas políticas. Ahora bien, en octubre de 1932, Plínio Salgado<sup>151</sup> y otros intelectuales fundaron en São Paulo la Acción Integralista Brasileña (AIB)<sup>152</sup>. Integralistas y comunistas se enfrentaron a muerte a lo largo de la década de 1930. No obstante, los dos movimientos tenían algunos puntos en común: la crítica al Estado liberal, la valorización del partido único y el culto a la personalidad del líder.

El movimiento Integralista estaba basado en temáticas conservadoras, como la familia, la tradición del país y la Iglesia Católica. Por su parte, los comunistas apelaban a concepciones y programas de origen revolucionario: la lucha de clases, la crítica a las religiones y a los prejuicios, la emancipación nacional obtenida a través de la lucha contra el imperialismo y de la reforma agraria; por su parte, la corriente autoritaria tendía a asociar al liberalismo con el dominio de las oligarquías; a partir de ello, no daba mucho valor a la llamada democracia formal. Temían a las reformas sociales y aceptaban, o incluso

---

sabiamente perdonó a los líderes de la revuelta y se encargó de la deuda de guerra del estado. *Apud* Robert M. Levine, *op. cit.*, pp. 102.

150Armando Sales de Oliveira (1887-17/05/1945). Fue un ingeniero y político en Brasil, graduado de la Escuela Politécnica de Sao Paulo, interventor federal en Sao Paulo del 21/08/1933-11/04/1935, y gobernador elegido por la Asamblea Constituyente del 11/04/1935-29/12/1936. Él apoyó la Revolución de 1930 junto con el diario *O Estado de S. Paulo*, del cual era socio. *Apud* [en línea] Dirección URL: [http://cpdoc.fgv.br/producao/dossies/AEraVargas1/biografias/armando\\_sales](http://cpdoc.fgv.br/producao/dossies/AEraVargas1/biografias/armando_sales) [consulta: 22/04/2012]

151Plínio Salgado (22/01/1895-08/12/1975) fue un político, escritor, periodista y teólogo brasileño que fundó y dirigió la Acción Integralista Brasileña, partido de extrema derecha. Inicialmente era partidario de la dictadura de Getúlio Vargas, pero fue arrestado y obligado a exiliarse en Portugal acusado de promover levantamientos contra el gobierno brasileño. *Apud* [en línea] Dirección URL: [http://www.doutrina.linear.nom.br/historia/Hist%F3ria\\_Pl%EDnio\\_Salgado.htm](http://www.doutrina.linear.nom.br/historia/Hist%F3ria_Pl%EDnio_Salgado.htm) [consulta: 22/04/2012]

152Una organización fascista que ponía su mayor énfasis en la toma de consciencia del valor espiritual de la nación, asentado en principios unificadores; tomando como lema “Dios, Patria y Familia”. La AIB identificaba como sus enemigos al liberalismo, al socialismo y al capitalismo financiero internacional en manos de los judíos. *Apud* Boris Fausto, *op. cit.*, p. 173.

incentivaban, la interrupción del juego democrático cada vez que éste parecía estar amenazado por las fuerzas subversivas.

El Gobierno Provisional decidió constitucionalizar al país y realizó elecciones para la Asamblea General Constituyente en mayo de 1933. La campaña electoral reveló un crecimiento de la participación popular y de la organización partidaria.<sup>153</sup> Sin embargo, no se lograron formar partidos nacionales, a excepción de los comunistas, que estaban en la ilegalidad, y de la Acción Integralista. El resultado de las urnas evidenció la fuerza de las elites regionales; los *tenentes* obtuvieron apoyos escasos.

El 14 de julio de 1934, luego de meses de debates, la Asamblea Constituyente promulgó la nueva Constitución; la cual establecía una república federal; su modelo de referencia era la Constitución alemana de Weimar<sup>154</sup>. El nuevo texto incluía tres partes que se referían al orden económico y social; a la familia, a la educación y a la cultura, y a la seguridad nacional. La primera de ellas tenía intenciones nacionalistas; preveía la nacionalización progresiva de las minas, los yacimientos minerales y los saltos de agua, que se consideraban básicos o esenciales para la defensa económica o militar del país.

El 15 de julio de 1934, Getúlio Vargas fue elegido presidente de la República por el voto indirecto de la Asamblea Nacional Constituyente, y debía ejercer su mandato hasta el 13 de mayo de 1938. De allí en adelante, las elecciones para la Presidencia serían directas<sup>155</sup>.

El año de 1934 estuvo marcado por reivindicaciones obreras y por la agitación en ciertas áreas de la

---

153 *Apud Ibid.*, p. 171. Vargas también otorgó el derecho de voto a la mujer, así que de 1,291,548 votantes en 1912, aumentó a 2,659,221 en 1934, aunque no hubo elecciones nacionales para la presidencia o legislatura federal durante los años de su primer régimen. *Apud* Robert M. Levine, *op. cit.*, pp. 102.

154 El 9 de noviembre de 1918 cayó el Imperio Alemán como consecuencia de la abdicación de Guillermo II. En enero de 1919 se reunió la Asamblea Nacional Constituyente en la ciudad de Weimar y se celebraron elecciones, dando inicio a la *Weimarer Republik*, la cual, a pesar de no haber tenido éxito, fue la primera democracia parlamentaria alemana. En sus inicios, la República estuvo constituida por una mayoría parlamentaria socialdemócrata, además de por el Partido Democrático Alemán y el del Centro. Desde sus inicios enfrentó grandes dificultades, como el colapso al que la Primera Guerra Mundial había llevado a Alemania. El cargo del Presidente del *Reich* estaba dotado de facultades tan amplias que ya por entonces los contemporáneos hablaban de un "cuasi emperador". Alemania se vio obligada a firmar el Tratado de Paz de Versalles el 28 de junio de 1919, hecho que fue percibido como una injusticia por la mayoría de los alemanes. Este sentimiento se fortaleció aún más con las cesiones territoriales, la pérdida de las colonias y las restricciones militares, justificadas todas ellas con la culpabilidad del Imperio Alemán y sus aliados como causantes de la guerra. También se tenía por injusta la prohibición de que Austria se unificara con Alemania. *Apud* [en línea] Dirección URL: [http://www.dw-world.de/dw/article/0,,2309722\\_page\\_1,00.html](http://www.dw-world.de/dw/article/0,,2309722_page_1,00.html) [consulta: 14/09/2011]

155 Boris Fausto, *op. cit.*, p. 172.

clase media. Estallaron huelgas y hubo paralizaciones en el sector de servicios: transportes, comunicaciones y bancos. A comienzos de 1935, el gobierno respondió proponiendo la Ley de Seguridad Nacional (LSN)<sup>156</sup>. Paralelamente a la discusión de esta última, los comunistas y los *tenentes* de izquierda próximos a ellos preparaban el lanzamiento de la Alianza Nacional Libertadora (ANL)<sup>157</sup>.

En pocos meses, la ANL ganó bastante proyección. La conducción del movimiento osciló entre un intento de consolidación de la alianza de clases y la perspectiva de la insurrección para la toma del poder. El 5 de julio de 1935 Carlos Lacerda<sup>158</sup> leyó un manifiesto de Prestes, en el que se proclamaba el derrocamiento del “odioso gobierno”<sup>159</sup> de Vargas y la toma del poder por un gobierno popular, nacional y revolucionario. Un decreto del 11 de julio cerró a la ANL, lo que resultó en un intento de golpe militar.

El levantamiento de 1935<sup>160</sup> fue un completo fracaso. Comenzó el 23 de noviembre en Rio Grande do Sul; a eso le siguieron rebeliones en Recife y en Rio, pues el movimiento fue alentado por las fantasiosas informaciones de los comunistas brasileños, quienes aseguraban que el país vivía un clima

---

156Ley que fue aprobada en el Congreso con el voto de los liberales y definió los crímenes contra el orden público y social. *Apud Ibid.*, p. 175.

157Ésta se hizo pública el 30 de marzo de 1935 en Rio de Janeiro, donde se proponía como presidente honorario a Luis Carlos Prestes, quien fue elegido por aclamación. En la presidencia efectiva de la ANL quedó el capitán de la Marina Herculino Cascardo. El programa básico de la ANL tenía un contenido nacionalista; sus cinco puntos se referían a la suspensión definitiva del pago de la deuda externa, la nacionalización de las empresas extranjeras, la reforma agraria, la garantía de las libertades populares y la constitución de un gobierno popular. *Apud Ibid.*, p. 175.

158Carlos Federico Werneck de Lacerda (30/04/1914-21/05/1977) fue un periodista y político brasileño, fue miembro de la Unión Democrática Nacional, concejal, diputado y gobernador de Guanabara. Su primera acción contra el gobierno de Getúlio Vargas fue con la Revolución de 1931, cuando con otros comunistas trató de alentar marchas de desempleados en Rio de Janeiro y Santos. En marzo de 1934 leyó el manifiesto de la Alianza para la Liberación Nacional en una ceremonia en Rio de Janeiro. *Apud* [en línea] Dirección URL: <http://www.dec.ufcg.edu.br/biografias/CarlLac.html> [consulta: 22/04/2012]

159Comillas del autor.

160El movimiento *tenente*, que peleó para llevar a Vargas al poder en 1930, contenía facciones comprometidas con un nacionalismo derechista; una segunda facción estaba dirigida por Carlos Prestes, quien fue nombrado jefe titular del Partido Comunista Brasileño. En noviembre de 1935 el Partido Comunista, dirigido nominalmente por el *tenente* Prestes pero en realidad cercanamente dirigido por agentes soviéticos operando desde una oficina en Montevideo, lanzó una insurrección militar para derrocar al gobierno brasileño. Las tropas leales apagaron cada una de las insurrecciones fácilmente y arrestaron a los participantes. Los comunistas, quienes aparentemente pensaban que las masas estaban listas para alzarse en contra de Vargas, dieron a los partidarios de línea dura y a los profascistas una justificación para inducir al gobierno a que suspendiera los derechos civiles bajo un estado de emergencia nacional, bajo la Ley de Seguridad Nacional. Prestes y su esposa alemana, Olga Benario, fueron capturados, él encarcelado y su esposa judía deportada a Alemania donde pereció en un campo en 1942, instalándose así el *Estado Novo*, cuyo nombre fue tomado del régimen fascista de José de Oliveira Salazar en Lisboa. Los principios de la dictadura también fueron tomados, más de la Italia de Mussolini que de la Alemania de Hitler, en términos de nacionalismo, organización gubernamental y desdén por la democracia liberal. *Apud* Robert M. Levine, *op. cit.*, p. 105.

prerrevolucionario<sup>161</sup>. Además, la influencia de los métodos *tenentistas* también constituyó un factor de peso en la decisión final. Este episodio tuvo graves consecuencias, ya que permitió la implementación de amplias medidas represivas y el comienzo de una escalada autoritaria.

Durante 1936, el Congreso aprobó todas las medidas extraordinarias solicitadas por el Poder Ejecutivo para reprimir a los comunistas y a la izquierda en general. En marzo de ese año, la policía invadió el Congreso y detuvo a cinco parlamentarios que habían apoyado a la ANL o que simplemente habían demostrado simpatía por ella. En junio de 1936, el ministro de Justicia anunció la formación de la Comisión Nacional de Represión al Comunismo. A finales de octubre de ese año, comenzó a funcionar un tribunal de excepción: el Tribunal de Seguridad Nacional, el cual en un principio tenía como finalidad juzgar sólo a quienes estaban implicados en la insurrección de 1935, pero pronto se transformó en un órgano permanente que perduró muchos años más.

A fines de 1936 y durante los primeros meses de 1937, se definieron las candidaturas para competir por la sucesión presidencial en las elecciones previstas para enero de 1938. La apertura de la competencia política favoreció un relajamiento de las medidas represivas. Sin embargo, Getúlio Vargas y su círculo íntimo no estaban dispuestos a abandonar el poder, tanto más cuando ninguna de las tres candidaturas contaba con su confianza.<sup>162</sup>

A lo largo de 1937, el gobierno intervino en algunos Estados y en el Distrito Federal con el objetivo de prevenir posibles dificultades regionales. Sin embargo, faltaba un pretexto adecuado para reactivar el clima golpista. Éste llegó con el Plan Cohen<sup>163</sup>, el cual aparentemente no era más que una fantasía que debía ser publicada en un boletín de la AIB, mostrando cómo sería una insurrección comunista y de qué manera reaccionarían frente a ella los integralistas. El hecho es que la ficción del documento fue tomada como algo real, pasando de las manos de los integralistas a los de la cúpula del Ejército. El 30 de septiembre el texto fue transmitido por radio y publicado en parte en los diarios. Los efectos de la divulgación de este plan fueron inmediatos; rápidamente el Congreso aprobó por mayoría de votos el

---

161Boris Fausto, *op. cit.*, p. 176.

162*Ibid.*, p. 177.

163*Plano Cohen* fue un documento escrito por el capitán integralista Olimpio Mourao Filho, entonces miembro del servicio secreto, a petición de Juan Salgado Filho, líder de los integralistas brasileños, con la intención de simular una revolución comunista en Brasil. Fue dado a conocer el 30 de septiembre de 1937 en el programa oficial de radio *Hora do Brasil*. *Apud* [en línea] Dirección URL: <http://www.historiabrasileira.com/era-vargas/plano-cohen/> y [http://www.marxists.org/portugues/dicionario/verbetes/p/plano\\_cohen.htm](http://www.marxists.org/portugues/dicionario/verbetes/p/plano_cohen.htm) [consulta: 22/04/2012]

estado de guerra y la suspensión de las garantías constitucionales por noventa días<sup>164</sup>.

Por otra parte, el día 10 de noviembre de 1937, tropas de la policía militar cercaron al Congreso e impidieron la entrada de los congresistas. Vargas anunció la apertura de una nueva fase política y la entrada en vigor de una Carta Constitucional que había sido elaborada por Francisco Campos<sup>165</sup>. Era el comienzo de la dictadura del *Estado Novo*<sup>166</sup>.

El movimiento popular y los comunistas habían sido anulados y no podrían reaccionar; por su parte, la clase dominante aceptaba el golpe como algo inevitable y hasta beneficioso. El 13 de noviembre se sometió el disuelto Congreso, cuando ochenta de sus miembros le mostraron su solidaridad a Vargas en el preciso momento en que muchos de sus colegas estaban presos.

Faltaban los integralistas, quienes habían apoyado el golpe y esperaban ver a Plínio Salgado en el Ministerio de Educación, un escalón importante en el ascenso al poder. Pero en mayo de 1938, un grupo de integralistas asaltó la residencia presidencial con la intención de deponer al Presidente, pero los asaltantes fueron rodeados y muchos de ellos murieron en el enfrentamiento.

El *Estado Novo* no significó un corte radical con el pasado pues muchas de sus instituciones y prácticas venían tomando forma a lo largo del periodo 1930-1937. Pero a partir de noviembre de 1937 esas prácticas se integraron y ganaron coherencia en el ámbito del nuevo régimen y la tendencia centralizadora, puesta de manifiesto desde los primeros meses de la Revolución de 1930, encontró en esos momentos su realización plena.

Desde el punto de vista socio-económico, el *Estado Novo* representó una alianza de la burocracia civil y militar y la burguesía industrial, cuyo objetivo común inmediato era promover la industrialización del país sin grandes conflictos sociales. La burocracia civil defendía el programa de industrialización

---

164Boris Fausto, *op. cit.*, p. 178.

165Francisco Luís da Silva Campos (18/11/1891-01/11/1968) fue un abogado y político de Brasil, responsable, entre otras cosas, de la redacción de la Constitución brasileña de 1937. Con la derrota de Vargas en las elecciones de marzo de 1930, Francisco Campos participó en la conspiración que llevó a la revolución de 1930 y que puso fin a la *República Velha*. *Apud* [en línea] Dirección URL: <http://www.dec.ufcg.edu.br/biografias/FrancLSC.html> [consulta: 22/04/2012]

166Periodo dictatorial (1937-1945) en Brasil durante el régimen del Presidente Getúlio Vargas, iniciado por una nueva constitución emitida en noviembre de 1937, la cual fue escrita por Vargas mismo con la ayuda de Francisco Campos, entonces Ministro de Justicia. *Apud* [en línea] Dirección URL: <http://www.britannica.com/EBchecked/topic/193260/Estado-Novo> [consulta: 14/09/2011]

porque consideraba que ese era el camino para la verdadera independencia del país; los militares lo hacían porque creían que la instalación de una industria de base fortalecería la economía, percibida como una parte importante de la seguridad nacional; por su parte, el apoyo de los industriales se basaba en el conocimiento de que el incentivo a la industrialización dependía de una activa participación del Estado<sup>167</sup>.

El creciente interés que a partir de 1937 demostró el gobierno de Vargas en promover la industrialización del país tuvo su correlato en la educación. Aunque el Ministro Capanema<sup>168</sup> haya realizado una reforma de la enseñanza secundaria, su mayor preocupación fue organizar la enseñanza industrial para poder obtener una mano de obra fabril calificada.

La influencia de las fuerzas armadas<sup>169</sup> se ejerció a través de los diversos organismos técnicos que proliferaron en el *Estado Novo*, así como por medio de los Estados Mayores y del Consejo de Seguridad Nacional (CSN). La atribución dada al CSN de estudiar todas las cuestiones relativas a la seguridad nacional fue asumida por éste en un sentido amplio. De esta forma, el CSN asumió un papel importante en las decisiones económicas. En ese sentido, el Presidente podía manipular las pretensiones del ejército y adecuarlas a los intereses más generales del gobierno, y cuando era necesario, también podía enfrentar a la cúpula militar<sup>170</sup>.

---

167Boris Fausto, *op. cit.*, p. 179.

168Gustavo Capanema Filho (10/08/1900-10/03/1985) político brasileño y quien más ha durado a cargo de un Ministerio en la historia de Brasil. En julio de 1937 Capanema formó un comité para estudiar la posibilidad de expandir la Universidad de Brasil; al siguiente mes remitió al Congreso el Plan de Reorganización del Ministerio de Educación y Salud Pública. *Apud* [en línea] Dirección URL: <http://www.dec.ufcg.edu.br/biografias/GustCapa.html> y [http://cpdoc.fgv.br/producao/dossies/AEraVargas1/biografias/gustavo\\_capanema](http://cpdoc.fgv.br/producao/dossies/AEraVargas1/biografias/gustavo_capanema) [consulta: 22/04/2012]

169La historia de los años 1930-1945 se caracterizó por el fortalecimiento de las Fuerzas Armadas, especialmente del Ejército. Sin embargo, en los primeros meses posteriores a la Revolución de 1930, el Ejército no pareció surgir como una fuerza cohesionada. La Revolución de 1932 contribuyó a depurar al Ejército; en ese año se exiliaron cuarenta y ocho oficiales, siete de los cuales eran generales. A finales de 1933, de los cuarenta generales en actividad, treinta y seis habían sido promovidos en su cargo por el nuevo gobierno. De esta forma se consolidó un grupo leal a Getúlio Vargas; a pesar de algunos conflictos, la lealtad que profesaba al gobierno de Vargas el nuevo grupo que dirigía el Ejército se mantuvo firme hasta 1945. Las fuerzas armadas fueron responsables por la instalación de la industria del acero. En el sector del petróleo, el general Horta Barbosa pasó a dirigir el Consejo Nacional del Petróleo (CNP), creado en julio de 1938 como un órgano especial de la Presidencia de la República. Entonces su cohesión giró alrededor de un objetivo en común: la modernización del país por la vía autoritaria. *Apud* Boris Fausto, *op. cit.*, p. 174, 174 y 180.

170*Ibid.*, p.180.

## 2.1. El petróleo en Brasil

La política económico-financiera del *Estado Novo* representó un cambio de dirección respecto a los años 1930-1937. Los casos del acero y del petróleo resultan particularmente significativos para ser capaces de comprender la política de inversiones estatales en la industria de base<sup>171</sup>. A partir de 1937, el Estado se lanzó con mayor decisión a una política de sustitución de importaciones por medio de la producción interna y del establecimiento de su industria base; las importaciones representaban un peso cada vez mayor para una balanza de pagos que era continuamente desfavorable.

Pero no fue sino hasta 1942, que la política de sustitución de importaciones se llevó a cabo sin un planeamiento general, considerando a cada sector como un caso específico. Con la entrada de Brasil en la guerra en agosto de ese año y la prosecución del conflicto, el gobierno asumió la supervisión de la economía. Con ese fin creó la Coordinación de Movilización Económica (CME), dirigida por el antiguo *tenente* João Alberto<sup>172</sup>.

Muchas veces, el incentivo de la industrialización fue asociado al nacionalismo, pero el dictador evitó movilizar a la nación en una cruzada nacionalista. La Carta de 1937 les reservaba a los brasileños la explotación de las minas y las cataratas, determinaba que la ley regularía su nacionalización progresiva, así como la de las industrias que eran consideradas esenciales para la defensa económica o militar.

Esas normas estuvieron sujetas a varios decretos-ley que expresaban la presión de los distintos grupos y la falta de una estricta orientación de parte del gobierno. Así, por ejemplo, las empresas de energía eléctrica no fueron tocadas. La propia solución estatal para el caso del acero no fue el resultado de enfrentamientos, sino de un acuerdo con el gobierno norteamericano.

Los grupos privados y el propio Dictador se inclinaron por una asociación con capitales extranjeros, alemanes o norteamericanos. La mayor presión para instalar una industria que estuviera fuera del control externo provenía de las fuerzas armadas. Sin embargo, a partir de los esfuerzos conciliatorios de Vargas y del Departamento de Estado, la empresa norteamericana desistió del plan. A partir de allí,

---

<sup>171</sup>*Ibid.*, p. 181.

<sup>172</sup>João Alberto Lins de Barros (16/06/1897-25/01/1955) fue un militar y político brasileño, e interventor federal del gobierno de São Paulo del 26/11/1930 al 25/07/1931. *Apud* [en línea] Dirección URL: <http://www.alepe.pe.gov.br/sistemas/perfil/links/JoaoAlbertoLinsBarros.html> [consulta: 22/04/2012]

triunfó la opción estatal.

Al contrario del acero, el desarrollo de una industria petrolera no era una cuestión apremiante durante los años treinta. Las importaciones de petróleo sólo se ampliaron después de la Segunda Guerra Mundial y no causaron mayores problemas a la balanza de pagos durante mucho tiempo. Hasta mediados de 1939, cuando se descubrió petróleo en el estado de Bahía, la instalación de una industria petrolera parecía restringirse a las refinerías. La producción continuó siendo insignificante aún después de este descubrimiento, y hasta la década de 1950 se mantuvieron las dudas sobre la cantidad de reservas. Debido a esas razones, las divergencias con respecto a la política del petróleo eran mayores que en el caso del acero, y el propio ejército estaba mucho más dividido. Aun así, en él se originaron las principales iniciativas del área.

A partir de 1935, algunos industriales comenzaron a interesarse por la instalación de refinerías. Eso llevó a que la *Standard Oil*, *Texaco*, *Atlantic Refining Co.* y *Anglo-Mexican* en 1938 propusieran la instalación de grandes refinerías en el país. Las discusiones giraron en torno de las posibles opciones, y la política de intervención del gobierno se basó en un decreto-ley de abril de 1938, que nacionalizó la industria del refinamiento del petróleo importado o de producción nacional. La nacionalización significó que el capital, la dirección y la gerencia de las empresas debían quedar en manos de brasileños, por lo tanto, no correspondía al monopolio estatal.

El mismo decreto creó el Consejo Nacional del Petróleo (CNP), formado por personas designadas por el Presidente de la República y que representaban a diversos ministerios y grupos de interés<sup>173</sup>. Entre 1938 y mediados de 1943, dominaron al CNP aquellos sectores del ejército que eran partidarios de una ampliación del control estatal. Ese fue el periodo de gestión del ingeniero militar Horta Barbosa<sup>174</sup>. Pero sus intentos de establecer grandes refinerías estatales fracasaron, toda vez que el CNP fue bloqueado por distintos grupos de interés, por ministros y por el propio Presidente.

La política norteamericana en el sector del petróleo fue distinta a la del sector del acero, ya que

---

<sup>173</sup>Boris Fausto, *op. cit.*, p. 182.

<sup>174</sup>Júlio Caetano Horta Barbosa (1881-1965) fue un militar brasileño. Se opuso al movimiento Constitucional en 1932, y un año después fue ascendido a General. En abril de 1938 llegó a presidir el Consejo Nacional del Petróleo. Se hizo famoso como el defensor del monopolio petrolero estatal. *Apud* [en línea] Dirección URL: [http://cpdoc.fgv.br/producao/dossies/AEraVargas1/biografias/horta\\_barbosa](http://cpdoc.fgv.br/producao/dossies/AEraVargas1/biografias/horta_barbosa) [consulta: 22/04/2012]

defendió los intereses de las grandes empresas que tradicionalmente controlaban el área. Presionado por varios lados, Horta Barbosa renunció a mediados de 1943, iniciándose entonces un periodo donde se volvieron dominantes los intereses privados.

En realidad, las realizaciones del *Estado Novo* en el sector petrolero fueron escasas. Aunque no consiguió una respuesta alternativa a sus propuestas, la política del CNP bloqueó las iniciativas de las grandes empresas extranjeras. Por otro lado, la acción del general Horta Barbosa representó un punto de apoyo y una referencia para aquellos grupos que durante la década de 1950 adoptarían una línea semejante a la suya, la que saldría finalmente victoriosa en octubre de 1953 con la creación de PETROBRAS.

En el campo financiero el *Estado Novo* intentó llevar adelante una política basada en concepciones conservadoras a través del Ministro de Hacienda Souza Costa. Para enfrentar la crisis de la balanza de pagos, luego del golpe, Vargas suspendió el pago de los servicios de la deuda externa, decretó el monopolio de la venta de divisas e impuso un tributo sobre todas las operaciones cambiarias.<sup>175</sup>

El *Estado Novo* introdujo una importante innovación en el campo de la política salarial. En mayo de 1940, se estableció un salario mínimo que debía ser capaz de satisfacer las necesidades básicas del trabajador, el cual en sus comienzos tenía correspondencia con los objetivos expresados, pero con el correr de los años, se deterioró y se alejó de sus finalidades originales.

El régimen de 1937 no estaba dirigido sólo a los trabajadores<sup>176</sup>, por el contrario, siempre trató de construir una opinión pública que le fuera favorable, censurando las críticas en informaciones independientes y elaborando su propia versión de la etapa histórica que atravesaba el país. Así, el *Estado Novo* procuró reformular la administración pública, transformándose en un agente de modernización. Se intentó crear una elite burocrática desvinculada de la política partidaria y que se identificase con los principios del régimen. Esa elite debería incorporar criterios de eficiencia,

---

175Boris Fausto, *op. cit.*, p. 183.

176La construcción de la imagen de Getúlio Vargas como protector de los trabajadores fue tomando forma a través de distintas ceremonias y de la utilización reiterada de los medios de comunicación. En ellos, Vargas comenzaba su discurso exhortando a los “trabajadores de Brasil”. Con esos y otros elementos logró construirse la figura simbólica de Getúlio Vargas como dirigente y guía de los brasileños, en especial de los trabajadores, como amigo y padre, similar a un jefe de familia de la esfera social. *Apud Ibid.*, p. 184 y 185.

economía y racionalidad, atendiendo solamente a los intereses nacionales<sup>177</sup>.

No se debe soslayar que en el contexto internacional la crisis mundial acentuó la decadencia de la hegemonía inglesa, que venía de principios de siglo, y el surgimiento de los EE.UU. como potencia. Esto se dio sobre todo a partir del momento en que surtieron efecto las medidas tomadas por el presidente Roosevelt para combatir la crisis. Al mismo tiempo, a partir de 1933, surgió otro competidor en la escena internacional, la Alemania nazi. Frente a ese panorama, el gobierno brasileño adoptó una actitud pragmática, que consistía en tratar de negociar con quien le ofreciese las mejores condiciones e intentar sacar ventajas de la rivalidad entre las grandes potencias.

El periodo 1934-1940 se caracterizó también por la creciente participación de Alemania en el comercio exterior de Brasil. Las transacciones con Alemania no sólo resultaban atractivas para ciertos grupos exportadores, sino también para quienes proclamaban la necesidad de modernizar e industrializar al país. Los alemanes siempre especularon con la posibilidad de romper las líneas tradicionales del comercio exterior de las grandes naciones, ofreciendo a la venta material ferroviario, bienes de capital, entre otras cosas.<sup>178</sup>

Los grupos económicos norteamericanos, como inversores, banqueros y exportadores, deseaban que se adoptasen represalias contra Brasil. No obstante, el presidente Roosevelt prefirió evitar medidas extremas que hubieran podido llevar a Brasil a una alianza con Alemania o a seguir un camino nacionalista radical. Por lo anterior, la política exterior brasileña se vio más afectada por el estallido de la Segunda Guerra Mundial que por la implantación del *Estado Novo*. El bloqueo inglés llevó a un retroceso comercial de Alemania en América Latina, pero Inglaterra no tenía condiciones para aprovechar ese vacío. Surgió entonces con más fuerza la presencia norteamericana. Los estrategas norteamericanos ampliaron lo que consideraban era el cinturón de seguridad del país, incluyendo en él

---

<sup>177</sup>*Ibid.*, p.185. La propaganda de Vargas inundó al país con una marejada de retórica motivacional, en la que se afirmaba que él era uno más de la gente común, que usaba su posición política para promover el bien público, que el *Estado Novo* era un acto de valentía, una obra de arte, pero la libertad de expresión y las leyes se habían suprimido, al igual que la democracia representativa. El país se volvió en una dictadura, aunque leve para la mayoría de los brasileños envuelta en banderas y anuncios azules, verdes y amarillos. El régimen del *Estado Novo* cerro la puerta a la sagrada tradición brasileña de la autonomía de los estados, salvo una gran excepción: São Paulo; Vargas sabía que tenía que dar a los *paulistas* lo que habían estado demandando desde 1930, por lo menos en materia económica, también sabía que tenía que trabajar por la unidad nacional, así que en cada plaza en Rio de Janeiro se retiraron las banderas estatales para izar la insignia brasileña. *Apud* Robert M. Levine, *op. cit.*, p. 105.

<sup>178</sup>Boris Fausto, *op. cit.*, p.186.

a América del Sur y especialmente a la región del nordeste brasileño.<sup>179</sup>

En diciembre de 1941, la entrada de los EE.UU. en la guerra forzó una definición. Vargas comenzó entonces a hablar inequívocamente el lenguaje del panamericanismo, al mismo tiempo que insistía en el reequipamiento económico y militar de Brasil como una condición de su apoyo a los EE.UU. Fue entonces que entre el 5 y 17 de agosto de 1942, cuando cinco navíos brasileños fueron hundidos por submarinos alemanes, Brasil entró en guerra, bajo la presión de grandes manifestaciones populares.<sup>180</sup>

En septiembre de 1946 fue promulgada una nueva Constitución brasileña, que se apartaba de la Carta de 1937, optando por la forma liberal democrática. El capítulo sobre el orden social y económico estableció en su parte económica criterios de aprovechamiento de los recursos minerales y de la energía eléctrica. Brasil fue definido como una República Federal, con un sistema de gobierno presidencialista, y el Poder Ejecutivo sería ejercido por el Presidente de la República, elegido por voto directo y secreto para un periodo de cinco años.<sup>181</sup>

*Petróleo Brasileiro Sociedade Anônima* fue fundada el 3 de octubre de 1953, por el entonces presidente de Brasil, Getúlio Vargas, con el objetivo de ejecutar las actividades del sector petrolífero en Brasil en nombre de la Nación. La creación de PETROBRAS<sup>182</sup> es el resultado de una campaña popular que empezó en 1946, con el *slogan* histórico de “el petróleo es nuestro”<sup>183</sup>. Pero su instalación no fue finalizada sino hasta el año de 1954, al heredar dos refinerías del CNP: la de Mataripe en el estado de Bahia, y la de Cubatão, en el estado de São Paulo, las cuales fueron el primer patrimonio de la compañía. El 10 de mayo de ese mismo año la compañía comenzó sus operaciones, con una producción de 2,663 barriles, lo que era equivalente al 1.7% del consumo nacional en ese entonces. También en ese año, el petróleo y sus derivados ya representaban el 54% del consumo de energía de Brasil.

En una serie de cartas escritas por el geólogo norteamericano Walter K. Link, entonces un alto funcionario en PETROBRAS, se apuntaba sobre la situación geológica de Brasil con respecto al petróleo y,

179 *Ibid.*, p.187.

180 *Ibid.*, p.188.

181 *Ibid.*, p.196.

182 El primer logo de PETROBRAS fue creado por Luiz Pepe, y concordaba con los deseos nacionalistas de la época, vinculando así la marca de la compañía con los colores y la forma de la bandera brasileña. *Apud* [en línea] Dirección URL: <http://www.petrobras.com/en/about-us/our-history/our-history.htm> [consulta: 26/09/2011]

183 *Apud* [en línea] Dirección URL: <http://www.petrobras.com/main.jsp?lumPageId=4028803B2B62A92D012B62AE83F10FD1> [consulta: 21/09/2011]

reportaba sobre la imposibilidad de producción de la cuencas terrestres. Una reevaluación posterior de esas cuencas dio origen al “Informe Link”, el cual se mostraba pesimista respecto del potencial de dichas cuencas y cuestionaba la racionalidad de dirigir recursos públicos a programas de exploración, aunque insistía en que sus conclusiones estaban condicionadas por la tecnología, y por lo tanto, al mejorarla, se podría cambiar el panorama, especialmente en la exploración marítima<sup>184</sup>. Entonces los técnicos brasileños se pusieron a trabajar en un nuevo enfoque exploratorio, el cual desde el inicio dio buenos resultados ya que descubrieron nuevos campos en la cuenca de Recôncavo<sup>185</sup>, en el estado de Bahia, y del campo de Carmópolis en el estado de Sergipe en 1963.

En 1961 se construyó su primera refinería, *Refinaria de Duque de Caixas* (REDUC), que es la más completa actualmente, ocupa un área aproximada de 13 km<sup>2</sup> y genera alrededor de \$1,200 millones de Reales<sup>186</sup> por año en impuestos pagados al gobierno brasileño; y gracias a ella la empresa comenzó con su autosuficiencia en la producción de los principales derivados del petróleo. Años más tarde se dio inicio al sector petroquímico brasileño cuando, en 1967, fue creada la empresa subsidiaria PETROBRAS Química S.A. (PETROQUISA), que coordinaba las acciones de los sectores estatal y privado. No fue sino hasta 1968 que se descubrieron yacimientos en el mar, en el campo Guaricema en el estado de Sergipe, que se encontraba a 80 m de profundidad. En ese mismo año, fue creado el Centro de Investigación y Desarrollo (*Centro de Pesquisa e Desenvolvimento*, CENPES), con el objetivo de atender las demandas tecnológicas, la base para la consolidación y expansión de PETROBRAS.

Al inicio de la década de 1970, el PIB brasileño crecía a una tasa de 10% anual, y debido al aumento en el consumo de derivados, fue creada la subsidiaria PETROBRAS Distribuidora, con el fin de industrializar, distribuir y comercializar los derivados del petróleo y otros productos. Un año más tarde, BRAPETRO fue creada para mantener activa la demanda por petróleo y gas en Brasil, y opera únicamente en el exterior.

Como muestra de la eficiencia de la empresa, en el mismo año de 1972 Petrobrás entró en Colombia, se le dio acceso a tres regiones que en su conjunto sobrepasaban un área de 20 mil km<sup>2</sup> y en el tiempo de

184Apud [en línea] Dirección URL: <http://www.petrobras.com/es/quiene-somos/nuestra-historia/nuestra-historia.htm> [consulta: 26/09/2011]

185La cuenca de Recôncavo fue el primer descubrimiento petrolífero de Brasil en el año de 1940. Se sitúa al noreste de Brasil y en 2004 PETROBRAS anunció un nuevo descubrimiento, ubicado a 800 m de profundidad y su volumen estimado inicial fue de 4.6 millones de barriles. Apud [en línea] Dirección URL: [http://www.bnamericas.com/news/petroleoygas/Petrobras\\_descubre\\_petroleo\\_ligero\\_en\\_cuenca\\_Reconcavo](http://www.bnamericas.com/news/petroleoygas/Petrobras_descubre_petroleo_ligero_en_cuenca_Reconcavo) [consulta: 30/10/2011]

186BRL\$1 = MX\$7.81, BRL\$1 = US\$0.59, ambos precios a la venta. Sic [en línea] Dirección URL: [http://www.banamex.com/estudios\\_finanzas/finanzas/divisas\\_metalos.htm](http://www.banamex.com/estudios_finanzas/finanzas/divisas_metalos.htm) [consulta: 30/10/2011]

cinco meses pudo hacer hallazgos petrolíferos. Cuatro años más tarde, la compañía inició operaciones en Iraq, donde, a pesar de la inestabilidad política y la geografía, pudo realizar el hallazgo del campo llamado Majnoon, que cuenta con reservas estimadas entre 8 mil y 50 mil millones de barriles.

El descubrimiento de la cuenca de Campos, ubicado en la costa norte del estado de Rio de Janeiro en 1974, fue el mayor de todos los tiempos, ya que de allí se obtiene el 80% de la producción nacional gracias a la explotación comercial, que inició en 1977 en el campo Echanova el cual producía 10 mil barriles diarios. Debido a la crisis petrolera de la década de 1970, fue creado el Programa Nacional de Alcohol (*Pró-Álcool*), el cual buscaba reemplazar la gasolina por alcohol etílico; logró reducir en diez millones de automóviles a gasolina y redujo así la dependencia brasileña al petróleo importado. Entonces, en 1975 PETROBRAS comenzó a comercializar productos brasileños en el extranjero, iniciando con su entrada en el mundo árabe, a través de la compañía subsidiaria recién creada: INTERBRÁS, que, para ayudar a abrir el mercado nigeriano, utilizó la imagen internacional del futbolista Edison Arantes do Nascimento *Pelé*, en 1978.

En la década de 1980 la compañía brasileña comenzó con sus trabajos en la exploración en aguas profundas, lo cual no había hecho antes, gracias al descubrimiento del campo Albacora en la Cuenca de Campos, en noviembre de 1984. Con el subsecuente descubrimiento del Campo *Marlim*, en el primer mes del siguiente año, Brasil consiguió producir el 50% de su consumo nacional, porcentaje que, en 1979, sólo era de 14%. No obstante, la empresa fue vendida parcialmente en la década de 1990, durante el mandato del socialdemócrata Fernando Henrique Cardoso.

En 2006 Brasil celebró su autosuficiencia en la producción de petróleo y gas derivada de la puesta en funcionamiento de dos nuevas plataformas, P-34 y P-50, las cuales llegan a una producción promedio diaria de 1.9 millones de barriles, con lo cual los niveles de exportación de petróleo y sus derivados sobrepasaron a los de importaciones.

El descubrimiento de un nuevo campo petrolero en diciembre de 2007, llamado Tupí, al sureste del país en la costa del mar, colocó a Brasil como poseedor de una de las riquezas más grandes del mundo, equiparable a las de Rusia, Irán, Iraq, Arabia Saudita y Venezuela, pues sus reservas aumentaron a 80

mil millones de barriles<sup>187</sup> y con una producción estimada (en 2010) de 100 mil barriles diarios. En este mismo año se puso en operación la primera planta de bioetanol brasileña, la cual produce biocombustibles de los llamados “segunda generación”, hechos a partir de residuos agroindustriales, dando paso así a la creación de PETROBRAS *Biocombustível*, subsidiaria encargada de los proyectos de producción y gestión de etanol y biodiesel.

## 2.2. La Estructura Actual de PETROBRAS

*Petróleo Brasileiro* es una sociedad anónima de capital abierto (comercitada públicamente) y de economía mixta, bajo control del gobierno brasileño<sup>188</sup> por medio del Ministerio de Minas y Energía. Fundada en 1953, hoy es líder del sector petrolero en Brasil y a finales de 2010 fue considerada la tercera mayor compañía de energía del mundo, con base en su valor de mercado (capitalización), según el *ranking* de la consultoría *PFC Energy*<sup>189</sup>, sólo por debajo de ExxonMobil y PetroChina.

En la industria del petróleo, gas y energía, actúa de forma integrada y especializada en los segmentos de exploración, producción, refinación, comercialización, transportación, petroquímica, distribución de derivados, gas natural, energía eléctrica, biocombustibles y otras fuentes de energía renovables. Además de Brasil, la compañía actúa en 27 países<sup>190</sup>, en los segmentos de exploración y producción,

---

187Apud [en línea] Dirección URL: <http://www.jornada.unam.mx/2008/03/12/index.php?section=economia&article=028e1eco> [consulta: 30/10/2011]

188El capital social de PETROBRAS está dividido en 8,774,976,740 acciones sin valor nominal, de las cuales, 57.8% corresponden a acciones ordinarias con derecho a voto y 42.2% a acciones preferidas. El Gobierno de Brasil ejerce el control accionario con el 55.6% del capital votante, es decir, 2,818,751,784 acciones. Apud Informe de sostenibilidad 2009, s/lugar de edición, s/fecha de edición, p. 23. Información disponible también [en línea] Dirección URL: <http://www.petrobras.com.br/rs2009/es/home/> [consulta: 30/10/2011] Documento completo electrónico en formato pdf disponible [en línea] Dirección URL: [http://www.petrobras.com.br/rs2009/downloads/es/RS\\_0615.pdf](http://www.petrobras.com.br/rs2009/downloads/es/RS_0615.pdf)

189PFC Energy 50 es una clasificación de compañías de energía comercializadas públicamente, ordenadas por su capitalización de mercado. La lista incluye compañías de nueve sectores: compañías petroleras internacionales (IOC); compañías petroleras nacionales (NOC); exploración y producción; exploración y producción enfocada en América del Norte; refinamiento y comercialización; gas/utilidades; yacimientos petrolíferos y servicios de perforación; equipo, ingeniería y construcción; y energías alternativas. Apud [en línea] Dirección URL: <https://www.pfcenergy.com/PFC-Energy-50/PFC-Energy-50> [consulta: 30/10/2011] Con oficinas en Texas y Washington DC en EE.UU., Suiza, Francia, Singapur, China y Malasia, PFC Energy es una firma global de consultoría especializada en la industria del petróleo y gas. Sus clientes son operadores de gas y petróleo, compañías petroleras nacionales, compañías de servicios, inversionistas, gobiernos y otros interesados. Se ha enfocado exclusivamente en el sector energético por 27 años. Apud [en línea] Dirección URL: <https://www.pfcenergy.com/About-Us> [consulta: 21/09/2011]

190Por medio de sus unidades, empresas subsidiarias y representaciones comerciales y financieras, PETROBRAS también actúa en los países de Angola, Argentina, Australia, Benin, Bolivia, Chile, China, Colombia, Cuba, EE.UU., Ecuador, Holanda, Japón, Libia, México, Namibia, Nigeria, Nueva Zelandia, Paraguay, Perú, Portugal, Reino Unido, Singapur, Tanzania, Tuquía, Uruguay y Venezuela. Apud [en línea] Dirección URL: <http://www.petrobras.com/es/quiene-somos/presencia->

refinación, distribución, petroquímica, energía eléctrica y con oficinas de representación.

Como es una compañía de capital abierto, PETROBRAS está sujeta a las reglas de la Comisión de Valores Mobiliarios (CVM) y de la bolsa de valores, Mercancías y Futuros (BM&FBovespa). En el exterior, cumple las normas de *Securities and Exchange Commission* (SEC) y de *New York Stock Exchange* (NYSE) de EE.UU.; de *Latibex* de la Bolsa de Madrid en España; de la Bolsa de Comercio de Buenos Aires y de la Comisión Nacional de Valores (CNV) en Argentina.<sup>191</sup>

El Sistema PETROBRAS, está compuesto por *Petróleo Brasileiro S.A.*, sus subsidiarias, controladas, controladas en conjunto y coligadas. Algunas de las empresas integrantes del sistema son PETROBRAS Distribuidora S.A. (PETROBRAS Distribuidora), PETROBRAS Transporte S.A.<sup>192</sup> (Transpetro), PETROBRAS Química S.A. (Petroquisa) y PETROBRAS *Biocombustível S.A.* El actual modelo de organización de la empresa está dividido en siete áreas: Corporativa, Financiera, Servicios y cuatro de Negocio (Exploración y Producción, Abastecimiento, Gas y Energía e Internacional). El área Corporativa está vinculada directamente al presidente, y las demás a sus respectivos directores de contacto; por consiguiente la compañía está compuesta por el Consejo y Comités de Administración, Dirección Ejecutiva, Consejo Fiscal, Auditoría Interna y Comité de Negocios y Comités de Gestión.

Ahora bien, el Consejo de Administración es un organismo colegiado y autónomo dentro de sus prerrogativas y responsabilidades, de acuerdo con la ley y el Estatuto Social. Está compuesto por nueve miembros elegidos en Asamblea General Ordinaria para un mandato de vigencia anual, con opción a reelección, siete de los cuales son representantes del accionista mayoritario, uno de los accionistas minoritarios titulares de acciones ordinarias y, uno de los accionistas titulares de acciones preferenciales. Sergio Gabrielli fungió como Presidente de PETROBRAS del 22 de julio de 2005 hasta el 13 de febrero de 2012; y la Presidente a partir de esa última fecha es Maria das Graças Foster.

En ese sentido, la Dirección Ejecutiva ejerce la gestión de los negocios de la compañía de acuerdo con

global/ [consulta: 21/09/2011]

191 *Apud* [en línea] Dirección URL: [http://www.petrobras.com.br/ri/Show.aspx?id\\_canal=etWlyYjgujvlf4rHpMuHkw=&id\\_canalpai=QsHWEXhHxpu+r1q2h24GkQ==&ln=en](http://www.petrobras.com.br/ri/Show.aspx?id_canal=etWlyYjgujvlf4rHpMuHkw=&id_canalpai=QsHWEXhHxpu+r1q2h24GkQ==&ln=en) [consulta: 26/09/2011]

192 Otro derivado de la apertura del mercado brasileño fue la creación, contenida en la Ley Petrolera, de esta subsidiaria de PETROBRAS con la responsabilidad específica de construir y operar ductos, terminales marítimas y buques para la transportación de petróleo. Actualmente esta subsidiaria es la que más transporta en toda América Latina y es también la compañía principal en logística y transportación en Brasil. *Apud* Gilberto Lima Filho, "Take off in the Open Market", *Brasil Energy*, año 28, no. 404, Brasil, Editora Brasil Energia, 1o octubre, 2007, p. 32.

la misión, los objetivos, estrategias y directrices fijadas por el Concejo de Administración, el cual también está encargado de elegir al presidente y seis directores, para un mandato de tres años con opción a reelección, pudiendo ser destituidos en cualquier momento. Entre los miembros de la Dirección Ejecutiva, sólo el Presidente es miembro del Concejo de Administración, sin embargo, no preside el organismo. Durante la administración de José Sergio Gabrielli de Azevedo, estuvieron Almir Guilherme Barbassa como Director Financiero y de Relaciones con Inversores, Maria das Graças Silva Foster como Directora de Gas y Energía, el Director de Exploración y Producción es Guilherme de Oliveira Estrella, el Director de Abastecimiento es Paulo Roberto Costa, Director Internacional Jorge Luiz Zaleda y Director de Servicios Renato de Souza Duque.

El Concejo Fiscal es independiente de la administración y de los auditores externos, pues así lo exige la Ley de las Sociedades Anónimas brasileña. Está compuesto por cinco miembros, elegidos para un periodo de cinco años y con opción a reelección, uno de los cuales es representante de los accionistas minoritarios, uno de los accionistas titulares de acciones preferenciales, tres representando a la Nación y uno recomendado por el Ministro de Estado de Hacienda, como representante del Tesoro Nacional.

El Auditor Interno planea, ejecuta y evalúa las actividades de la auditoría interna y satisface las demandas de la Alta Dirección y de los órganos de control externo. PETROBRAS también tiene un auditor externo quien es seleccionado por el Concejo de Administración. Los auditores externos tienen restricciones impuestas sobre ellos relacionadas con la prestación de servicios de consultoría.

La compañía cuenta con tres Comités del Concejo de Administración, a saber, Auditoría, Medio Ambiente y Remuneración y Sucesión. Están compuestos por tres miembros independientes del Concejo y tienen como objetivo asesorar al organismo en el cumplimiento de sus responsabilidades de orientación y dirección superior de la compañía, con asignaciones específicas relacionadas con el alcance de su actuación.

El Comité de Negocios funciona como un foro de integración de los asuntos relevantes y estratégicos, con vistas a promover la alineación entre el desarrollo de los negocios, la gestión de la Compañía y las directrices del Plan estratégico. También funciona como un mecanismo de soporte para el proceso de toma de decisiones de la Alta Administración. Los Comités de gestión son foros para madurar y

profundizar en los temas que serán presentados al Comité de Negocios.

Finalmente, cada comité funcionan de manera coordinada, integrada y suplementaria al Comité de Negocios, a los demás Comités de Gestión, así como a los Comités del Consejo de Administración.

### 2.3. La Política Petrolera de Brasil

En 1994<sup>193</sup> ocurrió un intento de reforma a la Constitución brasileña para terminar con el monopolio del Estado sobre los recursos naturales, argumentando que PETROBRAS era el monopolio<sup>194</sup>. Finalmente, el 6 de agosto de 1997<sup>195</sup> se concretó la privatización de esta empresa al promulgarse una ley que permitió a otras empresas competir con la petrolera en todos los ramos de esa industria, ocurrido durante el gobierno del Presidente Fernando Henrique Cardoso<sup>196</sup>.

La Política Energética Nacional está regulada por los principios y objetivos que estructuran el sistema legal en la utilización de las fuentes de energía, a saber:

1) preservar el interés nacional; 2) promover el desarrollo, extender el mercado laboral y el valor de las fuentes de energía, 3) proteger los intereses de los consumidores como el precio, calidad y oferta de los productos; 4) proteger el ambiente y promover la conservación de la energía; 5) garantizar el suministro de derivados del petróleo en todo el territorio nacional; 6) incrementar, económicamente, la utilización

---

193En el contexto de la relajación del monopolio de la explotación, desarrollo y producción de hidrocarburos, finalmente el 9 de noviembre de 1995 fue promulgada la Enmienda Constitucional no. 9, que permite al Gobierno Federal autorizar a compañías privadas o estatales involucrarse, bajo el régimen de libre competencia, en actividades relacionadas con el petróleo y gas natural; por lo tanto el Gobierno Federal ya no actúa como el proveedor exclusivo y no tomará todas las utilidades ni los riesgos. *Apud* Durval de Noronha Goyos, Jr. (coordinador), *Legal Guide: Business in Brazil*, Brasil, Observador Legal Editora LTDA, 2008; 7ma edición, p. 175. Texto disponible [en línea] Dirección URL: <http://www.noronhaadvogados.com.br/guia/legalguide-7.pdf> [consulta: 30/10/2011]

194De acuerdo con la Ley no. 9478/97, las actividades relacionadas con el monopolio petrolero consisten en actividades de investigación, repartición de depósitos, producción, importación, exportación, refinación, mejoramiento, manejo, procesamiento, transportación, transferencia, almacenamiento, reventa y comercialización de petróleo, sus derivados y productos básicos, gas natural y condensado, así como la distribución, reventa y comercialización de gas, alcohol etílico, la construcción y operación de instalaciones y de equipo relacionado a las prácticas de estas actividades. No obstante, las actividades antes mencionadas pueden ser practicadas, mediante concesiones o autorizaciones, por compañías o empresas conjuntas incorporadas bajo leyes brasileñas, con administración y oficinas generales en Brasil, precedidas por pujas promovidas por la ANP. *Apud* Durval de Noronha Goyos, Jr. (coordinador), *op. cit.*, p. 176.

195La Ley no. 9478/97, también conocida como “Ley Petrolera”, regula la política energética nacional y las actividades relacionadas con el monopolio del petróleo y debido a esto la Cámara Nacional de la Política Energética (CNPE) y la Agencia Nacional del Petróleo, Gas Natural y Biocombustibles (ANP) fueron establecidas. *Apud Ibid.*, p. 175.

196*Apud* [en línea] Dirección URL: <http://www.jornada.unam.mx/2008/03/12/index.php?section=economia&article=028e1eco> [consulta: 30/10/2011]

del gas natural; 7) identificar cómo la energía eléctrica puede ser suministrada a diversas regiones del país; 8) utilizar fuentes de energía alternativas, por medio del uso económico de las materias primas disponibles y la tecnología aplicable; 9) promover la libre competencia; 10) atraer inversión en la producción de energía, y 11) extender la competitividad del país en el mercado internacional.

La ley promulgada el 6 de agosto de 1997 atiende la política energética doméstica y no sólo las actividades de exploración e investigación. Esa ley exigió la creación de la Agencia Nacional del Petróleo, Gas Natural y Biocombustibles (nuevamente llamada ANP), para que se encargara de organizar, contratar y monitorear las actividades en la industria del petróleo, gas natural y biocombustibles<sup>197</sup>. Además de regular las actividades de las concesiones<sup>198</sup>, esta Agencia tiene la responsabilidad de garantizar el suministro del mercado nacional de petróleo, así como prevenir y restringir las conductas que violen la legislación, y se encarga de los contratos y autorizaciones. La estructura que rige a la Agencia está regulada por el Decreto no. 3,520/00. También fue creado el Comité Nacional de Política Energética (CNPE), que aprueba las directrices desarrolladas pro la industria, así como el alcance de las subastas de las áreas a explorar por esta Agencia.

Por otro lado, la apertura del mercado atrajo nuevos jugadores internacionales; actualmente, además de PETROBRAS, que en 1997 tenía una posición monopólica, 59 nuevas compañías están activas en los segmentos de la exploración e investigación en Brasil de las cuales 32 son nacionales y 27 extranjeras<sup>199</sup>. Esta aparición de nuevos jugadores en la explotación, desarrollo y producción de hidrocarburos, ofrecida por la Enmienda Constitucional no. 09/95 y la consiguiente relajación del monopolio, llevó a la instrumentación de nuevos instrumentos contractuales en la industria del petróleo y el gas natural. Entonces las empresas conjuntas surgieron como una estrategia comercial importante.

La legislación específica en el sector prevé la formación de consorcios en la industria nacional productora, por consiguiente, esta Ley 9,478/1997 y su Artículo 38, permiten que la empresas conjuntas

---

197Actualmente dos agencias están ligadas al Ministerio de Minas y Energía: la ANP y la ANEEL (Agencia Nacional de Energía Eléctrica). En el caso de esta última, la ley que creó la agencia fue revisada de acuerdo con un nuevo modelo, en otras palabras, el ministerio ahora tiene el poder para otorgar concesiones en la industria de la energía eléctrica; la ANP tiene la misma función. *Apud* Felipe Maciel, "The First Step on the Journey", revista *Brasil Energy*, año 28, no. 404, Brasil, Editora Brasil Energía, 1o octubre, 2007, p. 15.

198Como el cuerpo supervisor y regulador, le incumbe a la ANP lidiar con las concesiones relacionadas con la explotación, desarrollo y producción, elaborar los anuncios con las invitaciones para hacer ofertas y proceder a las pujas, con el propósito de evaluar las capacidades técnicas y financieras de los futuros concesionarios, entrando en los contratos respectivos e inspeccionando su ejecución y el involucramiento gubernamental en relación con las concesiones referidas. *Apud* Durval de Noronha Goyos, Jr. (coordinador), *op. cit.*, p. 177.

199*Apud* Felipe Maciel, *op. cit.*, p. 14.

de involucren en concesiones y establece ciertos requerimientos que deben ser incluidos en la invitación a hacer la oferta, a saber: las partes involucradas en la empresa conjunta, y una indicación de la empresa que lleve la batuta de que se hará responsable del consorcio y de conducir la operación. El Artículo 63 de la Ley Petrolera autoriza a PETROBRAS y a sus subsidiarias a formar consorcios con compañías nacionales o extranjeras, con el objetivo de expandir las actividades, unificar tecnologías y extender las inversiones aplicadas a la industria productora; en este respecto, PETROBRAS continua siendo el único concesionario, y confiere a los otros el derecho a sólo un porcentaje de las ganancias.<sup>200</sup>

Desde 1998, las instituciones educativas son beneficiarias de los programas creados por la Ley Petrolera, la cual requiere que los concesionarios inviertan un porcentaje de sus ganancias del petróleo y gas en proyectos de desarrollo e investigación en Brasil; así que cada incremento en el precio del barril de petróleo en el mercado internacional, o en la producción del mismo o de gas en Brasil, genera más dinero para el presupuesto de universidades brasileñas que trabajan en el campo de la tecnología<sup>201</sup>.

Tradicionalmente un gran inversor en investigación, PETROBRAS ha destinado una gran parte de lo que debe a su CENPES y en fondos para proyectos universitarios. Pero la ANP aún verifica las cuentas del estado de la compañía para determinar cuánto más debe ser empleado para llegar a la cantidad requerida legalmente<sup>202</sup>; además, la Ley Petrolera dicta que por lo menos la mitad de las inversiones en investigación y desarrollo tiene que estar dirigida a centros de investigación fuera de las compañías. Además de la cláusula del 1% anterior, a través de la Ley Petrolera se creó un fondo sectorial que ha financiado investigación involucrando a universidades y compañías en un programa para capacitar recursos humanos desde 1999. Este fondo, llamado CTPETRO, viene de regalías que abarcan casi mil millones de Reales, aunque el Gobierno sólo ha liberado efectivamente cerca de 15% para investigación, pues el resto está guardado para contingencias por el Tesoro Nacional.

Las refinerías son un asunto de importancia, ya que el plan de cinco años aprobado en enero de 2009 marcó el comienzo de los proyectos de refinación. El consejo de Administración de PETROBRAS aprobó el día 23 de ese mismo mes ese plan que toma como tiempo de acción el lapso de 2009-2013, con un

---

200Apud Durval de Noronha Goyos, Jr. (coordinador), *op. cit.*, pp. 176 y 177.

201En los últimos dos años, PETROBRAS ha invertido casi R\$500 millones en nuevos laboratorios y proyectos de infraestructura en instituciones educativas. Apud Renato Cordeiro, "Research in High Gear", Brasil Energy, año 28, no. 404, Brasil, Editora Brasil Energía, 1o octubre, 2007, p. 35.

202De acuerdo con la ANP, Shell necesita invertir R\$13 mil millones, mientras que Repsol debe R\$2,500 millones. Apud *Idem*.

aumento de 55% frente al plan anterior, aceptado a pesar de críticas de sectores privados que vislumbraban una crisis para esa inversión.

Por supuesto, parte integral de ese plan son las refinerías, como se mencionó, las cuales serán construidas simultáneamente en Pernambuco, con capacidad de 200 mil barriles de crudo por día y que entraría en operación en 2011; otra en Rio de Janeiro, con capacidad para 150 mil barriles diarios y que sería terminada en 2012; la unidad Premium I de Mariano, con posibilidad de procesar 600 mil barriles diariamente y que comenzará sus funciones en 2013; la Premium II será instalada en Ceará, tendrá una capacidad de 300 mil barriles diarios, planeada para iniciar operaciones en el año 2014; y por último se planeó una refinería más en el estado de Rio Grande do Norte, la cual tendrá capacidad para procesar 30 mil barriles por día.<sup>203</sup>

La construcción de estas refinerías responde a la estrategia presentada el 31 de agosto de 2009 por el Presidente brasileño al Congreso, la cual contenía una nueva legislación petrolera<sup>204</sup>; de acuerdo con dichas reformas, PETROBRAS sería el único operador en la zona *pre-sal*,<sup>205</sup> podría contratar empresas pero bajo las condiciones estipuladas fijadas por el Estado suprimiendo en esos casos las concesiones, se administraría conforme a una planeación y, se crearía una empresa adicional, bajo el control total del Estado y completamente pública, justo como en el ejemplo noruego, llamada PETROSAL; además se crearía un fondo social enfocado en la reducción de la pobreza, en la educación y, en el desarrollo de tecnología.

---

203Apud Antonio Gershenson, *El petróleo de México: la disputa del futuro*, México, Debate, 2010, pp. 78-79. Para el año 2014, cuando la última de estas refinerías esté terminada y en operaciones, tendrán en conjunto capacidad para procesar un millón 280 mil barriles por día. En contraste, la refinería Bicentenario, anunciada para México, tendrá capacidad para 300 mil barriles diarios.

204El Consejo de Administración, el mismo que aprobó en enero de ese año el nuevo Plan de Cinco Años y cuando también se anunció la creación de PETROSAL, incluye a ministros del gobierno y, en general, está bajo el control del gobierno. En ese plan hay dos aspectos muy relevantes: el desarrollo de una zona petrolera nueva, la cual está debajo de dos kilómetros de una capa salada en el lecho marino (zona llamada *pre-sal*) y la construcción de cinco nuevas refinerías nuevas. Apud *Ibid.*, p. 75.

205La zona *pre-sal* tiene 800 km de largo, 200 m de ancho, y el fondo marino tiene 2 km de profundidad como media. En seguida está la capa llamada *post-sal*, donde están la mayoría de las reservas brasileñas conocidas anteriormente. Localizada a 2,800 m de la superficie del mar comienza la capa salada, la cual llega a casi cinco mil metros, que es donde comienza la capa *pre-sal*, donde se han perforado hasta los siete mil metros de profundidad, y donde se han encontrado reservas muy significativas. Se hicieron 20 perforaciones y todas fueron exitosas al llegar al petróleo, a pesar de que perforar a través de la roca salina resulta costoso y difícil, pero ese petróleo tiene poco azufre y es ligero. Se ha estado discutiendo una nueva legislación para esa zona, pues se considera que la empresas privadas no deben tener acceso a semejante riqueza que es de Brasil. Apud *Ibid.*, p. 75-76.

## 2.4. PETROBRAS en el Siglo XXI

La empresa importaba tecnología para todos sus trabajos de exploración y explotación marítima, pero a partir de 1986, año en que se enfrentó a la necesidad de aprovechar un pozo a 400 metros de profundidad, vio que tampoco había tecnología disponible en el mundo para tales profundidades, así que creó el Programa de Capacitación Tecnológica en Aguas Profundas (PROCAP), proyecto con el cual invirtió en tecnología propia.

En la Cuenca de Santos, el consorcio formado por PETROBRAS (operadora con el 45%), BG GROUP (30%) y REPSOL (25%) comprobó la existencia de un yacimiento más de petróleo ligero, localizado en aguas ultraprofundas. De cuatro pozos perforados en esta región, en todos se comprobó la existencia de petróleo y gas, y de acuerdo a las estimaciones en ese entonces, uno de esos pozos tenía una capacidad de producción de 50 mil b/d. Otro consorcio formado por PETROBRAS (operadora con el 65%), BG GROUP (25%) y PETROGAL (10%) confirmó el potencial estimado entre 5 mil y 8 mil millones de barriles de petróleo y gas natural recuperables de los reservorios del pozo Tupi.

En el mismo año, la empresa brasileña declaró a la ANP la viabilidad comercial de 16 descubrimientos, 13 de los cuales están en tierra y tres en mar. De igual manera, a lo largo de ese año se perforaron y concluyeron 558 pozos para el desarrollo de la producción, 517 de ellos están situados en tierra y 41 en el mar. En cuanto a la exploración fueron cavados 116 pozos, 65 en tierra y 51 en mar, obteniendo con los resultados un índice de éxito exploratorio del 40%<sup>206</sup>.

La producción petrolera en los campos brasileños se situó en 1.971 millones de b/d, pasando por 1.568 millones en 2001, después ascendió a 1.958 millones en 2005. Parte de estos resultados se debe a la entrada en operaciones de las unidades de producción flotantes en los pozos de Marlim Leste<sup>207</sup>, Tupi, Parque das Conchas y Camaripum. Como resultado de una asociación entre PETROBRAS (75%) y la norteamericana “El Paso” (25%), fue instalada una unidad flotante de producción en la Cuenca de *Espírito Santo*, que es la primera para gas instalada en Brasil y tiene una capacidad de procesamiento

---

206Comenzando en 2001 con un índice de éxito exploratorio de 24%, subió a 55% en 2005 y dos años más tarde a su máximo en la última década con 59%. *Apud* [en línea] Dirección URL: <http://www.petrobras.com.br/rs2009/es/relatorio-de-sustentabilidade/desempenho-operacional/exploracao-e-producao/> [consulta: 31/10/2011]

207Con el inicio de la producción del pozo 7-MLL-54HP, en este campo, localizado en una lámina de agua de 1,419 m, la compañía alcanzó el récord mundial de producción por pozo a esa profundidad en reservorios carbónicos. *Apud Idem*.

de 10 millones de m<sup>3</sup>/d de gas y 35 mil bp/d.

Las reservas probadas de crudo, gas natural y gas natural licuado de PETROBRAS en Brasil pasaron de 9,670 millones de barriles de petróleo crudo equivalente en 2001, a 13,230 millones en 2005 y, finalmente, a 14,170 millones en 2009. De los cuales, 861 millones de barriles fueron apropiados en reservas y se produjeron 785 millones, añadiendo a las reservas probadas de la compañía 76 millones de barriles, es decir, su índice de reposición de reservas (IRR) se mantuvo en 110%.

En esta década la industria petrolera en Brasil esa enfrentando un problema con los recursos humanos calificados para atender sus proyectos. Por consiguiente, las compañías petroleras se disputan codo a codo a los profesionales calificados para sus proyectos (en Brasil). De acuerdo con las compañías de recursos humanos, el sector petrolero paga salarios 30% mayores a los otros sectores industriales. Actualmente PETROBRAS tiene alrededor de 50 mil empleados, sin incluir a sus subsidiarias ni actividades en el extranjero.

Además de las grandes compañías extranjeras como la anglo-holandesa *Shell*, las norteamericanas *Chevron* y *ExxonMobil*, que desde la apertura del monopolio han apostado fuertemente en actividades exploratorias en Brasil, ha emergido un gran número de compañías domésticas, muchas de las cuales adaptaron sus actividades mientras que otras fueron creadas exclusivamente debido al final del monopolio, como es el caso de *Starfish* y *Silver Marlin*. Hoy 558 bloques están siendo explorados en territorio brasileño, los cuales cubren un área cercana a los 300,000 km<sup>2</sup>, derivando en un aumento de la actividad exploratoria en la presente década, aumentando así las reservas a pesar del gran aumento en la producción, la cual del año 1997 a 2007 crecieron en un 70%, es decir, pasaron de 7,100 millones a 12,100 millones de barriles. Y aún dividiendo este escenario con las otras compañías, PETROBRAS sigue siendo el líder en la actividad exploratoria ya que ha mantenido 281 bloques (para exploración) en los últimos diez años<sup>208</sup>.

En entrevista para la revista *Brasil Energy*, el expresidente de PETROBRAS, José Sergio Gabrielli, aseveró que la Ley Petrolera redujo los privilegios de la empresa; deben comportarse como la compañía petrolera más grande del mundo, pero también fueron sujetos de 48 auditorías por parte de la Oficina

---

208 *Apud* Cláudia Siqueira, "A Flourishing Activity", revista *Brasil Energy*, año 28, no. 404, Brasil, Editora Brasil Energia, 1o octubre, 2007, p. 26.

Federal de Contabilidad en los tres meses anteriores a octubre de 2007. La capitalización de mercado de la compañía después de la ruptura del monopolio del Estado registró un incremento de 744%; las ganancias verificadas en 2006 representaron un aumento de 816%, comparadas con 1997, llegando a US\$12,826 millones.

Una vez que comenzó a competir en el mercado con compañías privadas, la compañía estatal fue obligada a buscar prácticas de administración más eficientes, siendo algunas de ellas competidores internacionales muy experimentados. Gabrielli presentó un plan para transformar a PETROBRAS en una de las cinco compañías de energía integradas más grandes del mundo para el año 2020, partiendo de la idea principal de vincular aquellos proyectos en los que la compañía tiene experiencia ya reconocida, como la exploración y producción en aguas profundas, y las iniciativas más recientes con los combustibles renovables. La producción petrolera, afirmó Gabrielli, que era de un millón de barriles por día en 1997, en 2007 llegó a más de 1.85 millones sólo de campos dentro de territorio brasileño. Las ganancias pasaron de US\$1,400 millones en 1997 a US\$12,800 millones en 2006, y la inversión creció de US\$5,400 millones a US\$15,500 millones durante el mismo periodo, viniendo como mayor porción del flujo de efectivo de la compañía.<sup>209</sup>

En el Informe Anual 2009, la compañía da a conocer que obtuvo una ganancia neta consolidada de R\$28,890 millones, resultando lo anterior en una disminución de 12% con respecto al año anterior, y esto como derivado de la caída de los precios de venta de crudo y sus derivados, así como pérdidas por el tipo de cambio durante el periodo en que la empresa mantuvo una exposición neta activa en dólares. También menciona que el precio medio de realización de sus derivados llegó a R\$157.77 por barril, lo que significó una retracción del 11% comparado con el año 2008. En el país, el volumen de ventas de derivados fue de 1,754 mb/d, llegando esta cifra únicamente a ser 1% superior al año anterior.<sup>210</sup>

Como se puede apreciar, los magros resultados y las pobres expectativas que se tenían la la industria petrolera en Brasil han sido revertidos. Actualmente este país cuenta con una empresa en expansión y fuerte que está contribuyendo enormemente a su desarrollo nacional, gracias a las reformas a las leyes brasileñas y al control que el Gobierno tiene sobre PETROBRAS.

---

209Apud Gilberto Lima Filho, *op. cit.*, pp. 31-34.

210Apud [en línea] Dirección URL: <http://www.petrobras.com.br/rs2009/es/relatorio-de-sustentabilidade/resultados-e-contribuicoes-para-a-sociedade/resultados-economico-financeiros/resultados/> [consulta: 10/12/2011]

## CONSIDERACIONES FINALES

La globalización de la economía mundial, como de la sociedad en su conjunto, es un hecho que nadie puede detener ni acotar. La pregunta que cada nación debe hacerse es cuál es la mejor manera de integrarse a ese proceso mundial para obtener los máximos beneficios posibles y, en un entorno internacional cambiante y de creciente incertidumbre respecto de la estabilidad, magnitud y continuidad del avance en los aspectos económico y social, las posibilidades económicas de los Estados dependen en gran medida de su disposición y aptitud para lograr un abasto seguro y confiable de energéticos, de la incorporación oportuna de los avances tecnológicos y de la globalización de los mercados. En ese contexto, el ritmo acelerado en el avance de la productividad exige un volumen cada vez más alto de inversión para expandir la oferta y calidad de las fuentes de energía.

Por lo tanto, los temas como el uso eficiente de energía, preservación del medio ambiente y desarrollo de energías renovables han cobrado un gran impulso en el concierto internacional, principalmente para hacer frente al aumento en la demanda de energía a escala global, pues la producción de la misma sigue basada fundamentalmente en el petróleo, carbón y gas natural. Se espera que esta tendencia continúe durante el periodo 1999-2020, y que el petróleo represente el 40 por ciento del consumo mundial de energía primaria, llegando a un uso ecuménico de 120 millones de barriles diarios al término de dicho lapso.

Muchos Estados han iniciado reformas a sus leyes para poder permitir una mayor participación del sector privado en algunas actividades de los subsectores de hidrocarburos y electricidad. En países como Noruega, donde los recursos naturales son propiedad de la nación, justo como en México, se cuenta ahora con una participación del sector privado significativa en áreas que están claramente identificadas, en virtud de la búsqueda para diversificar los riesgos.

Tomaremos como ejemplo un modelo fuera de la delimitación del presente estudio. En el año 2001 la empresa noruega STATOIL fue convertida en una sociedad por acciones, llegando a cotizar en las bolsas de valores de Oslo y Nueva York. Pero el proceso no incluyó una fragmentación de la industria, como

ocurrió con PEMEX, en cambio, la industria estatal petrolera noruega fue integrada, teniendo como complemento a la empresa NORSK HYDRO, que además conducía operaciones con gas natural y petróleo, terminando en octubre de 2007 con el nacimiento y puesta en marcha de STATOILHYDRO ASA, aunque el nombre fue modificado el 2 de noviembre de 2009 siendo actualmente STATOIL ASA. Pero el parlamento noruego puso condiciones a la fusión de estas dos empresas: el Estado debería comprar las acciones suficientes para llegar a un 67%, mismas que fueron adquiridas con los recursos excedentes del petróleo. Aún con más de dos tercios de las acciones en manos del Estado, éste no consideró buena idea que el restante de las acciones estuviera en poder de particulares traduciéndose en utilidades para ellos, por consiguiente una segunda empresa fue creada, pero esta totalmente bajo el control del Estado noruego: PETORO. A pesar de su tamaño reducido, más de 60 (sesenta) empleados, controla una tercera parte de las reservas, y más de una cuarta parte de la producción de petróleo y gas de Noruega. No obstante, los intereses privados siguen presentes en las acciones y en las ganancias, pero con un ámbito reducido las primeras, y las últimas disminuidas comparadas con el total. Los casos noruego y brasileño están muy ligados, ambos con resultados exitosos, y deberían tomarse como ejemplo a seguir.

El conjunto de cuatro leyes petroleras enviadas por el entonces jefe del Ejecutivo brasileño, Lula da Silva, el 31 de agosto de 2009, y que tuvieron como un personaje importante a la actual Presidente brasileña, Dilma Rousseff, se refieren también a la zona *pre-sal*, donde prácticamente todas las perforaciones hasta ahora realizadas son productivas, obteniendo hidrocarburos en gran cantidad y de muy buena calidad, por ello, PETROBRAS será el único operador y propietario, aunque puede hacer concursos pero el ganador de ellos será la compañía que le deje el mayor porcentaje de utilidades. El Estado brasileño ha aumentado en número y porcentaje la cantidad de acciones de PETROBRAS en su poder. Fue creado un fondo social con las ganancias de la venta del petróleo, mismo que es empleado en el combate a la pobreza, al desarrollo de la educación, la cultura, el deporte, la salud pública, la ciencia y la tecnología y, la preservación del medio ambiente, entre otros. De manera general se incrementó el poder del Estado sobre la industria petrolera y el uso público de las utilidades; de lo anterior forma parte integral la instauración de la compañía PETROSAL, bajo el control total del Gobierno, la cual tiene entre sus funciones el control y la supervisión de las actividades petroleras en Brasil.

Entonces, hemos visto que, aunque los dos países experimentaron niveles de inflación exorbitantes y niveles de deuda externa exorbitantes, las políticas petroleras de ambos países han derivado en

resultados en extremo diferentes con consecuencias de igual forma dispares para ambos pueblos. Aunque las dos empresas comparten objetivos, tales como la preservación del interés nacional, la promoción del desarrollo, extensión del mercado y del valor de las fuentes de energía, y la seguridad en el suministro de derivados del petróleo en todo el territorio de ambas naciones, los cambios en los últimos años en la política petrolera del Gobierno brasileño han dado como resultado que *Petróleo Brasileiro* sea ahora una empresa internacional, sólida y floreciente, con presencia en muchos otros países, y no únicamente en Brasil, con la aprobación del pueblo brasileño.

El Estado de Brasil tiene a su servicio a una empresa petrolera (semi pública) de enormes dimensiones, la cual es muy eficiente en su campo de acción. El Gobierno controla la mayoría de las acciones de petrobras comerciadas en la bolsa de valores, y mantiene la soberanía sobre los recursos naturales brasileños, los cuales, a pesar de que PETROBRAS tiene permitido celebrar contratos con empresas privadas, tanto nacionales como extranjeras, públicas y privadas, siguen siendo propiedad del pueblo brasileño, y no sólo eso, las regalías que generan las ventas de los refinados, y no de la mera venta de petróleo crudo, son ejercidos por el Estado para mejorar a la compañía (re inversión), la educación y salud del pueblo brasileño, y en investigación en ciencia y tecnología.

Por otro lado, para asegurar que el sector energético mexicano forme parte integral del programa económico y cumpla con el interés nacional, es indispensable instrumentar una política energética eficiente, para que de ese modo, el sector contribuya al desarrollo socio-económico nacional, tanto en el corto como en el largo plazo.

Como se vio en los apartados anteriores correspondientes, la estructura del sector energético nacional mexicano responde a lo dispuesto por los artículos 25, 27 y 28 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; en la Carta Magna se establece que corresponde exclusivamente a la nación el dominio directo del petróleo y de todos los carburos de hidrógeno; igualmente, el texto constitucional marca la diferencia entre las áreas estratégicas, las funciones exclusivas del Estado, como aquellas que no representan un monopolio, y las actividades de carácter prioritario para su desarrollo, además de las actividades donde el Estado puede participar por sí mismo o en conjunto con los sectores privado y social; finalmente, la Constitución dicta que el Estado contará con los organismos y empresas que requiera para el manejo eficaz tanto de las áreas estratégicas como de las

actividades de carácter prioritario.

No obstante, las normas del marco legal mexicano y la escasez de recursos invertidos en PEMEX dieron como resultado la obligación de invertir en el exterior para garantizar la colocación del crudo Maya, como lo es el caso de la refinería *Deer Park*, Texas, donde la empresa mexicana mediante una coinversión con *Shell* opera una asociación de participación limitada para tener acceso a una mayor oferta de gasolina, siendo que México debería posicionarse como un refinador y receptor de capitales importante. En la realidad, la demanda en el corto plazo ha rebasado la capacidad de refinación de gasolinas, la falta de mecanismos de inversión en este sector mexicano produce un grave problema paradójico, por un lado se promueven coinversiones en el extranjero, como la mencionada de la refinería *Shell Deer Park*, para asegurar la colocación de la oferta de los crudos pesados mexicanos, pero por el otro, el debate sobre la participación de la inversión privada en el desarrollo de refinerías en territorio nacional bajo esquemas similares permanece cerrado y estancado.

Sin embargo, muchos gobiernos mexicanos han tratado de hacer lo contrario con Petróleos Mexicanos y las leyes que lo rigen. Todo parece apuntar a que la estrategia es otorgar privilegios a las empresas privadas o extranjeras en detrimento de la paraestatal, retrasar su avance al detener proyectos de reinversión, como las refinerías que tanto necesita este país para no únicamente vender petróleo crudo, que es en lo que está basado el Presupuesto de Egresos de la Federación, en el precio del barril del petróleo (crudo). Uno de los graves problemas de la empresa petrolera mexicana es la fragmentación en la que hoy se encuentra; como pudimos observar con el ejemplo brasileño (y noruego), es mejor tener una empresa integrada que una segmentada; sí con capital privado, pero con la mayoría absoluta de sus acciones bajo el control del Estado, con proyectos de reinversión que garanticen el mejoramiento de las instalaciones y el abasto de la demanda nacional, además de que, si los recursos naturales en territorio mexicano son de verdad del pueblo mexicano, comprometer la renta petrolera para el mejoramiento de la sociedad mexicana, tal y como lo está haciendo el gobierno brasileño, y de igual manera, la misma empresa, a través de la renta petrolera, puede ella misma hacer varias refinerías de grandes capacidades sin necesidad de requerir a otras empresas.

Por lo tanto, la hipótesis sobre la cual se basa este trabajo se concluye como acertada; *Petróleo Brasileiro* sí es actualmente, y a futuro, una empresa de mayor alcance mundial que Petróleos

Mexicanos, es mucho más competitiva que la empresa mexicana y, los planes que tiene el Estado brasileño, además de mejorar a PETROBRAS, también darán un gran impulso al desarrollo de su pueblo.

También, por lo anteriormente expuesto, si el Estado mexicano en verdad tiene la intención de convertir a la industria petrolera nacional en motor de desarrollo para nuestra nación, además de los legisladores en ambas Cámaras, debería dejar de tomar lo que en 1938 culminó con la expropiación petrolera como algo sagrado e inamovible, para focalizarse en la manera de resolver la problemática de las últimas décadas de Petróleos Mexicanos, tomando como modelo a seguir a los países, que como Brasil, encontraron la forma de unificar su sector petrolero, mantener bajo su poder a la empresa resultante manteniendo la soberanía de sus recursos naturales, y maximizar su renta petrolera al modificar sus leyes, como cualquier otra sociedad libre de tomar sus propias decisiones, en pleno ejercicio de su soberanía, con el fin de beneficiar a sus pueblos, y no utilizando a la paraestatal como un espacio político y que paga muchos impuestos.

Sin duda, la coyuntura provocada por los acontecimientos que derivaron en el decreto del 18 de marzo de 1938 en México fueron enfrentados por ambos, gobierno y sociedad (sin distinción de estrato social), obteniendo grandes resultados. Sin embargo, la situación actual de la petrolera mexicana representa un reto mayor a cualquier otro que se haya enfrentado. Se debe volver eficiente a la empresa en todas sus actividades par que pueda cubrir la demanda nacional y tenga un control mucho más estricto, bajo estándares internacionales, de los volúmenes que extrae, procesa, comercializa, etc. No sólo es obligatorio terminar con la sustracción ilegal (robo por distintos métodos) de petróleo y de cualesquier otro subproducto, sino también con la corrupción dentro y fuera de la paraestatal, como directivos de la empresa, dirigentes sindicales y trabajadores en activo y retirados quienes solapan y/o participan activamente en el robo y comercialización ilícitos del petróleo, propiedad de la nación.

Los datos recabados para esta investigación referentes a la paraestatal mexicana sugieren que los gobiernos foxista y calderonista, a pesar de sus planes para México y la petrolera asentados en documentos tales como el Plan Nacional de Desarrollo y el PSE, no estuvieron realmente interesados en un verdadero mejoramiento de PEMEX; por lo tanto, es hora de que la sociedad actual participe activamente en la construcción de una empresa que contribuya con el desarrollo de México, acaso emulando el compromiso de la sociedad mexicana de la década de 1930.

## ÍNDICE DE ABREVIATURAS

AIB	Acción Integralista Brasileña.
ANEEL	Agencia Nacional de Energía Eléctrica (Brasil).
ANL	Alianza Nacional Libertadora (Brasil).
BNDE	Banco Nacional de Desarrollo Económico (Brasil).
BP	<i>British Petroleum</i> (Reino Unido).
BRIC	Los Estados de Brasil, Rusia, India y China.
CENPES	Centro de Investigación y Desarrollo (Brasil).
CFE	Comisión Federal de Electricidad (México).
CME	Coordinación de Movilización Económica (Brasil).
CNC	Confederación Nacional Campesina (México).
CNP	Consejo Nacional del Petróleo (Brasil).
CNPC	<i>China National Petroleum Corporation</i> .
CNPE	Comité Nacional de Política Energética (Brasil).
CNV	Comisión Nacional de Valores (Argentina).
CPG	Centro Procesador de Gas.
CSN	Consejo de Seguridad Nacional (Brasil).
CTM	Confederación de Trabajadores de México.
CVM	Comisión de Valores Mobiliarios.
DNC	Departamento Nacional del Café (Brasil).
EE.UU.	Estados Unidos de Norteamérica ( <i>USA</i> ).
GAS LP	Gas licuado de petróleo o gas licuado de propano.
GATT	Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio.
IMP	Instituto Mexicano del Petróleo.
IOC	Compañías Petroleras Internacionales.
IRR	Índice de Reposición de Reservas.
ISR	Impuesto Sobre la Renta (México).
LSN	Ley de Seguridad Nacional (Brasil).
mb	Millones de barriles (de petróleo), equivalentes a 159 litros cada barril.
mb/d	Millones de barriles (de petróleo) por día, equivalentes a 159 litros cada uno.
NOC	Compañías Petroleras Nacionales.

NYSE	<i>New York Stock Exchange.</i>
ONU	Organización de las Naciones Unidas.
OPEP	Organización de Países Exportadores de Petróleo.
PATG	Proyecto Aceite Terciario del Golfo (México).
PCE	Petróleo Crudo Equivalente.
PEMEX	Petróleos Mexicanos.
PEP	Pemex Exploración y Producción.
PETROBRAS	<i>Petróleo Brasileiro S.A.</i>
PIB	Producto Interno Bruto.
PIRE	Programa Inmediato de Reordenación Económica (México).
PROCAP	Programa de Capacitación Tecnológica en Aguas Profundas (Brasil).
PRP	Partido Republicano <i>Progressista</i> (Brasil).
PSE	Programa Sectorial de Energía (México).
RAE	Real Academia Española.
REDUC	<i>Refinaria de Duque de Caixas</i> (Brasil).
SEC	<i>Securities and Exchange Commission.</i>
SENER	Secretaría de Energía (México).
SNR	Sistema Nacional de Refinación (México).
STPRM	Sindicato de Trabajadores Petroleros de la República Mexicana.

## F U E N T E S

### Bibliográficas

- *2010 Reservas de hidrocarburos de México – 1 de enero de 2010*, México, Pemex Exploración y Producción, noviembre 2010, 136 pp.
- Bethell, Leslie (editora), *Colonial Brazil*, Gran Bretaña, Cambridge University Press, 1987, 398 pp.
- Dastis, Alfonso (director), *Diccionario Lid, Diplomacia y Relaciones internacionales*, España, LID Editorial Empresarial, 2005, 559 pp.
- De Noronha Goyos, Jr., Durval (coordinador), *Legal Guide: Business in Brazil*, Brasil, Observador Legal Editora LTDA, 2008; 7ma edición, 256 pp. .
- Del Arenal, Celestino, *Introducción a las Relaciones Internacionales*, México, Editorial Tecnos, 2007, 480 pp.
- Dos Santos, Theotonio, *Brasil: la evolución histórica y la crisis del milagro económico*, México, Facultad de Economía UNAM, Editorial Nueva Imagen, 1978, 180 pp.
- Domínguez Campos, Abel, *El petróleo: punto crítico de rivalidad global*, s/lugar de edición, s/año de edición, 38 pp.
- Escalante Gonzalbo, Pablo, *et al.*, *Nueva historia mínima de México ilustrada*, México, Secretaría de Educación del Gobierno del Distrito Federal, El Colegio de México, 2008, 551 pp.
- Fausto, Boris, *Historia concisa de Brasil*, traducción de Juan Ferguson, Argentina, FCE, 2003, 287 pp.
- Galeano, Eduardo, *Las venas abiertas de América Latina*, México, Siglo XXI Editores, 2008, tercera edición (2004), 379 pp.
- Gershenson, Antonio, *El petróleo de México: la disputa del futuro*, México, Debate, 2010, 250 pp.
- Gojman de Backal, Alicia, *La expropiación petrolera vista por la prensa mexicana, norteamericana e inglesa (1936-1940)*, México, Petróleos Mexicanos, 1988, 426 pp.
- Levine, Robert M., *The History of Brazil*, .EE.UU., Palgrave Macmillan, 2003, 208 pp.
- Mejido, Manuel, *Los aventureros del petróleo*, México, Grijalbo, 1980, 286 pp.
- Moreno, Francisco Martín, *México negro*, México, Alfaguara, 2007, 636 pp.
- *OPEC Annual Statistical Bulletin 2009*, Austria, Organization of the Petroleum Exporting Countries, 2010, 102 pp.
- *OPEC Monthly Oil Market Report – October 2010*, Austria, Organization of the Petroleum Exporting Countries, 2010, 69 pp.
- Ortiz Mena L. N., Antonio; Amorim Neto, Octavio; Fernández de Castro, Rafael, editores, *Brasil y México: encuentros y desencuentros*, México, Instituto Matías Romero, Secretaría de Relaciones Exteriores, 2005, 338 pp.
- Pérez, Ana Lilia, *El cártel negro: cómo el crimen organizado se ha apoderado de PEMEX*, México, Grijalbo, 2011, 303 pp.
- Sarquís, David, *Relaciones internacionales: una perspectiva sistémica*, México, H. Cámara de Diputados LIX Legislatura, serie *Conocer para decidir*, ITESM, Miguel Ángel Porrúa, 2005, 506 pp.

- Sills, David L., *Enciclopedia internacional de las ciencias sociales*, España, Aguilar, 1974, vol. 9, 795 pp.
- *The New Encyclopaedia Britannica*, EE.UU., Encyclopaedia Britannica Inc., Micropaedia, vol. 4, 2007, 15a edición, 980 pp.
- *The New Encyclopaedia Britannica*, EE.UU., Encyclopaedia Britannica Inc., Micropaedia, vol. 9, 2007, 15a edición, 1046 pp.
- *The New Encyclopaedia Britannica*, EE.UU., Encyclopaedia Britannica Inc., Micropaedia, vol. 10, 2007, 15a edición, 952 pp.
- Viotti da Costa, Emília, *Brasil: de la monarquía a la república*, México, Consejo Nacional Para la Cultura y las Artes, colección Claves de América Latina, 1995, 386 pp.
- Von Humboldt, Alexander, estudio preliminar, revisión del texto, cotejos, notas y anexos de Juan a. Ortega y Medina, *Ensayo político sobre el reino de la Nueva España*, México, Porrúa, colección "Sepan cuantos..." núm. 39, 1966, 696 pp.
- Zea, Leopoldo; Saladino, Alberto (compiladores), *Humboldt y América Latina*, México, Instituto Panamericano de Geografía e Historia, Fondo de Cultura Económica, Colección Latinoamérica Fin de Milenio, 2000, 137 pp.

### Hemerográficas

- Cordeiro, Renato, "Research in High Gear", revista *Brasil Energy*, año 28, no. 404, Brasil, Editora Brasil Energia, 1o octubre, 2007, p. 35.
- Fernández-Vega, Carlos, "México SA", periódico *La Jornada*, año 27, no. 9733, sección "Opinión", México D.F., miércoles 14 de septiembre, 2011, p. 26.
- Lima Filho, Gilberto, "Take off in the Open Market", revista *Brasil Energy*, año 28, no. 404, Brasil, Editora Brasil Energia, 1o octubre, 2007, pp. 31-34.
- Maciel, Felipe, "The First Step on the Journey", revista *Brasil Energy*, año 28, no. 404, Brasil, Editora Brasil Energia, 1o octubre, 2007, pp. 14-15.
- Rojas Nieto, José Antonio, "El terrible consumo de energía en el mundo", periódico *La Jornada*, sección "Opinión", año 23, núm. 7955, México D.F., domingo 15 de octubre, 2006. p 19.
- Siqueira, Cláudia, "A Flourishing Activity", revista *Brasil Energy*, año 28, no. 404, Brasil, Editora Brasil Energia, 1o octubre, 2007, p. 26.

### en Internet

- [http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO\\_BUS=3&LEMA=calafatear](http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=calafatear)
- [http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO\\_BUS=3&LEMA=expropiar](http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=expropiar)
- [http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO\\_BUS=3&LEMA=nacionalizar](http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=nacionalizar)
- [http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO\\_BUS=3&LEMA=sistema](http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=sistema)
- <http://countrystudies.us/brazil/15.htm>
- [http://cpdoc.fgv.br/producao/dossies/AEraVargas1/biografias/armando\\_sales](http://cpdoc.fgv.br/producao/dossies/AEraVargas1/biografias/armando_sales)
- [http://cpdoc.fgv.br/producao/dossies/AEraVargas1/biografias/gustavo\\_capanema](http://cpdoc.fgv.br/producao/dossies/AEraVargas1/biografias/gustavo_capanema)
- [http://cpdoc.fgv.br/producao/dossies/AEraVargas1/biografias/horta\\_barbosa](http://cpdoc.fgv.br/producao/dossies/AEraVargas1/biografias/horta_barbosa)
- <http://dem.colmex.mx/GridView.aspx?txtPalabra=cabotaje>

- <http://dem.colmex.mx/GridView.aspx?txtPalabra=invertir>
- <http://eleconomista.com.mx/industrias/2012/02/23/asf-pone-tache-pemex>
- [http://en.wikipedia.org/wiki/Seven\\_Sisters\\_\(oil\\_companies\)](http://en.wikipedia.org/wiki/Seven_Sisters_(oil_companies))
- <http://info4.juridicas.unam.mx/ijure/fed/9/26.htm?s=>
- <http://info4.juridicas.unam.mx/ijure/fed/9/28.htm?s=>
- <http://info4.juridicas.unam.mx/ijure/fed/9/29.htm?s=>
- <http://petroleo.colmex.mx/index.php/linea/55>
- [http://pt.wikipedia.org/wiki/Pedro\\_Manuel\\_de\\_Toledo](http://pt.wikipedia.org/wiki/Pedro_Manuel_de_Toledo)
- [http://redescolar.ilce.edu.mx/redescolar/act\\_permanentes/historia/html/expropiacion/decreto.htm](http://redescolar.ilce.edu.mx/redescolar/act_permanentes/historia/html/expropiacion/decreto.htm)
- <http://www.alepe.pe.gov.br/sistemas/perfil/links/JoaoAlbertoLinsBarros.html>
- [http://www.banamex.com/estudios\\_finanzas/finanzas/divisas\\_metales.htm](http://www.banamex.com/estudios_finanzas/finanzas/divisas_metales.htm)
- <http://www.bbc.co.uk/schools/gcsebitesize/history/mwh/usa/walldepressionrev2.shtml>
- <http://www.bibliojuridica.org/libros/6/2744/5.pdf>
- [http://www.bicentenario.gob.mx/index.php?option=com\\_content&view=article&id=140:lazarocardenas-del-rio-1895-1970&catid=85:biografias-revolucion](http://www.bicentenario.gob.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=140:lazarocardenas-del-rio-1895-1970&catid=85:biografias-revolucion)
- [http://www.bnamericas.com/news/petroleoygas/Petrobras\\_descubre\\_petroleo\\_ligero\\_en\\_cuenca\\_Reconcavo](http://www.bnamericas.com/news/petroleoygas/Petrobras_descubre_petroleo_ligero_en_cuenca_Reconcavo)
- <http://www.britannica.com/bps/dictionary?query=invest>
- <http://www.britannica.com/bps/dictionary?query=system>
- <http://www.britannica.com/EBchecked/topic/1069061/real?anchor=ref837114>
- <http://www.britannica.com/EBchecked/topic/124716/coin/16033/Brazil>
- <http://www.britannica.com/EBchecked/topic/193260/Estado-Novo>
- <http://www.cnh.gob.mx/portal/Default.aspx?id=469>
- <http://www.culturabrasil.org/republicavelha.htm>
- <http://www.dec.ufcg.edu.br/biografias/CarlLac.html>
- <http://www.dec.ufcg.edu.br/biografias/FrancLSC.html>
- <http://www.dec.ufcg.edu.br/biografias/GustCapa.html>
- <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/107.pdf>
- <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/153.pdf>
- <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/206.pdf>
- <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/44.pdf>
- [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/cpeum/CPEUM\\_orig\\_05feb1917.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/cpeum/CPEUM_orig_05feb1917.pdf)
- [http://www.doutrina.linear.nom.br/historia/Hist%F3ria\\_PI%EDnio\\_Salgado.htm](http://www.doutrina.linear.nom.br/historia/Hist%F3ria_PI%EDnio_Salgado.htm)
- [http://www.dw-world.de/dw/article/0,,2309722\\_page\\_1,00.html](http://www.dw-world.de/dw/article/0,,2309722_page_1,00.html)
- <http://www.energyintel.com/>
- <http://www.ft.com/intl/cms/s/2/471ae1b8-d001-11db-94cb-000b5df10621.html#axzz1c7i3jlif>
- <http://www.historiabrasileira.com/era-vargas/plano-cohen/>
- <http://www.imp.mx/acerca/?imp=historia>
- <http://www.jornada.unam.mx/2006/10/15/index.php?section=opinion&article=019a1eco>
- <http://www.jornada.unam.mx/2008/03/12/index.php?section=economia&article=028e1eco>
- <http://www.jornada.unam.mx/2010/07/15/economia/025n3eco>
- <http://www.legendsofamerica.com/oldwest.html>
- [http://www.marxists.org/portugues/dicionario/verbetes/p/plano\\_cohen.htm](http://www.marxists.org/portugues/dicionario/verbetes/p/plano_cohen.htm)
- <http://www.merriam-webster.com/dictionary/milreis>
- <http://www.noronhaadvogados.com.br/guia/legalguide-7.pdf>

- <http://www.onlineuniversity.net/history/history-of-the-american-west/>
- <http://www.pbs.org/itvs/storm-that-swept-mexico/the-revolution/faces-revolution/henry-lane-wilson/>
- <http://www.pemex.com/files/content/situacionpemex.pdf>
- [http://www.pemex.com/files/dca/LEYES/LEY\\_ORGANICA\\_PEMEX\\_Y\\_OS.pdf](http://www.pemex.com/files/dca/LEYES/LEY_ORGANICA_PEMEX_Y_OS.pdf)
- [http://www.pemex.com/files/dca/LEYES/LEY\\_REGL\\_ART\\_27\\_CONST\\_RAMO\\_PETROLEO.pdf](http://www.pemex.com/files/dca/LEYES/LEY_REGL_ART_27_CONST_RAMO_PETROLEO.pdf)
- <http://www.pemex.com/index.cfm?action=content&sectionID=1&catID=10004&contentID=13257>
- <http://www.pemex.com/index.cfm?action=content&sectionID=1&catID=5>
- <http://www.pemex.com/index.cfm?action=content&sectionid=136&catid=11897>
- <http://www.pemex.com/index.cfm?action=content&sectionID=137&catID=12222>
- <http://www.pemex.com/index.cfm?action=news&sectionID=8&catID=40&contentID=636>
- [http://www.petrobras.com.br/ri/Show.aspx?id\\_canal=etWlyYjgujvlf4rHpMuHkw==&id\\_canalpai=QsHWEXhHxpu+r1q2h24GkQ==&ln=en](http://www.petrobras.com.br/ri/Show.aspx?id_canal=etWlyYjgujvlf4rHpMuHkw==&id_canalpai=QsHWEXhHxpu+r1q2h24GkQ==&ln=en)
- [http://www.petrobras.com.br/rs2009/downloads/es/RS\\_0615.pdf](http://www.petrobras.com.br/rs2009/downloads/es/RS_0615.pdf)
- <http://www.petrobras.com.br/rs2009/es/home/>
- <http://www.petrobras.com.br/rs2009/es/relatorio-de-sustentabilidade/desempenho-operacional/exploracao-e-producao/>
- <http://www.petrobras.com.br/rs2009/es/relatorio-de-sustentabilidade/resultados-e-contribuicoes-para-a-sociedade/resultados-economico-financieros/resultados/>
- <http://www.petrobras.com/en/about-us/our-history/our-history.htm>
- <http://www.petrobras.com/es/quiene-somos/nuestra-historia/nuestra-historia.htm>
- <http://www.petrobras.com/es/quiene-somos/presencia-global/>
- <http://www.petrobras.com/main.jsp?lumPageId=4028803B2B62A92D012B62AE83F10FD1>
- [http://www.ri.pemex.com/files/dcf/inf\\_anual\\_09\\_inter/index.html](http://www.ri.pemex.com/files/dcf/inf_anual_09_inter/index.html)
- <http://www.ri.pemex.com/index.cfm?action=statusfilecat&categoryfileid=3556>
- <http://www.ri.pemex.com/index.cfm?action=statusfilecat&categoryfileid=6423>
- <http://www.ri.pemex.com/index.cfm?action=statusfilecat&categoryfileid=7161>
- <http://www.sener.gob.mx/res/0/Programa%20Sectorial%20de%20Energia%202007-2012.pdf>
- <http://www.sener.gob.mx/webSener/reforma/conoce.html>
- <http://www.sener.gob.mx/webSener/reforma/proyectos.html>
- <http://www.sener.gob.mx/webSener/reforma/res/Bonos.pdf>
- <http://www.tugasplus.com/caracteristicas.htm>
- <http://www.tugasplus.com/mercado.htm>
- <http://www.tugasplus.com/quees.htm>
- <http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=A/S-8/10>
- <http://www.un.org/es/ga/sessions/special.shtml>
- <http://www.vision2030.gob.mx/>
- <http://www.whitehouse.gov/about/presidents/jimmycarter>
- <http://www.whitehouse.gov/about/presidents/woodrowwilson>
- <https://acrobat.com/app.html#d=dzoJVEKk7XkGjZUIX9bPew>
- <https://www.pfcenergy.com/About-Us>
- <https://www.pfcenergy.com/PFC-Energy-50/PFC-Energy-50>