

# *Nuevo entorno petrolero demanda revisión de la Reforma Energética*

El reciente periodo de Semana Santa permitió hacer un alto en el camino, muy bien denominado por los norteamericanos “spring break”, para dar un espacio a la reflexión sobre lo que esta aconteciendo en el proceso de reforma mexicano, que parece haber entrado en una etapa de tranquilidad, confort o incertidumbre y que pudiera estar relacionado con tantas variables que existen en el proceso, por lo que su implantación y seguimiento se ha hecho muy difícil, por lo “engorroso” del mismo.

Si en algún momento hubo en la mente de los proponentes de la reforma del sector de hidrocarburos la idea de que la actividad a desarrollar por empresas internacionales diferentes a Pemex, podría sustituir en cierta forma y dimensión, lo que la empresa nacional venía aportando al Estado mexicano, creo que a esta altura del proceso, estarán convencidos de que no ha sido así, ni lo será en el futuro. Y es que todas las señales así lo indican, si tomamos en cuenta la realidad de la industria a nivel internacional en donde se han reducido los presupuestos de inversiones al mínimo posible y las empresas además de reducir costos de manera brutal, buscan mantener el “balanced sheet” proyecto a proyecto.



El panorama petrolero a nivel mundial cambió completamente, el horizonte actual es diferente a lo que se visionaba hace un par de años, y ello conlleva a repensar el proceso de reforma que México viene desarrollando. Lo que una vez lució como atractivo y retador, llevar adelante un proceso de Reforma Energética integral, hoy día, a la luz del nuevo entorno debe analizarse con una óptica estratégica más que una óptica

política para el país. En el caso de la reforma del proceso de hidrocarburos, la revisión debería partir del proceso Ronda Cero de Pemex Exploración y Producción, PEP, pues la empresa nacional ha logrado ya un grado de madurez en su cartera, y en este momento está preparada para devolver a la nación unas cuantas de las asignaciones que les otorgaron y que no han podido tocar, y dedicarse a aquellas que sí son prioritarias.

Si analizamos a PEP como organización, - excluyendo la parte de Exploración - en la práctica realiza dos grandes macro procesos a nivel de Desarrollo y Producción, PDP; el primero tiene que ver con el desarrollo de ese vasto volumen de reservas probadas que tiene. Desarrollar eficientemente las reservas 2P que le fueron asignadas en el proceso Ronda Cero no ha sido tarea fácil, y se dificulta aún más cuando se tiene un presupuesto ajustado o limitado. Este es el caso actual de PDP, lo que les obligó a revisar sus compromisos de producción, reduciendo alrededor de 100 MBPD, de su compromiso inicial del orden de los 2.2 MMBPD ofrecidos después de los ajustes realizados. PDP tiene aún muchas reservas probadas por producir y tiene los planes de explotación que son el mapa para producir esas reservas, es decir, el número de pozos necesarios, el tipo de pozo, los costos, los volúmenes a producir, y el valor creado en términos del VPN de cada pozo, cada yacimiento y cada campo. ¿Por qué no se ha podido echar a andar esto? ¿Qué causas le impiden a Pemex detonar esta actividad? ¿Cómo pueden las empresas de servicio apoyar a Pemex? Son preguntas que hoy

día se hacen constantemente la mayoría de las empresas de servicio, severamente afectadas por la parálisis de la empresa nacional.

El otro macro proceso que tiene PDP tiene que ver con el desarrollo de los negocios con terceros, con los inversionistas o empresas internacionales por medio de farm outs, y las migraciones de los contratos CIEP a contratos CEE de licencias de producción, bajo la responsabilidad directa del Estado mexicano. En este proceso, ahora bajo la responsabilidad de la Dirección de Recursos, Reservas y Asociaciones, existe una parálisis por análisis de hecho en el mismo, y a pesar del esfuerzo realizado por la Subdirección de Gestión de Alianzas de PDP, no ha logrado completar el primer caso. La rigidez del proceso y lo complicado de las interacciones entre los entes que participan, SENER, CNH, SHCP, ASA entre otros, contribuye a diluir la toma de decisiones, dando lugar a un sentimiento de frustración a nivel de las empresas responsables de



los contratos existentes y también de PEP. Los resultados, o mejor dicho la falta de resultados, están a la vista, no se ha podido migrar ningún contrato hasta el momento.

Algo similar sucede en el proceso de farm outs, anunciado con gran optimismo por parte del Secretario de Energía en el inicio de todo el proceso de Reforma Energética en diciembre del año 2013, informando públicamente la existencia de 10 campos a ser licitados por CNH para buscar empresas que quisieran asociarse con PEP para el desarrollo y explotación de los mismos. Aquí PEP no puede entrar en conversaciones con ninguna empresa y solamente se ha dedicado a escuchar las de su posible interés. La realidad es que aun con las condiciones de mercado actual, pudiera existir interés de algunas empresas de platicar con PEP y abrir un proceso de discusión para lograr acuerdos; no obstante PEP no puede hacerlo, pues la ley estableció que estos procesos deben ser licitados.

Algunos cuestionamientos importantes en este momento para la SENER y la CNH podrían ser: ¿para qué se habla de farm outs, si PEP, no cuenta con la delegación de decisión para seleccionar los candidatos que más le convengan desde el punto de vista tecnológico y también financiero?, ¿cómo puede PEP, conocer quiénes pueden ser sus mejores aliados o socios potenciales si no está autorizado a discutir abiertamente el valor de su activo y los esquemas que más le convengan para maximizar la creación y captura de valor?, ¿cómo puede saber una empresa - interesada en aliarse con PEP - si un campo o activo de su interés realmente tiene las características que ellos buscan para invertir?

Este proceso también debe revisarse buscando eliminar una serie de candados que no facilitan el flujo de una relación equilibrada entre la empresa interesada en detonar el proceso - PEP - y las empresas potencialmente interesadas en invertir conjuntamente con PEP. ¿Qué está pasando que no ha sido posible detonar este proceso? ¿Qué impide

que PEP pueda realizar sus reuniones privadas con potenciales empresas interesadas? ¿Existe una gobernanza clara en el proceso? ¿Existen vacíos que contribuyen a dejar decisiones a la interpretación de los funcionarios que participan en las diferentes fases del mismo?

Estos son algunos de los temas que requieren de una reflexión integral en el sector de hidrocarburos y que permiten hacerse las preguntas o cuestionamientos críticos acerca de la vigencia de los fundamentos iniciales de la misma, y tratar de evaluar si pudieran haberse excedido en los candados y las interrelaciones entre los protagonistas del sector, buscando maximizar la transparencia del proceso, sin pensar en esos momentos en el impacto en la velocidad de implementación o ejecución de todas las acciones, desde legislativas, leyes secundarias, normativas, regulaciones y otros temas críticos que conforman todo el proceso de reforma.