



**JORGE
FERNÁNDEZ
MENÉNDEZ**

Razones

www.nuevoexcelsior.com.mx/jfernandez www.mexicoconfidencial.com

La guerra por el control de Pemex

Aunque sea difícil creerlo, en sus más de 70 años de funcionamiento, Petróleos Mexicanos nunca ha contado con un estatuto orgánico.

El sector energético del país pasa por un momento peculiar, difícil. Debe en buena medida reinventarse con los limitados instrumentos que le ha ofrecido la reforma energética, tiene que avanzar en la reconstrucción de su infraestructura, convertir a Pemex en una verdadera empresa y, además, en medio de una feroz crisis económica, ir reemplazando la producción de Cantarell, generar nuevas reservas y seguir contribuyendo a un fisco que cada día parece depender más de esos recursos.

Pero en Pemex se libra, con base en filtraciones y rumores, otro conflicto que a veces atenaza la marcha de la empresa. En el PAN y en sectores del gobierno quieren un *Pemex azul*, controlado por panistas, pues, independientemente de su experiencia en el sector y motivado tanto por razones políticas como por intereses individuales. El ejercicio ya se realizó en buena parte del sexenio pasado y los resultados fueron muy malos, en todos los sentidos. Sin embargo, hay quienes buscan repetirlo en la actualidad.

Pero esa lucha se basa también en la búsqueda de espacios de control muy específicos. Aunque sea difícil creerlo, y esa fue una de las bases de la corrupción interna, en sus más de 70 años de funcionamiento, Petróleos Mexicanos nunca ha contado con un estatuto or-

gánico: en otras palabras, con una normatividad interna clara que establezca con precisión las funciones y responsabilidades de cada área de la empresa. De acuerdo con la reciente reforma a la ley, se ha presentado, por primera vez, esa propuesta, al Consejo de Administración, y se está en el proceso de aprobación del estatuto. Hasta ahora, cada una de las áreas de dirección de Pemex podían actuar con un margen amplio de discrecionalidad. Aprobado el estatuto, sus atribuciones y funciones se delimitarán en forma estricta. Y en torno a ello se ha desatado la lucha interna.

La propuesta de estatuto que presentó **Jesús Reyes Heróles** se basa en algunos puntos centrales: formalizar la estructura y la organización de Pemex que se presentará formalmente en noviembre de 2009; se establecen dos procesos internos fundamentales: el sistema de desarrollo de proyectos, que controlará 70% del gasto de Petróleos Mexicanos, y el sistema de gestión de procesos horizontales, que incluye toda el área de recursos humanos, finanzas, transporte y dis-

tribución, entre otros. Paralelamente, se busca homologar los sistemas de tecnología de la información de toda la empresa, algo que actualmente no existe.

Estos son los capítulos que están en disputa. Por ejemplo, la homologación de las tecnologías de información ha desatado una lucha, algo más que soterrada, entre quienes encabezan la propuesta del *Pemex azul*, encabezados por el ex alcalde de Saltillo, **Rosendo Villarreal**, actual director de administración de la empresa, contra la dirección y los cuadros profesionales de Pemex. Ese enfrentamiento por el control de

los procesos ha provocado ya la renuncia de **Manuel Reynaud** a la Subdirección de Tecnologías de Información y Procesos de Negocios, así como ataques directos al director corporativo de Operaciones, **Raúl Livas**, enfrentados ambos con el controvertido ex alcalde. El punto es

que, como sucede en muchas empresas, la homologación de sistemas y métodos rompe con cotos de poder: impedir la racionalización de los sistemas abre espacios para



Fecha 12.06.2009	Sección Primera-Nacional	Página 8
----------------------------	------------------------------------	--------------------

la toma de decisiones discrecionales, como ha ocurrido a lo largo de 70 años, incluido un capítulo central: los contratos de los proveedores y los gastos que se realizan por ese concepto.

¿Cuál es el motivo de conflicto? En el nuevo estatuto orgánico se otorga el manejo de todas esas actividades a la dirección corporativa de Operaciones (que encabeza **Livas**). En todas las grandes empresas petroleras internacionales es desde allí donde se manejan tales procesos porque están plenamente integrados precisamente a las operaciones del corporativo. Pero se trata de un espacio de poder muy amplio y la dirección corporativa de Administración (que encabeza **Villarreal**) demanda ser quien controle esos procesos. El problema es que ello no sólo iría contra las tendencias organizacionales de cualquier empresa, sino que la Dirección de Administración ha entrado en conflicto con la enorme mayoría de los sectores operativos de Pemex, por su ineficiencia en áreas tan básicas co-

mo el manejo de recursos humanos, las jubilaciones y las pensiones, además de la seguridad física de los trabajadores. Trae conflictos con los de confianza (a quienes quiere despojar de derechos laborales), los sindicalizados (hubo una propuesta hecha por **Villarreal** de reemplazar a los trabajadores en áreas de seguridad por soldados) e incluye acusaciones de beneficios para personas ligadas a la administración de **Fox** y algunos personajes de la actual.

Por eso la batalla en torno al nuevo estatuto es tan cruenta. No se trata de controlar sistemas informáticos sino que, a través de ellos, se puede homologar y controlar sobre todo a los contratistas y a los proveedores, y verificar si están o no cobrando lo justo por sus servicios. Debido a ello, la homologación que plantea el nuevo estatuto orgánico la rechazan esos sectores, que encabezan la Dirección de Administración y quieren un *Pemex azul*, si no es que ellos mismo lo controlan. El tema se encuentra ya, desde hace tiempo, en el principal

escritorio de Los Pinos, donde saben qué está en juego.

ARCHIVOS RECUPERADOS

¿Cuánto costará, políticamente por supuesto, la declaración del cardenal **Norberto Rivera** al afirmar en forma contundente que cualquier boda que no se haya realizado dentro de un templo está automáticamente anulada, como si nunca se hubiera efectuado para la Iglesia católica?

Como sucede en muchas empresas, la homologación de sistemas y métodos rompe con cotos de poder: impedir la racionalización de los sistemas abre espacios para la toma de decisiones discrecionales.