



Preguntas necesarias luego de aprobada la Reforma Energética

México vive un momento histórico e inicia un nuevo ciclo como país en materia energética. La aprobación de la reforma respectiva en el mes diciembre, establece el marco para consolidar la transformación del modelo que ha tenido el país en los últimos 80 años. El documento aprobado por el Congreso de la Unión con una mayoría absoluta contiene temas claves que hacen atractivo el sector para que empresas internacionales y nacionales participen - ahora sí - de manera directa en la explotación de hidrocarburos, sin que esto vulnere el espíritu de la Constitución acerca de la propiedad de la nación sobre sus reservas.

CBM

Ing. Luis Vielma Lobo

Edición Enero - Febrero 2014

Con la aprobación de la Reforma Energética los tipos de contratos a utilizar darán al país un menú importante de opciones para ofertar las diferentes áreas con posibilidades de explotación; el fortalecimiento de la CNH, dándole mayor autonomía técnica para que pueda realizar licitaciones, determinar ganadores y administrar contratos; la conversión de Pemex en empresa pública productiva con régimen presupuestal especial, y la creación del Fondo Nacional Petrolero como un fideicomiso del Banco de México que administrará la renta petrolera, entre otros temas de importancia relevante, abren una perspectiva extraordinaria al país y sin duda jugarán un rol importante en la transformación del futuro de México.

También se abre un nuevo camino para el sector energético institucional pues habrá

nuevos participantes en el juego y este necesita nuevas reglas, gobernabilidad diferente. Regular y controlar un monopolio es una cosa y hacerlo para unos cuantos jugadores es diferente y la clave estará precisamente en las reglas de juego: mientras más sencillas mejor. Es ahí -justo ahí- donde está el meollo de todo el tema. Desde el punto de vista de gobernabilidad quién es responsable de qué y cómo se relacionan los diferentes entes involucrados en el proceso, es clave, como también lo son las leyes y regulaciones que dictaminarán los tipos de contratos, la parte fiscal y la parte financiera.

Pemex sentirá estos cambios también, pues tendrá un momento de decisiones críticas que estimamos ocurran durante el primer semestre del próximo año, una vez se decida lo que pudiera llamarse "Ronda Cero", es

decir, cuando el ente responsable de asignar áreas de hidrocarburos, les requiera su definición en cuanto a cuáles áreas, hoy bajo su responsabilidad, tendrá que devolver a la Nación con el fin de que sean otorgadas por la vía de los procesos de licitaciones a aquellas empresas internacionales que muestren interés y participen en esos procesos.

Esta decisión no es nada fácil y obligará a los técnicos de Pemex Exploración y Producción a revisar su mapa de "propiedades" para definir con qué se queda y qué devuelven. Sin duda, el factor determinante será su capacidad de ejecución, pues con base en el presupuesto aprobado y el dimensionamiento de su gente, podrán determinar a qué le pueden entrar adicionalmente a lo que actualmente tienen en exploración o explotación. Aquello que no puedan operar será una base importante de

oferta para los procesos licitatorios de áreas o campos.

Resulta importante entender que esa ronda le permitirá a Pemex definir aquellas áreas en las cuales quisiera desarrollar asociaciones de cualquier tipo con empresas internacionales, considerando el nuevo contexto establecido por las leyes secundarias que regularán el sector.

¿Cuál será la reacción de Pemex ante este primer cambio de gran calado para ellos? Decimos reacción en términos de velocidad de respuesta para ubicarse en ese nuevo contexto. Muy probablemente ya tenga trabajando a marcha forzada un "think tank" interno que esté preparando ese nuevo mapa de propiedades que retendrán, aquellas nuevas propiedades que explorará y desarrollará sola y las que compartirá con socios específicos. Esperamos que así sea y que realmente aproveche esa primera ronda que le da prioridad como empresa nacional.

Cuál será su reposicionamiento ante esta nueva oportunidad que cambia si no su visión, muy probablemente sí su misión, pues ahora tendrá mecanismos que le permitirán ampliar o incrementar su capacidad de ejecución. Al mismo tiempo que su nueva condición de empresa pública productiva le permitirá mayor autonomía y, con ello, una reducción de la inherencia de organismos gubernamentales que se encuentran hoy dentro de Pemex y que con sus requerimientos le restan a Pemex su capacidad de gestión técnica y operativa, pues como ente público debe atender esas intervenciones que van desde temas legales hasta temas financieros y operativos en algunos casos.

En otro orden de ideas ¿cómo reaccionará Pemex ante la amenaza de salida de profesionales atraídos por mejores condiciones salariales?, ¿cómo va a asegurar la captura de nuevo talento de las universidades nacionales y o extranjeras si tendrá ahora nuevos competidores y con capacidad financiera para competir? Son cuestionamientos críticos que tendrá que enfrentar y en su nueva condición de empresa pública productiva con mayor autonomía presupuestal podría tener las opciones para competir; hay que definir una estrategia para ello también.



Igualmente será necesario un cambio en relación con la Comisión Nacional de Hidrocarburos, al serle otorgadas nuevas responsabilidades y convertirla en un ente nacional con responsabilidad directa en el desarrollo de licitaciones internacionales de áreas, bloques o campos y mantener su responsabilidad actual de dictaminar técnica y económicamente la viabilidad de los proyectos a desarrollar tanto Pemex como las nuevas empresas que operarán en el país. Necesario será el fortalecimiento de sus profesionistas técnico-ingenieriles y especialistas en temas financieros con experiencia en el análisis de casos de negocios asociados a las licitaciones y también a las propuestas o programas de desarrollo que en el futuro le serán presentados por las diferentes empresas que operarán en el país.

La CNH requerirá de mayor capacidad de gestión para poder tener respuestas oportunas a las solicitudes de esas empresas acostumbradas a trabajar con eficiencia y bajo modelo productivos que les dan suficiente amplitud para poder ser competitivos y también poder cumplir con los compromisos financieros asociados a préstamos importantes que buscarán para el desarrollo de su proyecto. Por ello la importancia de tener claridad y sentido de propósito por parte de esos funcionarios del nuevo ente, porque pudieran convertirse en "cuellos de botella" para el desarrollo del sector si no tienen las competencias necesarias, o lo más importante, si carecen de la "actitud" necesaria para desempeñarse efectivamente en esas responsabilidades.

Por otra parte, el Fondo Nacional Petrolero, cuyo fiduciario será el Banco de México, pudiera convertirse en una institución que ayudará a promover un cambio profundo en la administración de los recursos producidos por el sector petrolero. ¿Cómo funcionará esta institución? ¿Quién será el fideicomitente o quién aportará los recursos que administrará el fideicomiso: la SEHCP o la SENER? y ¿quiénes los fideicomisarios o quienes reciben el beneficio ¿la SHCP? Las gobernaciones? Otras instituciones? Aquí también hay un trabajo importante que, sin duda, será clarificado en las leyes secundarias a fin de evitar que se convierta en un elefante en un jarrón chino, es decir un elegante instrumento decorativo meramente.

Pudiéramos resumir que la Reforma Energética aprobada representa una verdadera transformación del sector energético del país y sin duda le traerá enormes beneficios desde varios puntos de vista: financiero, humano, empresarial, de negocios y sus multiplicadores de servicios.

Una visión de México hacia el año 2030 permite visualizar empresas internacionales trabajando en asociaciones con Pemex, otras trabajando solas en bloques de aguas profundas, otro grupo de empresas muy especializadas desarrollando los recursos no convencionales de shales o lutitas en la Región Norte de México. Esa visión también nos permite ver universidades internacionales acercándose a las universidades nacionales para ayudarlas a fortalecer sus programas académicos, un incremento en la población de estudiantes

en aquellas carreras asociadas a procesos energéticos y ciencias de la tierra, tales como: ingeniería de petróleo, ingeniería de procesos, ingeniería química, y las geociencias, entre otras. También nos permite ver una banca internacional jugando un rol activo con sistemas de financiamiento de proyectos a las diferentes empresas que trabajen en el sector y, algo muy importante, un sector de servicios nacional en pleno desarrollo y contribuyendo de una manera importante con el crecimiento económico del país.

Un país en donde el gobierno de turno utilice eficientemente los recursos provenientes del Fondo Nacional Petrolero, dándole énfasis a la educación y la seguridad social de la población, para competir en los más altos lugares de productividad dentro de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos, OCDE, y con una corrupción en proceso de desaparición, porque las leyes de transparencia y el fortalecimiento de valores en las nuevas generaciones habrá convertido este cáncer social en un recuerdo histórico.

De tal manera que las cartas están echadas para que esta visión se logre, una vez se complete el proceso de aprobación por parte de los congresos estatales necesarios, y se promulgue el decreto oficial. Y, de manera paralela, se vayan definiendo las leyes



secundarias que dejarán de manera clara la forma en que la Reforma se irá implementando en términos de hechos, tiempos y compromisos.

Comentario de cierre: Si hace unos 6 meses hubiéramos hecho una encuesta entre gente relacionada con el sector acerca de las posibilidades que tenía México de que la reforma fuese aprobada en la dimensión que se logró, probablemente 95% de esa muestra nos hubiera respondido negativamente. La realidad es que para la gran mayoría de empresas y personas relacionadas con la industria, esta reforma aprobada ha sido una grata sorpresa. Bien por México, bien por Pemex, bien por los mexicanos, porque aunque no vean inmediatamente los beneficios de la reforma, ya lo verán gradualmente, como beneficio social, educativo, de mejores servicios y a más largo plazo, en ahorros en costos de energía y combustibles. ¡Enhorabuena México!