

Documentos

Petróleos Mexicanos a los Treinta Años de la Expropiación Petrolera

JESÚS REYES HEROLÉS

Treinta años

A treinta años de la expropiación petrolera, tenemos el raro privilegio de que esté entre nosotros su autor y ejecutor, ciudadano general Lázaro Cárdenas, para quien formuló un deseo: que su vida sea tan larga como fecunda lo ha sido y es para el país. Preside nuestro acto el Primer Mandatario de la nación, licenciado Gustavo Díaz Ordaz, quien en poco más de tres años ha rescatado para Petróleos Mexicanos la petroquímica básica y ha impulsado en grado máximo el crecimiento equilibrado de la industria petrolera. Formulo al Presidente de la República una sola petición: que siga ayudando a Petróleos Mexicanos con su orientación, decisión y apoyo, como hasta hoy lo ha hecho.

Sería prolijo relatar la hazaña del pueblo mexicano para la consolidación y desarrollo de la industria. Exclusivamente proporcionaré unos cuantos datos: Petróleos Mexicanos cubrió el monto de la deuda petrolera y sus intereses, esto es, su propio patrimonio, que ascendió a 1,607 millones de pesos, y según los distintos regímenes impositivos, ha cubierto al Gobierno Federal y a los Estados, de 1938 a la fecha, 16,858 millones de pesos, de los cuales, 5,168 —impuestos federales y estatales, intereses y amortizaciones de pasivo— fueron entregados del 1.º de diciembre de 1964 al 18 de marzo de 1968. La producción de crudo en 1937 fue de 128,000 barriles diarios. Actualmente es de 390,000, a los que hay que añadir líquidos recuperados del gas —gasolinas— por 40,000 barriles-día y la producción de gas que en poder calorífico equivale a más de 315,000 barriles-día. La mala intención, que no teme llegar al absurdo, hace que todavía se afirme que producimos menos que antes de la expropiación. De 1938 a 1967 se produjeron 2,446 millones de barriles de petróleo crudo y se tienen reservas de 2,708 millones de barriles, casi tres veces más que las reservas existentes en 1937, concretándonos únicamente al crudo, es decir, excluyendo las reservas de gas y sus gasolinas. Sin considerar las reservas probables, que forman un renglón del capital de las empresas petroleras, ni ponderar factores cualitativos, Petróleos Mexicanos es en estos momentos catorce veces más grande que en 1938. Ha crecido durante treinta años a un promedio anual real y acumulativo del 9.5%. Su estado actual y proyecciones son consecuencia de la resolución adoptada el 18 de marzo de 1938 y de arduas faenas realizadas desde su fundación por trabajadores, técnicos y administradores, a quienes debemos nuestro reconocimiento.

Si el desenvolvimiento y futuro de la industria petrolera representan en sí una contribución al progreso nacional, ésta es aún mayor, pues el petróleo nacionalizado ha prefinanciado el desarrollo económico y social de México, ha sustentado y sustenta, en buena medida, la inversión en infraestructura, y a partir del viraje económico iniciado

en 1939-1940 cubre un alto porcentaje del costo público de la expansión privada. Agreguemos otra aportación: el petróleo en México es instrumento de paz y estabilidad política, de reforma económica y social en manos del Gobierno de la Federación.

El estado actual de la industria

En el curso de 1967 se ejerció un presupuesto de 12,383 millones de pesos, de los que 10,012 correspondieron a recursos propios y 2,371 a financiamientos internos y externos. Los ingresos por ventas superiores a lo programado en 262.9 millones de pesos, 247.8 por excedente en ventas interiores y 15.1 en exportaciones.

Las exportaciones ascendieron a 596 millones de pesos, 66.4% constituidas por productos petroleros, 18.6% por gas y 15% por productos petroquímicos. Se sustituyeron importaciones de petroquímicos básicos por 114 millones de pesos, en virtud de la operación de nuevas plantas. Las importaciones fueron de 206 millones de pesos y estuvieron representadas fundamentalmente por gas licuado y básicos, con incrementos de 89% y 209%, respectivamente, en relación con el año anterior, así como importaciones fronterizas de gasolina. En cuanto a básicos, la importación se eliminará en 1969, al entrar en funcionamiento la segunda planta de lubricantes. Tratamos de reducir la importación de gas licuado, combatiendo su uso como carburante e introduciendo el gas seco para consumo doméstico. Con este fin se formaron dos sociedades con capital mayoritario de Petróleos Mexicanos, una en Guadalajara y otra en Querétaro, y procuramos incrementar la producción, para lo que están proyectadas tres plantas recuperadoras de licuables a base de enfriamiento.

Después de atender a los gastos de operación, impuestos al Gobierno Federal y pago de pasivo, se realizaron inversiones por 5,154 millones de pesos, que se asignaron a los rubros siguientes: obras mayores, 2,381 millones; obras menores, 371 millones; adquisiciones capitalizables, 809 millones, y perforación de pozos, 1,593 millones.

En exploración se incrementó el trabajo y se mejoró su calidad, se exploró en el mar, de Soto la Marina al Río Conchos y se han iniciado trabajos en Villa Ahumada-Palomas, Chihuahua; en una faja que comprende la parte oriental de Coahuila y la occidental del Estado de Nuevo León, así como las Cuencas Central en la Altiplanicie Mexicana, de Tlaxiaco en Oaxaca y la Plataforma Continental de Chiapas. Se perforaron 135 pozos exploratorios —5 menos de los programados—, de los cuales 12 alcanzaron profundidades mayores de 4,000 metros. El éxito en pozos exploratorios fue de 24%, descubriéndose 14 campos, 4 de gas y 7 de aceite, con buenas perspectivas, y 18 extensiones. Estos descubrimientos, con un apropiado programa de pozos de desarrollo, garantiza un adecuado ritmo en el crecimiento de las reservas.

Se perforaron 24 pozos de desarrollo por encima de lo programado, o sea, un total de 364, 7 de ellos en el mar, con 72% de aciertos. En materia de reparación de pozos, se realizaron 2,889 intervenciones, que requirieron de 83 equipos. Congruentes con lo logrado y obedeciendo a lo necesario, para 1968 se prevé la perforación de 155 pozos exploratorios y 392 de desarrollo, comprendiendo 19 marinos.

La producción de crudo y líquido de absorción fue de 410,751 barriles diarios, observándose, en relación a 1966, un incremento del 11.03%. De gas se produjeron 1,569,400 (un millón quinientos sesenta y nueve mil cuatrocientos) pies cúbicos por día —8.3% por arriba de 1966— que en poder calorífico equivalen a 313,880 barriles diarios de crudo.

Del programa de adquisición e instalación de 152 compresoras para eliminar el desperdicio de gas y líquidos que se queman en la atmósfera, se han colocado 33 y 58 se

están instalando. En el año se dejó de quemar gas y productos con un valor de 124 millones de pesos. El programa estará cumplido cabalmente para mediados de 1969.

Las reservas totales ascendieron, de 5,356 millones de barriles en 1966, a 5,486 al 31 de diciembre de 1967, amparando el consumo de dicho año en crudo y líquido de absorción por 23 años, y en gas por 23.7 años. No obstante la fuerte elevación en los consumos, las reservas aumentaron. Por tanto, las inversiones en exploración y perforación están más que justificadas y las entrañas de México responden al esfuerzo del hombre en la búsqueda de hidrocarburos.

El criterio petrolero

Ciertamente que el crecimiento de la industria petrolera y petroquímica básica fue impresionante en 1967. Se hablaba de la barrera infranqueable de los 400,000 barriles diarios de crudo y líquidos de absorción: fue franqueada y producimos 430,000. El crecimiento acelerado de la industria se debe a muchos factores y de muy diversa índole; pero hay uno que quiero subrayar: no nos enfrentamos en ningún momento a dudas, contamos con una política petrolera rotunda, trazada por el Presidente Díaz Ordaz, que nos concretamos a seguir.

Flotan en el ambiente criterios contradictorios en torno a la política petrolera. Se sostiene que deberíamos importar crudos, cuyo costo es menor que los del país. En rigor, nuestros costos de crudo son mayores —que no los de los productos industriales— por la misma etapa de petróleo difícil que vivimos. Pero, de importar crudos, presionaríamos la balanza de pagos, estaríamos en el futuro expuestos a una dura dependencia; quizá los consiguiéramos por debajo de nuestros costos sólo temporalmente, y con lo que pagaríamos por esos crudos, en vez de proporcionar empleo a mexicanos, aumentaríamos los ingresos de unos cuantos señores feudales de lejanas latitudes o de empresas internacionales.

En contraste con esta tesis hay quienes consideran absurda la política “conservadora” de reservas y, suponiendo que dispusiéramos de la capacidad productiva indispensable, aconsejan que exportemos crudos; lo que significaría vender a bajo precio lo que día con día vale más y exponernos a la incertidumbre para el mañana.

Continuaremos con la política de exportaciones limitadas y de aumentar constantemente la sustitución de importaciones. En materia petroquímica, las plantas se prevén a escala del crecimiento del mercado nacional y la exportación es temporal, en tanto el mercado nos alcanza.

Proseguiremos destinando crecientes recursos a la explotación y perforación, para que las reservas aumenten a un ritmo no menor que el consumo. En la industria petrolera se lucha por obtener crudos o por obtener mercados. Cuando se tienen crudos y se dispone de un mercado en expansión, es posible ejecutar una política petrolera racional y previsor.

Programa 1968

El presupuesto para 1968 asciende a 15,494 millones de pesos, total que se integra en un 88% con recursos propios y un 12% con financiamientos. Con el fin de dar una visión más apegada a la realidad de las disponibilidades de capital de trabajo, se incluyen las líneas de crédito revolventes, que se ejercen y liquidan en el curso del año. Los recursos propios, 11,454 millones, se forman de 10,815 millones por ventas interiores, 564 millones por exportaciones y 75 millones por ingresos relacionados con ventas.

Colocaremos productos petroquímicos por 900 millones de pesos, con un incremento de 110% en relación a 1967. De las exportaciones, el 18% corresponde a dichos productos, y se adicionará la sustitución de importaciones de petroquímicos básicos en 367 millones de pesos.

Deducidos los gastos de operación, la liquidación de pasivo y el pago de impuestos, se realizarán inversiones por 5,292 millones, que corresponden al 34% del presupuesto total. Las inversiones se destinarán a los rubros siguientes: obras mayores, 1,652 millones; obras menores, 743 millones; perforación de pozos, 1,997 millones, y adquisiciones capitalizables, 900 millones.

La parte del presupuesto de 1968 correspondiente a obras mayores y menores asciende a 2,395 millones de pesos, que se distribuyen en: instalaciones para exploración y explotación, 642 millones; plantas petroquímicas, 533 millones; plantas de refinación, 485 millones; ductos, 341 millones; plantas de almacenamiento y distribución, 132 millones; edificios, bodegas y talleres, 136 millones; obras sociales, 33 millones; vías de comunicación, 30 millones, y tanques de almacenamiento, 24 millones.

Para 1968, de conformidad con la estimación de la demanda, se prevé una producción aproximada de 435,000 barriles diarios de crudo y líquidos de absorción y de 1,742,700 pies cúbicos-día de gas. En el Noreste se aumentará la disponibilidad por instalaciones de recolección en 100 millones de pies cúbicos.

El aumento en la capacidad total de destilación primaria y desintegración catalítica fue, respectivamente, de 92,500 barriles diarios —21%— y 33,000 barriles diarios —36.6%—. Petróleos Mexicanos alcanza, así, una capacidad-día de 481,500 barriles en destilación y 114,800 barriles en desintegración. Los mejores rendimientos de plantas permitieron procesar 413,593 barriles —12.01%, de aumento con respecto a 1966—; en productos elaborados este aumento fue del 13.4%, con el 16% en gasolinas y 23.6% en turbosinas. Se continuará con esta tendencia, de manera que, al mismo tiempo que incrementemos nuestra producción de hidrocarburos, los aprovechemos mejor y disminuyamos la gravitación sobre producción primaria.

La capacidad de almacenamiento total aumentó en 3 millones de barriles; se tendieron 1,997 kilómetros de ductos, o sea, incrementos de 11% y 13.22%, respectivamente.

Al 18 de marzo del presente año se terminaron 6 plantas de refinación; se hallan en construcción 12 y en proyecto 4. Por lo que respecta a plantas petroquímicas, se terminaron 13; se encuentran en proceso de construcción 9 y 8 en proyecto. Se concluyeron 2 terminales de amoníaco y se hallan en proceso de construcción 3, y en proyecto 3 plantas de aprovechamiento de gas natural.

La capacidad de producción petroquímica, 720,500 toneladas en 1966, a 1,292,645 en 1967. Con las plantas de amoníaco de Camargo y Minatitlán se ha cuadruplicado la capacidad de producción de 1965 a la fecha. Se pusieron en funcionamiento la planta de etileno y tres de derivados clorados en Pajaritos; en Minatitlán tres de aromáticos y en Ciudad Madero la de estireno. Para 1968 se prevé una producción de petroquímicos básicos de 1,317,000 toneladas.

Entraron en operación 6 nuevas plantas terminales de almacenamiento; se hallan en construcción 17, y se van a iniciar 7 más. Del 1.º de enero al 18 de marzo se concluyeron 6.

Se recibieron 7 buques de los 14 contratados en el Japón y el tonelaje de la flota llegó en 1967 a 316,000 toneladas, lo que representa un incremento en tonelaje y capacidad de transporte del 21% con respecto a 1966. Al 18 de marzo, esta capacidad se amplió en 35,128 toneladas de peso muerto. Durante 1965 la empresa erogó por con-

cepto de alquiler de barcos 40 millones de pesos, durante 1966, 12 millones; en 1967 no nada más se suprimió totalmente esta erogación, sino que se obtuvo un ingreso de 12 millones de pesos por fletes de exportación, en la inteligencia de que estas exportaciones no las habríamos realizado de no contar con embarcaciones propias. En 1966 se erogaron 76 millones de pesos por reparaciones de barcos y durante 1967, 29 millones, todas realizadas en México. La costeabilidad de la renovación total de la flota salta a la vista.

Debe indicarse que se adiestraron 90 oficiales en Japón e Inglaterra, que constituyen el núcleo de la capacitación del resto de las tripulaciones, que sólo estarán en el extranjero 30 días antes de la entrega de los buques faltantes.

Simultáneamente al programa para la flota mayor, se ejecuta el de renovación y ampliación de la flota menor. Ocho remolcadores, con valor de 62 millones de pesos, están siendo construidos en astilleros nacionales; tres de 3,800 caballos cada uno se construyen en Holanda; unos y otros se recibirán en el curso de 1968. Se recibieron seis chalanes de astilleros nacionales y se ordenó la construcción de dos más. En materia de obras portuarias, se terminó el muelle de Mazatlán y los muelles 4 y 5 de Ciudad Madero.

Relaciones laborales

El día 23 de junio de 1967 concluyó la revisión del contrato colectivo que rige las relaciones laborales entre la institución y los trabajadores. Éstos lograron sustanciales mejorías, consistentes en un aumento general de salarios en forma redistributiva, que va desde un 13% para el primer nivel, hasta un 8.5% para el nivel 24; pero que comprende un aumento del 11% de los niveles 8 al 16 inclusive, en donde se encuentran agrupados el mayor número de trabajadores calificados y con mayor antigüedad en la industria; aumentos a la cuota fija de fondo de ahorros y a las pensiones de jubilados; ampliación de los servicios médicos; aportación de 4 puntos en el interés para el financiamiento de la construcción de casas. La capacitación de los trabajadores quedó consignada en el contrato colectivo y se estableció dentro de la jornada de trabajo como medio de ascender y derecho a ocupar puestos de confianza.

En el curso del año entraron en operación 4 hospitales: el de Concentración Nacional en Azcapotzalco, los de Concentración de Zona en Minatitlán y Poza Rica, y el Auxiliar de El Plan. En esta forma, Petróleos Mexicanos dispone de 134 unidades, constituidas por 11 hospitales, 4 clínicas y 119 consultorios periféricos. Dispone, asimismo, de 30 escuelas Artículo 123 y 13 primarias adicionales. Se erogaron en servicios médicos y acción educativa más de 234 millones de pesos.

En materia de relaciones laborales también existe una política clara y precisa. No será Petróleos Mexicanos quien, escamoteando prestaciones legítimas del trabajador, se convierta en bandera de quienes pretenden que una empresa de Estado sea avanzada de una política social antirrevolucionaria. Tal pretensión coincide con la de aquellos que desearían que la empresa quisiera y pudiera defraudar al gobierno federal en el pago de impuestos; sería un precedente a invocar. Ni defraudar a los obreros ni defraudar al fisco. Cumplir prestaciones sociales cada vez más amplias, sin afectar la indispensable capitalización y cubrir impuestos.

El trabajador petrolero, al revisar su contrato y en su acción sindical cotidiana, no sólo se ocupa de las reivindicaciones directas o inmediatas, sino también y cada vez en mayor medida, tiene iniciativas encaminadas a obtener un nuevo tipo de relaciones laborales acordes con la naturaleza de la institución, que constituye una auténtica comunidad de trabajo. Cabe destacar, al respecto, la creación de dos comisiones mixtas na-

cionales, una encargada de analizar los puestos y labores del personal de confianza y otra, decisiva a nuestro parecer, dirigida a determinar los desajustes actuales, en los tabuladores, a evaluar los distintos trabajos que se desempeñan, sus características especiales, peligrosidad y grado de productividad y, por lo consiguiente, a establecer las condiciones para su prestación y la remuneración adecuada a la índole de la labor desempeñada. El trabajador petrolero no sólo obtiene más, sino también los medios para capacitarse, para aprovechar adecuadamente su tiempo libre, mejoras no sólo cuantitativas sino también cualitativas.

Tenemos confianza en estos progresos, que ayudan a que muchos hombres laboren en la industria con una pasión y emoción que no proviene del simple emolumento, es un afán de contribuir en algo al país.

Reforma administrativa

Papel fundamental desempeña la política orientada a dotar de certidumbre en el empleo: atendiendo a la naturaleza permanente del trabajo se han creado, sin egreso adicional alguno, 4,400 plazas que se desempeñaban indebidamente con carácter temporal. Se han implantado medidas para que en aquellos trabajos que no constituyen obras determinadas, se contrate por lapsos mayores que los acostumbrados hasta ahora, de conformidad con la duración real del trabajo a desempeñar.

Ante la declinación de ciertos campos o la existencia de actividades antieconómicas, con intervención de la comisión mixta respectiva, se han reacomodado en labores productivas y en nuevos empleos, en los casos necesarios con previo adiestramiento, 2,200 trabajadores, lo que constituye un paso muy importante en la reforma administrativa.

Proseguimos incorporando almacenes al sistema de control central, operándose ya con 19. Se trabaja con un catálogo de 263,000 números de codificación y se realizan tareas dedicadas, mediante depuración de existencias, establecimiento de intercambiabilidad de partes y retiro de artículos que no tienen uso, a manejar exclusivamente 120,000 artículos. El recuento físico de instrumentos y artículos disponibles permitió en el curso de 1967 el traspaso de materiales, con un monto de 280 millones de pesos, evitando compras que se hubieran realizado de carecer de información acerca de todo el sistema.

En la rama de seguridad industrial empiezan a obtenerse los primeros resultados; se cuenta ya con 29 normas de seguridad para actividades en que los riesgos son grandes y se realiza una constante divulgación sobre los riesgos y medidas de seguridad. Los accidentes observaron una reducción de un 13% en relación con 1966. Se estableció control sobre mantenimiento preventivo, censando los equipos o partes importantes de las instalaciones, vigilando permanentemente sus condiciones, indicando los casos de necesaria reposición y llevando un registro al día de estas instalaciones o partes de equipo en 8,650 fichas. Al mismo tiempo, se realizan inspecciones y se dictan recomendaciones correctivas o de previsión, cuya ejecución posteriormente se verifica.

Especial ayuda en materia de reforma administrativa ha prestado el sistema de mecanización y computación.

El mantenimiento oportuno de plantas resulta vital para el buen funcionamiento de la industria. Una planta, por falta de adecuado mantenimiento o de oportuna introducción de ligeras innovaciones tecnológicas, puede caer prematuramente en baja productividad o incluso llegar a ser obsoleta. La inspección permanente y la asimilación de innovaciones son elementales y han permitido elevar la capacidad productiva de algunas plantas.

Capital tecnológico

Petróleos Mexicanos ha aumentado, mediante la formación de técnicos, la capacitación de trabajadores y la investigación, su capital tecnológico. A dos años de su fundación, el Instituto Mexicano del Petróleo está en pleno desarrollo. En materia de tecnología para la fabricación de productos que emplea la industria petrolera, ha patentado cuatro que se importaban y que se elaborarán en México, con un ahorro de 16 millones de pesos anuales. Ha mejorado fórmulas y características de grasas lubricantes; ha controlado la calidad de los materiales empleados en los fluidos para perforación; valorizado los catalizadores usados en cinco plantas de Petróleos Mexicanos; estudiado los yacimientos de San Andrés para lograr su mejor explotación y métodos de recuperación secundaria. Interviene en la ingeniería de siete plantas, tiene instalados 22 centros de capacitación y adiestra a las tripulaciones para las plantas que van entrando en operación.

Una de las exigencias ineludibles del crecimiento petroquímico es poder disponer de mano de obra y personal técnico altamente calificado. La industria petrolera produce y educa, emplea y forma personal, consciente de que el aprendizaje constante es el móvil del progreso tecnológico y la educación su cimiento.

Particular importancia reviste la evaluación de los crudos y el gas que se produce en el país, de cuyo análisis carecíamos. Esta evaluación permite mejorar los procesos de refinación y conocer con certeza las materias primas con que se cuenta para la petroquímica.

El mundo de la petroquímica no es un misterio y fácilmente se consiguen licencias y patentes con regalías razonables. No es conveniente, sin embargo, estar sujetos en términos absolutos a esta dependencia. El conocimiento tecnológico permite seleccionar entre procesos alternos, negociar con mayor facilidad su obtención y escoger aquellos que son más adecuados, a la luz de la comprensión de nuestras materias primas y de la dimensión del mercado previsible. Aun cuando tenemos nuestras dudas de que la innovación tecnológica constituya actualmente "el objeto mismo de la política económica", no dudamos, en cambio, que es decisiva para la industria estratégica por excelencia en el mundo: la petrolera y su derivada, la petroquímica.

Por su magnitud, Petróleos Mexicanos puede destinar importantes recursos a la investigación científica, al desenvolvimiento tecnológico, a la capacitación obrera y administrativa. Ya el Instituto Mexicano del Petróleo está dando los primeros pasos en la investigación de procesos petroquímicos y tendrá que proseguir en mayor medida en esta tarea. Clave para resultados positivos es que el Instituto y Petróleos Mexicanos se mantengan en estrecho contacto, de manera que los hombres que intervienen en la operación cambien puntos de vista con aquellos que están dedicados a la investigación o a la tecnología aplicada. Lo obtenido obliga a tomar nuevas decisiones. En primer lugar, la coordinación del Instituto Mexicano del Petróleo con otras entidades nacionales, de manera que la investigación fragmentaria se convierta en total y mediante organización alcanzar aciertos parciales más rápidamente; en segundo lugar, realizar acuerdos de intercambio de conocimiento con institutos de investigación petrolera públicos y privados, capitalizando el conocimiento logrado y buscando la investigación al menor costo posible.

El atajo de la petroquímica

Valerse de la información acorde con nuestras disponibilidades y características de materias primas, facilitará escoger rutas adecuadas para la producción petroquímica y

conjeturar la sustitución de procesos. De esta manera puede aprovecharse el atajo de la petroquímica para llegar a la etapa industrial y correr como riesgo calculado, con la máxima cautela, el peligro de la celeridad en la innovación tecnológica.

Es imprescindible, para que esto suceda, que el sector privado nacional, a quien corresponde la creación y el desenvolvimiento de la petroquímica derivada, proceda en igual forma. Ya tenemos problemas por el incumplimiento de permisos petroquímicos otorgados a empresas privadas. En 1962 se concedió autorización para la producción de caprolactama —base del nylon—, y Petróleos Mexicanos inició la erección de la planta de ciclohexano, que es la materia prima. En estos momentos no producimos ciclohexano teniendo la capacidad para ello, pues, cinco años después del otorgamiento del permiso, no se ha realizado nada concreto dirigido a construir la fábrica de caprolactama. Esto origina una importación cercana a los 100 millones de pesos al año. No es posible crear la petroquímica secundaria con una actitud cohibida, renuente a la inversión, de quienes incurrir en la frecuente paradoja de pedir al Estado que intervenga donde éste no quiere participar, y precisamente en aras de una frontera que dota de certidumbre a la inversión privada, frontera que se fijó después de resolver complejos problemas que originaban interferencias de una u otra parte.

Al mencionar este caso, debo referirme a uno de signo inverso, de complementaridad entre sector estatal y privado. Dentro del criterio de que Petróleos Mexicanos se ocupe exclusivamente de la producción, transformación y distribución de hidrocarburos y petroquímicos básicos, se decidió enajenar las plantas de sal y sosa-cloro de la empresa Sales y Alcalis, S. A., de la que la Institución es accionista mayoritaria, arribándose a un acuerdo mutuamente ventajoso con empresarios dedicados a estas producciones. Petróleos Mexicanos triplicará su producción de derivados clorados, petroquímica básica, y contará con el abastecimiento adecuado de cloro, dado que los adquirientes ampliarán la capacidad de producción de la planta.

Los inconformes

Sabemos que hay inconformes con la administración de Petróleos Mexicanos; ignoramos si muchos o pocos y la estadística resultaría pueril. Hay inconformes de mala fe, desplazados o lesionados en sus intereses y probablemente aumentarán, pues ninguna resistencia, ningún interés creado nos apartará de las directrices establecidas para la industria petrolera nacional. A estos descontentos les pedimos que recapaciten, que no confundan la prudencia con la impotencia, que consideren la fuerza de la institución y no nos obliguen a emplearla. Hay inconformes de buena fe y a su cabeza está el Director General de Petróleos Mexicanos. Inconformes estamos de que las cosas no marchen con más diligencia, de que la honestidad no prive en todos los rincones de esta amplia casa, de que la economía y la eficacia no siempre vayan de la mano. Inconformes estamos de que el costo real de las plantas no siempre corresponda al estimado y de que éstas no inicien la producción tan rápidamente como deseamos; de que los servicios sociales no sean buenos como debieran ser. Inconformes estamos con la adormecedora rutina con que ocurra que un trabajador exponga su vida y la de sus semejantes por no acatar la norma de seguridad. Inconformes de no darle a la nación todo lo que debiéramos e inconformes de no rendir en lo personal más y mejor de lo que rendimos. Inconformes, en fin, con muchos otros aspectos. La inconformidad agujonea al Director General de Petróleos Mexicanos y dudaría de su propia utilidad si ésta tendiese a ser reemplazada por el conformismo.

La eficacia global de la inversión

Durante 1967 el producto nacional bruto aumentó en términos reales un 6.4%. En ese período Petróleos Mexicanos, ponderando los distintos indicadores de su crecimiento, aumentó más de 13% en términos reales, esto es, el doble de la tasa de crecimiento del producto bruto nacional.

Este hecho nos induce a la reflexión. La inversión realizada y a realizar por Petróleos Mexicanos es muy alta. Proviene fundamentalmente de recursos propios, y a los financiamientos corresponde una función muy reducida, si comparamos a la institución con cualquier empresa petrolera similar. Sin embargo, Petróleos Mexicanos es una empresa estatal, y así como en la empresa privada —en muchos casos— el imperativo de los dividendos anuales frena las inversiones y hace que se sacrifique el futuro a los rendimientos inmediatos, la empresa pública, sin la obligación aparente de entregar dividendos, puede en un momento dado sacrificar el presente al futuro, inclinándose a la sobreexpansión. Cuando, además, se trata de una industria básica cuya expansión o retraimiento no puede determinarse por razones de política anticíclica, la tentación a la sobreexpansión es muy grande.

De aquí que la empresa estatal deba ser muy precavida, cuidándose de la sobreexpansión, previendo su funcionamiento a periodos cortos, pues, de lo contrario, sobre México incidiría una expansión desmedida. Tan peligrosa en Petróleos Mexicanos es la subinversión, que expondría al país a graves carencias para el futuro, como la sobreinversión, con consecuencias nocivas a corto plazo. No debemos pecar ni de timoratos ni de temerarios. Entre el estancamiento y el vértigo está la velocidad sostenida, atendiendo a la capacidad de pago de la empresa y a las necesidades actuales y potenciales que debe satisfacer con sus producciones.

Para situarnos en esta línea de equilibrio, nada mejor que considerar el contexto de la economía nacional. El ciudadano Presidente de la República, en su tercer informe de gobierno, señaló la conveniencia de sustituir el criterio de la rentabilidad máxima de cada empresa "por la noción de la mayor eficacia global de las inversiones con fines sociales". A mi entender, el Primer Mandatario postula una estrategia global, cuya correcta aplicación no excluye, por razones de circunstancia, oportunidad o materia, el empleo de métodos selectivos. La perspectiva es global, los métodos esenciales lo son también, complementados por métodos selectivos. El criterio de la eficacia global de la inversión tiende a evitar los desarrollos unilaterales y deformantes.

La economía mixta y su perdurabilidad

A más de un hecho, es un lugar común afirmar el carácter mixto de nuestra economía. Su perdurabilidad depende de su eficacia y ésta, a su vez, de la orientación fundamental de que sea dotada por el Estado. La orientación fundamental consiste en desarrollo por y para la independencia nacional, el bienestar social, las libertades espirituales y el perfeccionamiento democrático. Atender al rumbo marcado por el Estado puede disminuir el ensanchamiento del sector público de la economía; ignorarlo o violarlo disimuladamente, incita a su acrecentamiento.

Por la naturaleza del gobierno mexicano, por su sustancia, facultades e instrumentos, por la potencia que contiene el Estado en México dispone de autonomía y de capacidad para orientar las fuerzas económicas hacia los objetivos nacionales. Reitero que se trata de dirección fundamental, no de planeación de la minucia; de determinar las grandes directrices, acordes con los fines perseguidos y lograr que los sectores público, social y privado de México actúen de conformidad con ellas.

De que prive el derrotero señalado por el Estado, depende la perdurabilidad de la economía mixta y esto exige que se cumpla con una serie de requisitos mínimos que atañen a los sectores público y privado. En lo que toca al sector privado, que reinvierta en lugar de despilfarrar, pague impuestos satisfactoriamente, cumpla la legislación social y se olvide de los sindicatos blancos; prefiera decidir en sus negocios y no operar como mandadero del capital extranjero; opte por las limitadas ganancias y no por los fugaces beneficios espectaculares; no sea espléndido para compartir las pérdidas con la nación y avaro para compartir los beneficios; actúe como parte articulada de la sociedad mexicana y no como grupo de presión; recuerde que la propiedad en México está sujeta a función social y, por último, comprenda la solidaridad que vincula y elimine el egoísmo que aísla. Por lo que toca a la actitud de los responsables en mayor o menor grado de las tareas estatales; que no olvidemos, al negociar, ineludible en una economía mixta, las metas finales revolucionarias; que la habilidad en la negociación esté acompañada por la firmeza en la convicción y la rectitud en la intención; que no prescindamos de llevar las relaciones necesarias en el nivel de funcionarios, con quienes, poderosos por su riqueza, son mucho menos poderosos que México; que entendamos las concesiones como resultado de condiciones pasajeras y provisionales y siempre y cuando ellas no quiebren la línea revolucionaria; que conciliemos, sin ceder en lo esencial; que corriamos las anomalías cuando nacen, sin esperar a que se desarrollen; que no dejemos, por descuido, apetito o complicidad, que se transformen en utilidades individuales las que son utilidades de la nación; que no nos confundamos: los funcionarios, funcionarios; los hombres de negocios, hombres de negocios. La doble personalidad es perniciosa y la ambigüedad frustra la respectiva tarea que nos concierne, en detrimento de México.

Son éstas unas cuantas reglas del juego flexible de una economía mixta encauzada por el Estado. Si los funcionarios públicos y el sector privado no apartamos de estas normas y otras semejantes, la economía mixta, que es un delicado mecanismo de equilibrio, se romperá, posiblemente en perjuicio del país, pero seguramente en perjuicio del sector privado. Por nuestra parte, únicamente con esta conducta podemos evitar que la decepción se apodere del pueblo y asegurar que la estabilidad reformadora de México se haga aún más firme.

El eje es la autonomía rectora del Estado en la economía mexicana, que se funda en la tesis democrática de que la sociedad, por voluntad de las mayorías, es representada en sus intereses generales por el gobierno. Aunque no identificamos sociedad y Estado, tampoco admitimos divorcio, separación o corte. En tanto no surja una fórmula mejor, nos aferramos a la idea democrática de la representación por voluntad mayoritaria, y al Estado compete sentar las bases para una economía ordenada. Resucitar, encubierta, la vieja fórmula de "más sociedad y menos Estado" es negar la base democrática de nuestro estado social de derecho, es ver el Estado como un mal necesario para arribar al corolario de que "el mejor gobierno es el que menos gobierna".

Para fijar el rumbo de la actividad económica, el Estado planea imperativamente la inversión pública, influyendo, al hacerlo, en la privada; la estimula o desalienta, según el caso, para encauzarla a los renglones convenientes y evitar las inversiones redundantes o no aconsejables para México. En la mayoría de los casos, esta canalización se logra indirectamente o por actos de persuasión, lo que significa una conciencia nacional robustecida, en la minoría, pero sin que esto denote renuncia de facultades, por actos de autoridad.

La riqueza y la pobreza que existen en el ámbito nacional son, por igual, de México. Combatir la pobreza es garantizar una sana economía. En ese repetir, reiterar de ideas, que es algo que caracteriza la evolución humana, un clásico nos dio la fórmula

hace milenios: "La riqueza entre nosotros no es un medio para lucir, sino una oportunidad para crear." La Revolución Mexicana ha proporcionado y sigue proporcionando múltiples oportunidades de costo en divisas que tendría de no haberla alcanzado. El ha pagado precios mayores por los productos industriales, para que la riqueza sea creadora, único modo de que no sea degradante.

Campo e industria

Partiendo del concepto de eficacia global de las inversiones, el Presidente de la República señaló que: "El problema más delicado de México sigue siendo el del campo", y añadió: "Debemos coordinar los esfuerzos del mayor número de compatriotas para que Reforma Agraria y modernización agrícola se complementen y apoyen mutuamente." En tal ocasión se reiteraron medidas puestas en práctica o en vías de serlo, dirigidas a tal propósito, casi todas ellas de la incumbencia del sector público, pero algunas en que el sector privado puede coadyuvar. Al efecto, se indicó la necesidad de que el crédito al campo "no gravite casi exclusivamente sobre el sector público", haciendo notar que, por su solvencia, numerosas pequeñas propiedades, inobjetables sujetos de crédito, podían recibir este servicio de la banca privada, lo que permitiría al sector público liberar recursos para el crédito ejidal. El planteamiento fue cabal, pero ha suscitado hasta hoy muchas palabras y pocas acciones, siendo que lo que se busca son acciones prácticas; no añadir a las auténticas enfermedades del campo otras imaginarias, para después sugerir remedios que son peores que las enfermedades.

No se trata de caridad ni, mucho menos, de paternalismo de los empresarios para los campesinos; se trata de mera correspondencia. El campo nos proveyó de gran parte de las divisas dedicadas al equipamiento industrial y lo sigue haciendo. Por el progreso agrícola y ganadero, México llegó a la autosuficiencia alimenticia. Piénsese en el costo en divisas que tendría de no haberla alcanzado. El campo ha subsidiado el desarrollo industrial, en cuanto ha pagado precios mayores por los productos industriales, ya sea por protecciones de fomento o por costos marginales muy altos, desde la manta hasta el tractor. Trabajadores conscientes de que mediante los precios el campesino ha cubierto parte de sus prestaciones sociales, responden con solidaridad, compartiendo su participación en las utilidades.

En lo internacional luchamos contra la disparidad de precios entre los productos primarios y los industrializados, y un mínimo de congruencia amerita que en lo interno se pretenda corregir tan injusto mecanismo. Nos preguntamos si el sector moderno de la economía no está en posibilidad de compensar o amortiguar lo aleatorio de las actividades agropecuarias, pues, hasta ahora, cuando el campo gana, todos ganan; cuando el campo pierde, únicamente el campo pierde.

Al sector industrial se le pide que, merced a eficiencia y productividad, abata sus costos, implante sistemas eficaces de distribución de sus productos y colabore a que los precios de los productos agrícolas sean remunerativos; que localice adecuadamente industrias aprovisionadas por productos agropecuarios y no haga pagar al campesino o al consumidor los errores de localización; que en las industrias situadas en el campo los salarios industriales no sean contagiados a la baja por los salarios rurales, sino al revés, y que estas industrias obren como pequeños o grandes polos de desarrollo.

En suma, no se solicita que vaya más allá de su función, sino que la cumpla satisfactoriamente. Sería estricta correspondencia y mera necesidad para que la industria asegure su aprovisionamiento futuro de materias primas, cuente con la autosuficiencia alimenticia y con las exportaciones agrícolas que ahorran y generan divisas para el

desarrollo económico, y con un mercado interno en crecimiento, qué es la garantía del desenvolvimiento industrial. En este programa, Petróleos Mexicanos desempeñará su papel. Vendemos a los productores agrícolas organizados los combustibles a precio de distribuidor y vamos a ampliar esta política. A partir del 31 de julio del presente año se reducirá el precio nacional del amoniaco en un 11% y no se recargará al comprador el flete marítimo ni el almacenaje en terminales refrigeradas, lo que implica una disminución adicional del 4%. Al bajar los precios, procedemos, a diferencia de numerosas industrias privadas, no guiándonos por el costo marginal de las plantas, por los costos mayores, sino por el costo promedio conseguido con el funcionamiento de las más productivas.

El rudo ascenso

No caminamos en la tranquila meseta; estamos en el rudo ascenso. Como nación en el mundo pertenecemos a la clase media pobre y la etapa que vivimos obviamente es de agudas contradicciones y contrastes. Las contradicciones en ninguna sociedad, al menos de las que conocemos, desaparecen; algunas, incluso revisten cariz internacional. Se niegan, pero existen, lo que es tanto como tratar de ignorar lo que no nos gusta. Resulta indudable que para seguir el ascenso es indispensable determinarlas, hecho lo cual se puede lograr la conciliación, eliminar las mismas contradicciones, pues no todas son irreductibles, optar por los términos que las superen, a la luz de los intereses generales de la nación o, al menos, regirlas. Tal actitud demanda comprender lo que ocurre en México, pues la realidad se modifica tan rápidamente que es fácil quedarse a un lado o a la zaga y caer entonces en la negación permanente. Hay contradicciones que, no abordadas por la conciliación, la superación o la regulación, dan pie a tensiones en aumento, explosión latente, cercana o lejana. Porque anhelamos una unidad nacional, recia, con raíces profundas y frutos sazonados, condenamos la inhibición ante las contradicciones. No es posible diagnosticar los males cuando se ocultan o niegan. La contradicción abordada, al revelar afinidades o diferencias, puntos de acuerdo o desacuerdo, esclarece las coincidencias en lo fundamental, permite deslindar aquello en que por diferir debemos resolver o regir, evita que las diferencias se agudicen y suple la disputa por la concordia, sin abandonar las divergencias y el contraste de opiniones.

Claro que es tarea difícil. Desgraciadamente, la efectividad de una política no puede probarse previamente a su realización en una planta piloto. Tiene que aplicarse, contando con que el tanteo, el experimento y, por supuesto, ensayo y error, son métodos profesionales de la actividad política. Afortunadamente, en México no carecemos de brújula, y el sentido de lo que perseguimos guía con mayor o menor seguridad nuestra acción. Para ser revolucionarios tenemos que empezar por situarnos en México y actuar como mexicanos, sabiendo que la Revolución se afirma en cada cambio progresista; pero que no se puede confiar en su inercia; avanza si los revolucionarios se lo proponen y luchan para ello. Nuestra Revolución, en sus orígenes y realizaciones, responde a características peculiares y específicas de nuestro proceso histórico y nuestro modo de ser; ella es profundamente popular, en la medida en que es nacional, y para ser nacional demanda continuar siendo popular.

La Constitución que nos rige es un pacto para adelantar y un valladar para retroceder. Éste es su sentido esencial que se desprende de lo que establece y de lo que no dice, pues en lo implícito marca una dirección, una pauta para las reformas. Su trasfondo histórico, que es el recio batallar del pueblo de México durante más de siglo y medio, no permite reformas hacia atrás, sino hacia adelante. Los impacientes tienen que com-

prender que una revolución constituye un proceso largo, cuyo ritmo está condicionado por numerosos factores positivos y negativos; tienen que comprender que, considerando los escollos y acechanzas a eludir, las resistencias a vencer, el trayecto más corto entre el punto de partida y la meta no es siempre la línea recta. Tienen que comprender que los que predicán todo y de golpe son los que nunca hacen nada.

Nuestra Revolución es ajustable a nuestras realidades. Es una concepción general, amplia y un método para el análisis, el conocimiento constante de la sociedad mexicana y de sus requerimientos. El hecho de que constituya una experiencia obliga a no atarnos a realidades superadas o a fantasías. Ante hecho nuevos, nuevas ideas; con nuevas ideas se da lugar a nuevos hechos. La práctica proporciona nuevos datos e incita a nuevas apreciaciones.

Estamos alejados de ortodoxias dogmáticas, intemporales, inmutables, a un lado o ajenas al devenir histórico. Una ortodoxia obstinada adultera tanto los principios de una ideología como el simple oportunismo. Se puede mantener un programa inmutable sobre la base de no cumplirlo y cuando un cuerpo doctrinal no se adapta o revisa induce a quienes lo profesan al disimulo, a engañar, para acabar, a la postre, engañados. Únicamente las concepciones estáticas no se revisan a la luz de la práctica, la experiencia y lo que el hombre descubre. La concepción del movimiento revolucionario mexicano es profundamente dinámica y generosamente creadora. Hemos pasado por la revisión y dura prueba de la rectificación y hemos salido fortalecidos.

Los imperativos revolucionarios a satisfacer estimulan la actividad y proporcionan los criterios para la actualización permanente, eludiendo el servilismo ante lo provisorio y perentorio y la esclavitud frente al dogma antihistórico. Tenemos que evaluar las realidades, considerar su peso hasta en exceso para no incurrir en la imprudencia de la precipitación y, simultáneamente, no apartarnos de los ideales, repensarlos, recapacitar sobre ellos para poder aplicarlos y eludir la inacción o desviación ante el primer tropiezo. Así lograremos que no haya solución de continuidad entre ideales y realidad, los valores en que se cree y los actos que realizamos.

Señor Presidente de la República: He procurado rendirle cuentas del importante instrumento revolucionario cuya dirección me ha confiado. En Poza Rica, el ciudadano Gustavo Díaz Ordaz expresó que para la industria petrolera nacionalizada hay momentos en que se presenta la trágica disyuntiva. Empero, con la decisión presidencial y la entrega de toda la comunidad petrolera, Poza Rica creció: produce un 10% más crudo, procesa 23% más gas, recupera 27% más azufre y 33% más licuables que antes del accidente. Un yacimiento, Atún, que hace unos cuantos meses era una esperanza, se ha convertido en una realidad. Poza Rica ha crecido y seguirá creciendo: se halla en los umbrales de la petroquímica. Equilibradamente, Petróleos Mexicanos ha crecido: en producción de crudo y gas, en producción petroquímica, en capacidad de almacenamiento, transporte y distribución, en prestaciones sociales y en capital tecnológico. Petróleos Mexicanos creció en treinta años catorce veces y en 1967 un 13%. La muerte, súbita o lenta, está descartada. Petróleos Mexicanos ha crecido y seguirá creciendo para bien de México.