

La mejor manera de celebrar el decreto del Presidente Cárdenas, del 18 de marzo de 1938, consiste en el acto a que asistimos: poner en funcionamiento la Planta de Polietileno, rescatada por el Presidente Díaz Ordaz para Petróleos Mexicanos el 7 de enero de 1965.

Si el Ciudadano Presidente de la República ha postulado el desarrollo equilibrado de la economía nacional, cada industria debe buscar equilibrio en su crecimiento. No adelantar mucho o con demasiada rapidez en una de sus partes a costa del rezago de otra u otras. Tenemos que avanzar ininterrumpidamente en todos los aspectos de la industria, pues si nos detenemos en uno, retrocedemos en el todo. Únicamente así evitaremos embotellamientos que pongan en peligro la eficacia interna y el papel nacional de la industria.

La sustentación de la industria petrolera radica en las reservas. La exploración es base del crecimiento a lo largo y a lo ancho, horizontal y vertical, de nuestra industria.

Petróleos Mexicanos realizó en 1965 un ambicioso programa de pozos exploratorios: 139. La meta fue de 150; tuvimos un déficit de 11 pozos. Los resultados hacen que lo que el año pasado eran esperanzas, sean ya perspectivas. Se descubrieron 20 campos, 8 alentadores; encontramos en la plataforma marítima, en el noroeste y en el Istmo, en nuevos horizontes en zonas explotadas y extensiones inesperadas. Sabemos ya que tenemos más hidrocarburos y dónde; nos falta saber cuánto más tenemos; son dos fases distintas, pero ligadas,

del proceso de exploración y explotación.

Hace 12 meses carecíamos de localizaciones para desarrollo y estábamos limitados en las de exploración; de unas y otras disponemos en la actualidad. A este dato objetivo hay que añadir otro no mensurable: el de que la inercia se está tornando en impulso. El propósito que abrigamos de que las reservas aumenten a un ritmo mayor que la producción, aún no lo alcanzamos, pero ya no está distante. Todo parece indicar que para fines de este año empezaremos a recuperar reservas. Al 31 de diciembre de 1965 las reservas probadas de crudo y líquidos de absorción amparaban la producción de dicho año durante 21 años. Las reservas de gas natural por 23 años. Por consiguiente, hubo una reducción de un año en crudo y líquidos de absorción y de un año en gas natural. Para finales de 1966 estamos seguros de recuperar lo perdido y a partir de 1967 iniciaremos la conquista de nuevas reservas. El programa de 1965 en materia de pozos de desarrollo fue superado: establecía la terminación de 215 pozos y llegamos a 222. En adelante desarrollaremos con vistas a incrementar reservas, pues ya no nos enfrentamos a la angustiada falta de localizaciones. Para 1966 se han programado 170 pozos de exploración y 300 de desarrollo.

La perforación de desarrollo, dado el carácter nacional de nuestra industria, la realizaremos siguiendo normas de eficiente aprovechamiento y adecuada conservación; no la competencia desenfundada con vistas al lucro individual; tampoco el desorden en la explotación para satisfacer demandas bruscas únicamente por

falta de previsión. La riqueza petrolífera no se mide por el número de pozos: son los yacimientos los que la determinan y se incrementa en la medida en que se explotan racionalmente, cuidando el espacio entre los pozos, eliminando la producción desordenada y la parcelación o división excesiva de los yacimientos. Lo importante no es tener muchos pozos con bajos rendimientos, sino yacimientos explotados racionalmente. Esto es posible con la nacionalización del recurso natural, que permite conciliar razonable explotación y razonable conservación.

De la inversión en exploración no puede ni debe desesperarse. Frecuentemente, lo que desde el punto de vista exploratorio parecía un rico yacimiento, resulta poco productivo cuando se desarrolla, o con pozos de declinación muy rápida; pero sólo sosteniendo e incrementando la exploración es posible descubrir nuevos campos y dotar de firmes cimientos a la industria. Si diéramos cifras de reservas probables podríamos infundir un gran optimismo; preferimos guardarnos las estimaciones de que disponemos y conformarnos con las reservas probadas, advirtiendo que para la determinación de éstas se ha adoptado el criterio conservador más riguroso.

Hemos resuelto realizar en algunas zonas de México una inversión intensiva en exploración, evitando caer en la lenta y pequeña inversión permanente que se disipa como la continua gota de agua en el desierto. En el Distrito Noreste, para aprovechamiento de nuevos campos mediante recolección, para vida artificial de pozos y perforación exploratoria, se des-

tinarán cerca de 600 millones de pesos en el curso de este año. Tenemos en esta región un punto crítico que, con las localizaciones de que disponemos —que comprenden perforaciones más profundas— estamos convencidos de superar.

Nos hemos lanzado en firme a la exploración marina. Los datos sobre lo que el mundo tiene de reservas petroleras en el mar varían mucho, desde aquellos que afirman que con las reservas recuperables a lo largo de los litorales en las tierras sumergidas a profundidades de aproximadamente 61 metros, recurriendo a los medios de explotación con que se cuenta en la actualidad, se dispondría de más de 900 mil millones de barriles —dos veces las reservas de crudo terrestre en el mundo—, hasta los que consideran esta cifra exagerada y la reducen de un 30 a un 40 por ciento. Técnicos extranjeros en Plataforma Continental nos asignan de 30 mil a 40 mil millones de barriles de hidrocarburos. Determinar cifras exactas es imposible; es un campo inescrutable en que eludir la tentación de caer en las fantasías es sumamente difícil.

Las estimaciones realizadas por Petróleos Mexicanos, de acuerdo con los datos disponibles, la tecnología actual, excluyendo zonas desconocidas, aplicando en el análisis criterios estrictos, prevén disponibilidades de hidrocarburos en la Plataforma por 10 mil millones de barriles, cantidad sensiblemente igual a las reservas actuales de crudo, gas y líquidos de absorción, más la producción total acumulada durante la historia productiva de México.

Sabemos qué hay en la Plataforma. Tenemos, incluso, producción. Con brigadas sismológicas marinas obtuvimos 56 localizaciones, comprendidas entre el Río Tecolutla y Soto la Marina. Frente a este hecho, se presentaban varias expectativas para escoger el sistema de perforación exploratoria más razonable y menos costoso, considerando las condiciones geográficas del país, la profundidad de las localizaciones y su separación de las costas. Entre plataformas estables y flotantes, instalaciones

semisumergibles y el sistema de barcos—torre, se optó por éste último para realizar la perforación de comprobación de los datos proporcionados por las brigadas sismológicas marinas. Cuando la perforación de reconocimiento pruebe la existencia de reservas, de explotación comercialmente aconsejable, se procederá a la instalación de plataformas fijas para el desarrollo de los yacimientos.

Nuestro programa parte del supuesto de que con la producción terrestre y lacústre y con la rehabilitación de pozos y vida artificial de los mismos, no tendremos problemas para satisfacer la demanda hasta 1970 y que con la realización exclusiva de ese programa incrementaremos reservas. De aquí que hayamos programado dos plataformas fijas por año, considerando de antemano que en lo relativo a perforación marina se va a cuantificar mucho menos petróleo del que se descubra. Se trata de asegurar el futuro, no de enfrentarse al presente. Ni qué decir que este programa se cambiaría si los reconocimientos perforatorios que se realicen y la situación de los yacimientos llegaren a aconsejar desarrollos acelerados.

La explotación marina tiene un costo tres o cuatro veces mayor que la terrestre; pero a la luz de la petroquímica, de la valorización de hidrocarburos que ésta realiza, dicho costo seguramente se compensará en un futuro próximo, si es que no se compensa ya en nuestros días. La exploración y explotación marina no las emprendemos con espíritu de aventura. Sopesamos riesgos y posibilidades. Audacia pura habría sido imprudencia pura; prudencia pura, inacción. Una prudente audacia, para emplear la fórmula del Presidente Díaz Ordaz, nos ha guiado y guiará.

Petróleos Mexicanos no importó durante 1965 un solo barril de crudo. Exportamos, en cambio, 17.7 millones de barriles de productos petroleros y petroquímicos y 1 mil 471 millones de metros cúbicos de gas natural, que representan en total 528 millones de pesos. Debe destacarse que exportamos productos petro-

químicos y aromáticos y que se manifiesta la tendencia a sustituir nuestra exportación de crudos por una cantidad mayor de derivados y petroquímicos.

Nuestras importaciones habituales —gas licuado, gasolinas y grasas, para hacer frente a demandas fronterizas o específicas— ascendieron a 1 millón 329 mil barriles, que es mucho menos de la mitad de lo que se importó en 1964 y la más baja importación desde 1947, con un valor aproximado de 95 millones de pesos.

Por primera vez, quienes envían el crudo y quienes lo reciben están de acuerdo en el dato que hoy damos a conocer; no existen las divergencias del pasado, que hacían variar sensiblemente el volumen del crudo, según se adoptara la cifra establecida por quienes lo recibían en refinerías o la de los que lo enviaban de los campos. Nos habíamos marcado la meta de 378 mil barriles promedio diario. No fue necesario llegar al promedio. En el mes de julio obtuvimos una producción de 382 mil barriles al día y estábamos en condiciones de alcanzar la producción programada. Hubo que disminuirla en aquellos pozos en que, por su naturaleza no fluyente, la reducción no afectaba potenciales.

Lo hicimos, en primer lugar, porque el adelanto en las refinerías permitía un mejor aprovechamiento de los crudos. En segundo lugar, habiéndose previsto en el año un ingreso por ventas interiores y exteriores, de 8 mil 406 millones de pesos, los ingresos por estos conceptos no sólo correspondían a los pronósticos formulados, sino que tendían a superarlos; lo que sucedió, ya que se obtuvieron ingresos por 8 mil 441 millones de pesos, o sea, 35 millones más de lo estimado. En tercer lugar, y estos son factores negativos que no podemos soslayar, porque carecíamos de la capacidad de transporte marítimo y de almacenamiento demandados por la creciente producción.

Para 1966 estimamos una producción promedio diaria de 388 mil

barriles. Advertimos, sin embargo, que emplearemos el mismo método adoptado en 1965, de presentarse condiciones similares.

En lo que toca a los factores negativos que indujeron a bajar la producción de crudos en 1965, la capacidad de almacenamiento de crudos y productos en campos, refinerías y terminales, que es muy limitada —17.5 millones de barriles—, será aumentada en 7 millones en el curso del presente año y será de más del doble —36 millones de barriles— para 1970.

Para enfrentarnos al segundo factor negativo, se adquirieron durante 1965 y primer trimestre de 1966, 4 barcos—tanque usados, debidamente supervisados, con tonelaje de 72 mil 790, y se negoció un crédito en el Japón por 586 millones de pesos para la construcción de 14 unidades, con peso muerto de 237 mil 150 toneladas. Las entregas parciales de estas últimas naves comenzarán a partir de mayo de 1967, con el compromiso de que para diciembre de 1968 habremos recibido la totalidad de las embarcaciones y Petróleos Mexicanos dispondrá de una flota acorde con sus necesidades. Simultáneamente a la construcción y entrega de las naves, se adiestrarán tripulaciones y personal administrativo, tanto en México como en el Japón. Sería una irresponsabilidad no acompañar la renovación de la flota con el adiestramiento de su personal y las medidas de reorganización administrativa demandadas por su correcta operación.

Es indispensable proseguir sembrando la semilla petrolera para el desarrollo económico nacional, lo que exige medidas que, sin interrumpir la siembra, ayuden a conservar la mayor cantidad posible de semilla. En nuestros días el petróleo, sin perder un uso, adquiere otro. Ayer preponderaba como iluminante; fue energético sin dejar de ser iluminante; hoy, siendo y por largo plazo energético fundamental, es también valiosa materia prima. La tendencia mundial es manifiesta: la demanda de petroquímicos, galopante en verdad, está creciendo cuatro veces más

aprisa que la de petróleo, y con la ventaja de que exige mucho menores volúmenes de hidrocarburos que los requeridos por los otros usos.

La acumulación de hidrocarburos precisa de miles de años y no se repone lo que se mal emplea. La empresa tiene que evitar desperdicios o despilfarros del recurso natural. De 890 pozos muertos hemos rehabilitado 230 durante el año. Seguiremos rehabilitando a velocidad mayor, ya que cada vez habrá nuevos pozos muertos y, al mismo tiempo, dotaremos de vida artificial a los pozos rehabilitados. Se ha trazado un programa a ejecutar en dos años y medio para instalar 158 compresoras, distribuidas convenientemente en los campos del Istmo, Poza Rica y Distrito Frontera Noreste.

Estamos quemando en la atmósfera gas, gasolina, etano y azufre por aproximadamente 1 millón 200 mil pesos diarios, más de 438 millones de pesos al año. Tal desperdicio es imperdonable. Con el programa de adquisición e instalación de compresoras lo desterraremos. Como la demanda de compresoras originada por este programa es muy amplia, se convocó a distintos proveedores, a fin de que se otorgaran los pedidos a los que, en igualdad de condiciones de precio, financiamiento y rapidez en la entrega, integraran al máximo la producción en México. Las dos empresas que obtuvieron los pedidos se comprometieron a integrar la producción, de la fecha a 1968, en más de un 70 por ciento. Los pozos por rehabilitar o los que mueran y deban ser reparados y dotados de vida artificial garantizan un mercado en expansión a los productores de compresoras, con la posibilidad de concurrir en condiciones competitivas al mercado internacional.

No sólo la empresa debe evitar el despilfarro o mal empleo de un recurso no renovable y que cada vez vale más. La nación entera debe, por elemental previsión, eliminar consumos insensatos. Tenemos que racionalizar el consumo, si no queremos exponernos a tener que racionarlo algún día. La amenaza es re-

mota, pero más la alejaremos si eliminamos consumos injustificados.

Durante 1965 se cumplió en un 87 por ciento el programa de inversiones: en lugar de 2 mil 293 millones de pesos, invertimos 1 mil 994 millones de pesos. El retraso es imputable a demoras en abastecimientos, ingeniería de proyectos y falta de capacidad física de ejecución. Se logró equilibrio en la inversión, que abarcó obras en refinerías, plantas petroquímicas, de almacenamiento y distribución, ductos, hospitales y escuelas, reposiciones de equipo, instalaciones y nuevas adquisiciones.

Para 1966 se estima un ingreso por ventas interiores y exportaciones de 9 mil 400 millones de pesos. La inversión ascenderá a 3 mil 391 millones de pesos, de los cuales 2 mil 429 se destinarán a obras en proceso o nuevas, 710 a reposición de equipo y adquisiciones y 252 a reposición de instalaciones y obras menores. Al igual que el año pasado, se ha procurado equilibrio en esta inversión, entre las distintas ramas de la industria y los aspectos económicos y sociales.

Un presupuesto industrial no se formula ni se ejerce a la manera de un presupuesto estatal. Reclama agilidad y rapidez en las decisiones para encarar situaciones imprevistas e imprevisibles. Asentamos que el desarrollo petroquímico se tiene que planear o replanear mientras se va haciendo, en virtud, tanto de la innovación tecnológica, como de las tendencias que se observen en el mercado. La práctica nos ha confirmado en dicho criterio. Habíamos programado, de 1965 a 1970, la construcción o ampliación de 35 plantas petroquímicas. En estos momentos estudiamos la conveniencia de iniciar la construcción de 6 plantas adicionales. Podemos prever lo que es previsible, ayudando a que ocurra; ante lo imprevisto, la oportuna improvisación, sabiendo que una decisión a tiempo ahorra un ciento. El sistema implantado de planeación y vigilancia de los organismos descentralizados, lejos de estorbar esta agilidad,

contribuye a ella, facilitando comprobaciones e inspecciones que ayudan a impedir o corregir errores y a adoptar soluciones sustitutas.

Cumplir el programa de inversión es arduo y complejo. No la inversión atolondrada, rápida en apariencia, sino la inversión encaminada a que un peso rinda lo más cercano a cien centavos. Pero frecuentemente hay que reparar en que el costo de no hacer las cosas es mucho mayor que el de hacerlas. El factor tiempo tiene un costo que debe ponderarse. En ocasiones, la alternativa de costos para una decisión no está entre hacer o no hacer, sino entre hacer oportuna o tardíamente. En materia económica o social, el instante y el ritmo marcan la diferencia entre reforma y concesión, inversión y desinversión. La diferencia entre el costo de obrar oportuna o tardíamente es muy elevada; a veces es lo que distingue una decisión autónoma y racional de una mera imposición de los hechos.

Invertir cuidadosa y juiciosamente es muy difícil. Jerarquizar inversiones no únicamente significa equilibrar las de acelerada recuperación con las estratégicas, sino también sincronizar nuestros financiamientos o el empleo de recursos propios con la capacidad de obra de la Institución. No vamos a contraer créditos que no podamos ejercer en su momento, cubriendo intereses por dinero no ocupado, o a mantener ociosos, recursos propios no invertidos por falta de capacidad de obra y que pueden ser útiles a la nación en otros renglones, cuando, además, su no empleo obliga a pagar intereses por deficientes anteriores. No vamos a comprar, por ejemplo, tubería para tender un oleoducto o gasoducto en la temporada de lluvias, cuando se avanza lentamente. Hacerlo con recursos propios sería, a la luz del factor tiempo, desinvertir, y hacerlo con financiamientos, cargar innecesariamente el costo con intereses. En ciertas circunstancias, ante la imposibilidad de una inversión, puede sustituirse con otra de igual jerarquía, efectuando con rapidez transferencias y acomodos para evitar que el reloj nos derrote. Llegar tarde a ciertas

producciones petroquímicas básicas por carencia de adecuados financiamientos o por temor al pasivo, significaría para Petróleos Mexicanos perder ingresos provenientes de un mercado asegurado, y para la nación seguir erogando divisas en el exterior.

Petróleos Mexicanos pasa por una etapa compleja que amerita obtener cuantiosos recursos para inversión. Vivimos momentos en que necesitamos invertir para crear o ampliar la petroquímica básica, sin que ésta genere todavía ingresos sustanciales. La industria petrolera, además, tiene que crecer, modernizarse en algunos aspectos y todo ello sin deteriorar, sino, por el contrario, mejorando las condiciones de los trabajadores. De aquí que, tomando en cuenta nuestra buena situación desde el punto de vista de pasivo a largo plazo, se hayan negociado créditos en el exterior para expansión y modernización de la industria y para la creación de la petroquímica básica.

Ello explica el ejercicio del crédito comprendido en el protocolo francés, de junio de 1963. En el mes de julio de 1965 se negoció un crédito con un consorcio bancario inglés, por 308 millones de pesos, 220 millones de pesos destinados a compra de equipo en el Reino Unido, a pagar en 15 años, y 88 millones de mano de obra y materiales básicos de construcción y a cubrir en seis años y medio. Los intereses combinados de ambos créditos son inferiores al 6 por ciento anual, y dichos financiamientos se dedican a proyectos petroquímicos integrados o combinados. En la misma fecha se concertó un crédito para un proyecto petroquímico concreto —acetaldehído— en la Alemania Occidental, por 50 millones de pesos, para la construcción de la planta y asistencia técnica, y 12.5 millones de pesos para gastos locales, con plazo de amortización de 7 y 5 años, a una tasa promedio anual de 6.5 por ciento. En noviembre de 1965 se concertó el crédito japonés para la renovación de la flota, a que ya nos referimos, para cubrir en 10 años, a partir de la entrega de cada unidad y con el 5.5 por ciento de interés. Todos los créditos concertados por la presente administración se han celebrado sin aval

de ninguna especie, bastando exclusivamente la firma y solvencia de la empresa.

El crédito japonés es un ejemplo de la política financiera que seguimos: en el sexenio se habían asignado presupuestalmente para la adquisición de buques usados recursos más cuantiosos que los que la empresa eroga renovando totalmente la flota. Por consiguiente, esta operación liberó recursos presupuestales para aplicarlos a otros fines.

Si efectuamos el análisis financiero de cualquier empresa petrolera, vemos que el porcentaje de los ingresos que Petróleos Mexicanos destina al pago de pasivo a largo plazo, es de los más bajos en este tipo de industrias. Calculando los financiamientos obtenidos y los previstos. Petróleos Mexicanos, el año en que más destinará de sus ingresos brutos a pago de pasivo a largo plazo será de 6.65 por ciento en 1968, en la inteligencia de que para 1970 este porcentaje se reducirá al 5.83 por ciento.

Tradicionalmente ha sido problema de la Institución contraer un fuerte pasivo a corto plazo para financiar inversiones a largo plazo. De aquí que el pasivo a corto plazo en la historia de la empresa siempre haya sido agobiante. Hoy estamos canalizando a pasivo a largo plazo lo que constituyen inversiones a largo plazo, por rápida que sea su autoliquidación. Técnicamente no abrigamos ninguna duda de que el camino seguido es el indicado para que la industria se consolide y crezca sanamente.

El pasivo muerto o lastre lo queremos eliminar y lo estamos reduciendo. Petróleos Mexicanos redimió 770 millones de pesos de Certificados "B" emitidos en 1960 para consolidar pasivo de la Institución, por un total de 1 mil 770 millones de pesos, con el 8 por ciento de interés anual. Por razones financieras, a esta consolidación de pasivo se le dio forma de aportación patrimonial. Hoy la tratamos como pasivo consolidado y lo empezamos a liquidar. Estamos en condiciones de hacerlo con sobrantes

derivados del retraso en el programa de inversiones, créditos obtenidos a menor tasa de interés y parte de los ingresos derivados de la enajenación de una empresa subsidiaria.

Obtenemos y empleamos el crédito en lo que debemos: crecimiento, inversiones altamente redituables y rápidamente recuperables, y simultáneamente, liquidamos pasivos de anteriores deficientes de operación con recursos propios o financiamientos a menores tasas de interés. Tal línea de conducta es consistente: tiene por propósito sanear financieramente y recurrir al pasivo creador.

La administración no se aparta de la guía fundamental de acción que la anima: obtener funcionamiento saludable y crecimiento sólido, defendiendo el estricto manejo económico de la industria y de su papel expansionador. Entiéndase bien, contribuimos y contribuiremos al desenvolvimiento de otras industrias ordenadamente, armonizando intereses y no sacrificando los de Petróleos Mexicanos a otros de menor categoría.

Nuestra economía mixta es un hecho; ateniéndonos a ella, abrimos diálogo con el sector privado de la economía nacional conectado con la industria petrolera, diálogo que ha permitido en todo momento conjugar esfuerzos o esclarecer diferencias y adoptar los métodos aconsejables, a la luz de una u otra situación, sin celos ni reservas mentales que enturbien relaciones, que para ser constructivas demandan claridad, precisión y respeto a los intereses superiores de la nación. Estamos convencidos de la fecundidad de la concertación de esfuerzos entre empresa nacionalizada y el sector privado nacional. Arribamos al diálogo sin prejuicios; nos ha servido para formarnos juicios que constituyen puntos de llegada y de partida para proseguirlo.

Hemos encontrado respuestas altamente positivas que infunden optimismo, de muchos que ganando ayudan a que México gane; resistencias por dudas de que queramos o podamos cumplir las directrices adopta-

das; dudas que trataremos de desvanecer; indiferencia y también, afortunadamente en menor grado, respuestas negativas. Todo lo anterior ha sucedido en lo que tota a coordinación con industrias afines, consumidoras o proveedoras, con empresas constructoras y en el aspecto comercial.

A los rezagados, sobre todo en el sector comercial, que confunden cooperación con la industria con presión sobre la empresa, podemos asegurarles que Petróleos Mexicanos será una Institución cada vez más saludable, con ellos, sin ellos o a pesar de ellos. Los que ven a Petróleos Mexicanos como una enorme e indefensa ballena y actúan o desearían actuar como pequeños y hambrientos tiburones a su alrededor, y quienes han pretendido o pretendan compartir con la empresa generosamente las pérdidas, guardando celosamente para sí las utilidades, en el error han llevado o llevarán el castigo, en la inteligencia de que para Pemex esto únicamente se ha traducido o se traducirá en leves escaramuzas libradas con "pólvora sorda".

Es criterio de la Institución dedicarse a su función industrial y comercial —petróleo y petroquímica básica—, no abarcando campos distintos. De conformidad con tal norma, Fertilizantes del Istmo fue enajenada a Nacional Financiera y las acciones de Petróleos Mexicanos en Sales y Alcalis fueron ofrecidas en venta al sector privado nacional. Al no interesarse éste en el lote de acciones que se le ofreció, se decidió que Petróleos Mexicanos se convirtiera en accionista mayoritario, pues sólo así podía asumir la responsabilidad de encuadrar dicha industria dentro de la política económica nacional. Frente a la omisión del sector privado nacional, Petróleos Mexicanos no invade terreno ajeno; realiza una suplencia benéfica para la economía del país. Reiteramos: no es una invasión; es una suplencia. Ante la responsabilidad adquirida, se ha planteado la necesidad de aumentar la capacidad en ciertas producciones de Sales y Alcalis y de iniciar otras, aprovechando los altos y rígidos costos fijos, para mejo-

rar la economía de la empresa mediante aumento y diversificación de producciones.

La Institución era accionista minoritaria en Hules Mexicanos, industria que únicamente existía en el papel. Como la producción de hule sintético que le concierne resulta de vital importancia para el país, pues sustituirá cuantiosas importaciones y garantizará el consumo de productos petroquímicos básicos —estireno y butadieno—, cuya producción está programada por Petróleos Mexicanos, nos convertimos también en socios mayoritarios. La industria se está erigiendo ya en Tampico y para fines de este año será una realidad. Para enfatizar la importancia de esta producción, basta señalar que el hule sintético representa en los Estados Unidos el 5 por ciento del total de la petroquímica.

En el mes de junio y en 22 días se efectuó la revisión del Contrato Colectivo de Trabajo que norma las relaciones entre los trabajadores y la Institución. Los trabajadores obtuvieron un aumento redistributivo en los salarios, que va del 16 por ciento en los del Nivel 1, al 8.2 por ciento en los del Nivel 24; incremento en la ayuda para renta de casa, ampliación en las prestaciones de los servicios médicos, elevación en la pensión de los jubilados y otras prestaciones.

La administración ha procedido aceleradamente a la construcción de centros hospitalarios y escuelas "Artículo 123", con avances en las obras que se indican en la "Memoria de Labores de 1965", ya en circulación. Sólo mencionaré que se terminó el Hospital Central de Tampico, que el Central de Azcapotzalco lleva un avance del 25 por ciento y los de Minatitlán y Ciudad Pemex un 50 por ciento.

Una de las prestaciones conquistadas por los trabajadores, que reviste particular importancia, es la implantación de un sistema de cursos de adiestramiento y capacitación fuera de la jornada de labores, con pago a los asistentes de un 50 por ciento del tiempo demandado por los cursos,

como si fuera trabajado en sus respectivos puestos. De esta manera, se piensa mantener un sistema abierto de ascenso para que los trabajadores ocupen puestos subprofesionales que exigen una alta calificación y podemos aprovechar numeroso personal profesional ocupado hoy en labores subprofesionales, en tareas de investigación y enseñanza, combatiendo lo que podríamos llamar erosión de capital técnico en la industria petrolera.

Para alcanzar estos objetivos, por decreto presidencial del 26 de agosto de 1965, se creó el Instituto Mexicano del Petróleo, con tres funciones primordiales: capacitación de los trabajadores, investigación tecnológica y puente entre el egresado universitario o politécnico y el centro de trabajo. Los estudios previos realizados demuestran, sin lugar a duda, que los mejores institutos de investigación petrolera son los que se mantienen en íntimo contacto con la industria. En estos momentos ya se está adiestrando personal en el extranjero; se han contratado los servicios de documentación técnica necesarios y se tienen los planes para iniciar los cursos de capacitación y adiestramiento. La sede del Instituto Mexicano del Petróleo y la organización existente son apenas el embrión de lo que este Organismo será. Los programas elaborados, las necesidades que viene a satisfacer, garantizan un crecimiento correlativo al de la industria petrolera y petroquímica nacional. En el Instituto Mexicano del Petróleo se hará lo menos posible de ciencia pura y lo más posible de ciencia aplicada.

Hay un aspecto en que somos tributarios y en el que con una adecuada inversión intelectual podemos dejar de serlo; me refiero a la ingeniería de proyecto, consulta y servicio o asistencia. Petróleos Mexicanos ha erogado en el extranjero, por concepto de ingeniería de proyecto, de 1958 a la fecha, 800 millones de pesos, y por ingeniería de consulta, asistencia y servicios 600 millones de pesos. A una y otra podemos y debemos de hacer frente, con la ventaja adicional, en lo relativo a ingeniería de proyecto, de que no solamente haremos economías y bajaremos gastos en el

exterior, sino que también evitaremos importaciones de muchos materiales, equipos e instrumentos, que la propia ingeniería realizada en el país irá indicando que pueden lograrse mediante fabricación nacional, sobre todo en especialidades.

Al Instituto Mexicano del Petróleo se le asignará en el próximo trimestre la elaboración de ingeniería de proyecto para una planta y pensamos que en cuatro o cinco años podrán ser elaborados por el Instituto cinco o seis, coordinado con organismos similares y con firmas privadas de ingeniería. Creemos que, de esta manera, romperemos un círculo vicioso y una atadura que ya en estos momentos resulta contraproducente por sí y por las repercusiones negativas para el crecimiento industrial del país. La inversión que se realice en esta materia empezará a rendir frutos en breve. El aprendizaje, la información y la coordinación permitirán que el espíritu de búsqueda que caracteriza a numerosos técnicos petroleros sea debidamente orientado y rinda óptimos resultados. No vamos a desperdiciar el tiempo en descubrir lo que ya está descubierto; vamos a aprovecharlo. De aquí que domine en el Instituto la ciencia aplicada. A largo plazo llegaremos, con personal bien formado, con investigadores rigurosamente seleccionados y adiestrados, a la etapa de encontrar o descubrir.

En cuanto a las tareas de capacitación de los trabajadores, es un derecho por ellos conquistado y una obligación satisfactoria para la empresa. Al cumplirla, estamos ayudando a incrementar la productividad. Contamos con los mejores móviles para obtener buenos resultados: el trabajador petrolero está consciente que, al aumentar su productividad no incrementa las utilidades de un pequeño grupo, sino la riqueza de la nación y su propio mejoramiento. Todo obrero que incrementa su capacidad, su productividad o su rendimiento con un mayor saber, una mayor responsabilidad o dedicación, aumenta su propio ingreso, tanto como el de la nación. Mejores incentivos no se pueden encontrar: el

progreso de México y el ininterrumpido ascenso del que produce más, mejor, o las dos cosas.

La empresa nacionalizada debe ser avanzada, vanguardia en el otorgamiento de auténticas prestaciones sociales para los trabajadores y no bandera de quienes fincan utilidades en bajas remuneraciones y malas condiciones para la mano de obra. Únicamente así cumpliremos el mandato presidencial de obtener progreso económico y social paralelos. Debemos y podemos conciliar el bienestar inmediato del trabajador con su seguridad para el futuro y, si bien esta última demanda, consolidarnos y crecer, no podemos, a nombre de ella, originar estancamiento o retroceso en las condiciones económicas y sociales de los trabajadores. Pedir el sacrificio de un poco de bienestar en el presente, a cambio de una hipotética total seguridad en el futuro, sería inducir al escepticismo. Comparar las condiciones en que se está con aquellas en que se es posible estar, da lugar a desaliento y amargura. Adoptar una actitud pródiga, falta de juicio, a nombre del bienestar inmediato, a costa de la seguridad para mañana, nos llevaría a la dilapidación, al consumo de capital y a la más absoluta incertidumbre. La norma es, pues, dar en el presente lo más posible, compatible con la seguridad para el mañana, pues alcanzar un decoroso presente garantiza un mejor porvenir. Sería monstruoso que la Institución cuidara el recurso natural y descuidara el recurso humano.

La fácil comunicación, el trato directo entre trabajadores, técnicos y administradores evita malentendidos, confronta los puntos de vista de los distintos niveles y permite, al divulgar y explicar las decisiones adoptadas, conocer las causas a que obedecen, los fines que con ellas se persiguen, las limitaciones que deben superarse, obteniéndose, de esta manera, un consenso entre trabajadores, técnicos y administradores, que tiene que traducirse en solidaridad y ayuda, entusiasmo y confianza mutua, sin lo cual sería imposible la ejecución de las decisiones adoptadas.

Tenemos sombras, zonas oscu-

ras, sí; pero trabajadores, técnicos y administradores hemos arrojado luz sobre ellas y unidos en nuestras fecundas coincidencias libraremos las batallas necesarias para eliminar esas sombras, encuéntrense éstas en la administración, en los técnicos o en los trabajadores. Cuando se incurre en la irresponsabilidad, en el bajo rendimiento o en la corrupción, la diferencia entre trabajadores sindicalizados, de confianza o funcionarios, desaparece. Se cae, por igual, bajo la sanción administrativa o el Código Penal.

El Director de Petróleos Mexicanos ha procurado no sólo respetar la autonomía sindical, sino compartir tareas y responsabilidades con los trabajadores. Y si antes me refería a las sombras, debo también decir que hay tantas luces, tantos valores auténticos en la industria petrolera, que el Director de Pemex siente rubor o pena de destacar sobre aquellos afanosos, humildes e ignorados exploradores o perforadores separados largo tiempo de sus hogares; sobre los trabajadores de todas las ramas que, en una industria peligrosa como la nuestra, exponen su vida y cumplen con diligencia, honestidad y sin reservas, el trabajo que México demanda, o sobre los técnicos que, manteniéndose al día en sus conocimientos, se entregan con fe a sus labores, conviven con los trabajadores, se exponen a los mismos riesgos y realizan valiosas labores para el país.

Tenemos problemas; no los ocultamos. Siguiendo normas presidenciales y contando con el apoyo y la ayuda permanente del titular del Poder Ejecutivo Federal, trabajadores, técnicos y administradores hemos podido eludir obstáculos y resistencias. Muchos de los problemas de la empresa se derivan, no de que sea nacionalizada; son inherentes a su magnitud, son problemas de tamaño, iguales, por tanto, en una empresa pública o privada; otros se originan en nuestra característica formación. A unos y otros nos enfrentamos y les buscamos solución.

Hay exceso de personal. El crecimiento de la industria y la

petroquímica básica que ella maneje aseguran la absorción del personal excedente. Falta investigación técnica e industrial; para realizarla ya contamos con el Instituto Mexicano del Petróleo.

Tenemos almacenes sobrecargados. Los muestreos al respecto realizados revelaron la existencia de acumulaciones excesivas. Se encontraron existencias para 25 años de productos perecederos en dos y se han detenido adquisiciones, de productos de los cuales teníamos existencias para más de cinco años. Junto a ello, hay campos con escasez de refacciones. Se elaboró el catálogo de materiales y se están normalizando los símbolos de los distintos almacenes hasta llegar a tener verdaderos inventarios perpetuos; se cuenta con un actualizado catálogo de proveedores y, con todo ello y los programas existentes, se ha empezado el proceso de ordenar sistemáticamente nuestros almacenes mediante computadora. Tenemos fletes falsos que debemos eliminar. El sistema de traspaso de existencias entre los distintos almacenes no está dotado aún de la fluidez requerida. Lo logrado al respecto es muy poco frente a lo que resta por hacer. Se han sentado las bases para que en el futuro marchemos más aprisa.

Se delimitan las competencias entre producción primaria y producción industrial dentro de la empresa, cuidando que no surjan feudos o compartimientos estancos, estableciendo vasos comunicantes que permitan la coordinación oportuna y fluida. Hay rutinas persistentes que aún no desterramos. En ciertas materias pecamos de una centralización excesiva; en otras, por el contrario, de una descentralización poco responsable. Conciliar la estructura administrativa, de modo que una adecuada descentralización permita la decisión oportuna y que un sistema central de verificación ayude a corregir con premura el error cometido, delegando autoridad con límites, con competencia deslindada y responsabilidad determinada, de manera que actos y programas se ajusten en todo momento, son metas aún no alcanzadas.

El carácter nacional de la industria, que facilita la explotación racional y la conservación adecuada del recurso natural, no nos releva de actuar en otros aspectos como si nos enfrentáramos a recios competidores que nos espolearan o acicatearan. Debemos actuar, en materia de programación, como empresa nacionalizada, y en lo que toca a calidades, como empresa competitiva, que tiene que ganar, palmo a palmo, pedazo a pedazo, con eficiencia y calidad, el mercado para sus productos.

Decir que la política y petróleo son campos ajenos sería engañar o, lo que es tan lamentable, estar engañado. La política, para bien o para mal, está estrechamente vinculada a la industria petrolera. Toca a trabajadores, técnicos y administradores de Petróleos Mexicanos, bajo la dirección del titular del Poder Ejecutivo Federal, hacer política petrolera para bien de México.

Se ha recalado la contribución de Petróleos Mexicanos al desarrollo económico nacional, pero se repara poco en que ha sido y es un instrumento al servicio de las instituciones del país, operando en pro de la estabilidad política y del progreso de México en todos los órdenes. Ideología y momento, nuestra sustancia y la circunstancia, nos marcan el ritmo y las tareas, apartándonos, tanto de la rutina como del dogma, ambos esclavizadores y deformantes, siguiendo huellas claras por profundas, dejadas por el pensamiento y la acción de los forjadores del proceso histórico nacional.

Nos orienta la Revolución Mexicana, que es nacional, social y liberal. Profesamos un nacionalismo que, con palabras presidenciales, no defiende privilegios. La verdadera conciencia nacional que empuja a México hacia un mejor presente y futuro no se alimenta ni de megalomanías ni de resentimientos, sembrados o cultivados por quienes pretenden hacer juegos ajenos a la nación; se nutre de sentimientos constructivos, generosos y nobles, de fe y esperanzas. Capítulo fundamental de este nacionalismo, a la escala del mundo de nuestros días,

abierto y proporcionado, asimilador y no discriminador, integrador y no excluyente, distante de toda estrechez, que aspira a la cooperación internacional y no al aislamiento, constituye la nacionalización del subsuelo, realizada por la Constitución de 1917, obedeciendo a profundas raíces históricas.

Cuando por primera vez se celebra en este Distrito Frontera el aniversario de la nacionalización de la industria petrolera, como modesto homenaje a ese gran estadista norteamericano, Franklin D. Roosevelt, que supo en un momento difícil captar la razón histórica de México, ayudar a que comprobáramos que por agudos que parezcan los conflictos, con mutua buena voluntad se pueden resolver en la paz, y que pareció prever que la incomprensión de los fuertes induce a la exasperación de los débiles, queremos recordar las palabras por él vertidas mirando al porvenir: "Como parte importante de esta política —la de Roosevelt y en relación con las fuentes hidroeléctricas—, los recursos energéticos naturales pertenecientes a la nación deben permanecer siempre en poder de ella". Y agregaba: "Esta política es tan radical como la libertad americana, tan radical como la Constitución de los Estados Unidos"; para concluir: "Jamás renunciará el Gobierno Federal a su soberanía y control sobre sus recursos naturales mientras yo sea Presidente de los Estados Unidos". En estos conceptos parece escucharse un eco de las luchas seculares del pueblo de México.

Nuestra Revolución también es liberal, porque afirma las libertades espirituales y políticas que erigen al hombre en realidad suprema e inviolable, buscándole afanosamente paz, justicia, libertad, seguridad y dignidad moral. De nuestra historia recogemos una herencia que nos lleva a sostener que la realidad esencial del hombre es su libertad. Y nuestra Revolución, por último, es social porque conjuga las libertades espirituales y políticas con limpios afanes de justicia en un humanismo social que nos es peculiar tanto en medios como en fines, constante en el

acaecer histórico mexicano, humanismo social que tiene por premisa y corolario que el hombre, cuya esencia es la libertad, para ser hombre debe ser independiente de toda servidumbre, sin temor a la necesidad y a la incertidumbre.

Nuestro proceso histórico es interrumpido a finales del Siglo XIX y esto hace que el Siglo XX empiece tarde en México. Cuando intenta nacer en 1910, la acción dirigida a tal fin es frustrada por oscuras fuerzas. No es hasta 1917, con un texto jurídico en la mano, que surge el Siglo XX en México. El retraso ha sido compensado por la intensidad y visión con que nace como el siglo de la revolución social, antes que en ninguna otra latitud, y de ahí arranca la energía, el dinamismo, la acción transformadora ininterrumpida que caracteriza el ciclo constructivo de la Revolución Mexicana.

Si retrospectivamente pudiéramos ver el panorama de México hace 28 años, nos percataríamos de cuán distintos eran los problemas y las preocupaciones. En medio de las confusiones ideológicas propias de la efervescencia, beligerancia abierta y euforia de las dificultades, cargadas de emoción, en que vivíamos, la palabra reacción designaba un fenómeno a la vista, al cual había que enfrentarse. Se usaba y abusaba de la palabra reacción porque ella expresaba una realidad factible. Había corrientes y tendencias que creían viable volver las cosas atrás, retrotraer los hechos, creando una situación como si nada hubiese ocurrido de 1910 a 1938. Hoy, el mero pensar en la posibilidad de reacción es delirio. El camino recorrido es irreversible.

¡Ay de nosotros, empero, si nos sintiéramos inmunes a todo riesgo!
¡Ay de nosotros si nos confiáramos a un determinismo que automáticamente nos condujera al futuro que ambicionamos!
¡Ay de nosotros si creyéramos que la estabilidad política, el progreso económico y social de México, no dependen de que hagamos lo que debemos hacer y lo hagamos a tiempo!

Riesgos distintos corremos. Nuestra revolución pacífica puede tener que enfrentarse pacíficamente, lo cual es ya ganancia, a la contrarrevolución. Recorro, para precisar las cosas, a una frase aquilatada por más de 100 años de existencia: contrarrevolución no es una revolución contraria, sino lo contrario de la revolución. En otros términos, cualquier intento por invertir, alterar o desviar el sentido de la revolución en su carácter nacional, liberal o social; separarnos de los fines que perseguimos o apartarnos de los medios a emplear, sabiendo que medios y fines son inescindibles y solidarios. La contrarrevolución se produce, sin importar con qué emblema ideológico se enmascare, cuando se pretende modificar, cambiar el sentido de la Revolución Mexicana, prescindir de sus medios, o bien, quedarse a medias en las tareas. No se trata de sutiles matizaciones; es el examen de las nuevas realidades y su cotejo con las ideas esenciales del movimiento revolucionario exigido por la práctica coherente y consecuente.

El hecho indiscutible de que la Revolución Mexicana sea patrimonio común de toda la colectividad, junto a la ventaja de aglutinar voluntades para alcanzar metas en que se está de acuerdo, puede también, por contrapartida, orillar a que dentro de las fuerzas que no sin contradicciones la apoyan, muchas de ellas generadas por la propia revolución, existan o pueden existir tendencias encaminadas a desvirtuarla o desnaturalizarla. Yendo al fondo de los problemas, se puede percibir que muchas contradicciones son superficiales y muchas resistencias reposan exclusivamente en falta de información. Debemos, pues, calar en las contradicciones para, estudiándolas en su justa dimensión, en su auténtica realidad, poder lograr la tensión creadora, la confluencia edificante, conscientes de no confundir lo transitorio con lo permanente y, menos, sacrificar lo permanente a lo transitorio, lo definitivo o esencial a lo contingente o instrumental. La congruencia está por encima de fugaces entendimientos, sólo justificables a título de la eficacia inmediata. Debemos distinguir y preci-

sar, esclarecer y determinar las pautas de la acción revolucionaria, sin romper o debilitar la unidad orgánica en que se asienta su fortaleza. Al superar, se puede incorporar lo que se supera. Hay nexos que debemos afianzar, pues permiten cooperaciones vitales para el avance firme, acciones recíprocas en la verdadera línea de nuestro proceso histórico. Hay, por el contrario, nexos que, a título de efímeros resultados, pueden retardar o desviar nuestro proceso histórico. El Presidente Díaz Ordaz ha dicho que unidad no es unanimidad. Me atrevo a agregar lo que percibo implícito en ese concepto: distinción, diferenciación, no es división.

Saber lo que separa o distingue es un acercamiento, una aproximación, un establecimiento de contacto, y en cuanto se debate con sinceridad y no se esquematiza ni el pensamiento propio ni el ajeno, una recon-

ciliación, o en otras palabras, al precisar lo que distingue, no se realza lo que separa, se ciñe a sus verdaderas proporciones y se puede descubrir algo de lo que acerca y aproxima.

El optimismo, que para ser realista debe desechar cómodas ilusiones, es el que nos incita a la cautela. Creemos que la unidad nacional es tan firme, por el acuerdo en lo fundamental de las grandes mayorías nacionales, que, lejos de quebrantarse por el señalamiento de diferencia, se depura y afirma, se hace más consciente frente a los problemas, amplía los denominadores comunes, para que la unidad, apoyándose en la innegable diversidad, sea verdaderamente activa, como ha demandado el Presidente Díaz Ordaz, y no una pura contemplación, tolerancia pasiva que muestre desinterés, tanto por los que piensan como nosotros, como por los que, difiriendo, respetan el

orden jurídico. En el orden jurídico nacional cabemos todos, sin que tenga nadie que disminuir su capacidad de hacer por México ni se afecte la solidaridad en las empresas colectivas. Así y exclusivamente así, surge la unidad activa de la nación, invocada por el Jefe del Poder Ejecutivo Federal.

Confiemos en la fuerza histórica, pero pongamos toda la voluntad humana posible para que el desenlace sea el que demande el destino de México. En Petróleos Mexicanos, obreros, técnicos y administradores, unidos en lo mucho en que coincidimos y superando lo poco en que podemos diferir, no eludiremos en ningún momento el cumplimiento de nuestros deberes. Regidos por la ideología de la Revolución Mexicana tenemos el deber de que la acción cotidiana sea acción revolucionaria, y así será.

**INFORME DEL DIRECTOR GENERAL
DE PETROLEOS MEXICANOS
1967**

INFORME RENDIDO POR EL C. DIRECTOR GENERAL DE PETROLEOS MEXICANOS, LIC. JESUS REYES HEROLES, EL DIA 18 DE MARZO DE 1967, EN MINATITLAN, VER., AL CONMEMORARSE EL XXIX ANIVERSARIO DE LA NACIONALIZACION DE LA INDUSTRIA PETROLERA

MEXICO 1967

Hoy, a 29 años del decreto del Presidente Cárdenas, una vez más se confirma la certera decisión tomada en ese entonces, al poner el Presidente Díaz Ordaz a disposición de la Nación obras con un monto de 1 mil 233 millones de pesos.

Si importantes son las cifras y el volumen de la obra, de mayor relevancia es su sentido. Unas, destinadas a la mejor obtención del recurso natural, eliminando desperdicios; otras, a aumentar nuestra capacidad de refinación y desintegración y lograr, mediante reprocesos, el superior aprovechamiento de la materia prima y conseguir más subproductos; industrias petroquímicas que abrevian el proceso de desarrollo económico nacional, y obras sociales para beneficio de los trabajadores.

No cabe duda que el periodo de que informamos ha exigido, por muchos conceptos, el trabajo duro, nos ha enfrentado a severas pruebas y si se vencieron obstáculos difíciles, la razón se encuentra, por una parte, en la entrega que a la Institución han hecho numerosos trabajadores, técnicos y administradores, y por otra, en el apoyo, aliento y ayuda que en forma ilimitada ha prestado a Petróleos Mexicanos el Titular del Poder Ejecutivo Federal.

Durante 1966 los ingresos de la Institución ascendieron a 9 mil 524 millones de pesos, 25 millones de pesos por debajo de lo estimado. El gran total, contando los financiamientos, fue de 10 mil 991 millones de pesos. Las inversiones en obras mayores, menores y adquisiciones capitalizables fueron de 3 mil 121 millones de pesos y las importaciones ascendieron a 174 millones de pesos.

El aumento en las importaciones obedeció a la adquisición de gasolinas, por 55 millones de pesos, en virtud del accidente ocurrido en Poza Rica el 14 de agosto pasado; al alto incremento en el consumo de gas licuado, que es de aproximadamente un 15 por ciento al año; y a nuestra incapacidad temporal para hacer frente a la demanda de básicos requeridos por la producción de lubricantes, que obliga a abastecer las zonas fronterizas con básicos del exterior.

Durante 1967 los ingresos de la Institución ascenderán a 9 mil 851 millones de pesos; 9 mil 220 millones de pesos por ventas interiores, 581 millones de pesos por ventas al exterior y 50 millones de pesos por otros conceptos. Del total de ventas interiores corresponden a productos petroleros 8 mil 553 millones de pesos; a productos petroquímicos 657 millones de pesos y 10 millones de pesos a ingresos conexos. En cuanto a exportaciones, se prevén ingresos de 460 millones de pesos por productos petroleros y 121 millones de pesos por productos petroquímicos. Contando con financiamientos, el gran total ascenderá a 11 mil 530 millones de pesos, cubriendo la Institución las erogaciones del presupuesto en poco más de 85 por ciento con recursos propios.

Dentro de los criterios de inversión armonizada que orientan a Petróleos Mexicanos, el programa de inversiones será de 3 mil 618 millones de pesos, que representan poco más del 31 por ciento del presupuesto total. De este programa, 2 mil 199 millones de pesos se destinan a obras mayores, comprendiéndose 1 mil 640 millones de pesos para obras en proceso y 559 millones de pesos para

obras a iniciarse. Entre las inversiones en obras en proceso, destacan por su importancia: inversiones en plantas de refinación, 498 millones de pesos; plantas petroquímicas, 537 millones de pesos; tanques de almacenamiento, 35 millones de pesos; plantas de distribución, 193 millones de pesos; tuberías, 225 millones de pesos; y 140 millones de pesos que comprenden obras sociales, edificios administrativos, vías de comunicación y casas—habitación.

La producción promedio diaria estimada para 1966, de 388 mil barriles, no fue alcanzada, llegándose a 370 mil barriles. El 14 de agosto, debido a una rotura en la línea que conducía gas de alta presión a los sistemas de bombeo neumático del Distrito de Poza Rica, hubo un escape y se produjo una explosión, seguida de un incendio que destruyó totalmente la casa de bombas de crudo a oleoductos y dañó seriamente la mayor parte de las instalaciones de todas las plantas y una gran cantidad de tubería. Se lamentó, asimismo, la pérdida de una vida y accidentes personales relativamente bajos, en virtud de que por ser día domingo únicamente se encontraba dentro de las plantas el personal de turno. Como consecuencia de este accidente, la producción nacional de crudo, el 15 de agosto, bajó a 276 mil barriles y durante los meses de septiembre y octubre estuvimos muy por debajo del promedio previsto. A partir del mes de noviembre, la producción empezó a aumentar, no lográndose, sin embargo, recuperar el tiempo perdido. Con instalaciones provisionales se reanudó el bombeo de crudo el 16 de agosto; la primera planta de absorción entró en operación el 5 de octubre; la segunda y la rehabilitación de las plantas de compresión 90 días

después de ocurrido el accidente. Los trabajos de reconstrucción de las plantas realizados y los que se efectúan para la modernización del Distrito se llevaron y llevan a cabo en condiciones adversas, pues había y hay que retardar la operación al mínimo, y hasta terminar la modernización del Distrito se seguirá trabajando en situación sumamente difícil. Esto explica los accidentes menores ocurridos y aquellos a que estamos expuestos.

Las causas del accidente: falta oportuna de mantenimiento en plantas y ductos; la mayor parte de la tubería había sido tendida en el periodo 1930—1950; sobre tramos de ella hay edificaciones y construcciones en el sector urbano. Se carecía de planos de la tubería y había alguna que nadie sabía a dónde ni de dónde venía. Por lo demás, en otras zonas del sistema nos encontramos condiciones parecidas y ya se procedió a la elaboración de planos y corrección de instalaciones. En la reconstrucción de las plantas no se pusieron parches o remiendos: se rehabilitó, se hizo frente al mantenimiento diferido y se modernizó.

Administrar es planear, ejecutar, vigilar y verificar, seguir normas establecidas y saber apartarse de ellas cuando surge lo imprevisible. El accidente permitió comprobar que es Petróleos Mexicanos quien dirige sus inversiones y no éstas las que lo arrastran; se hizo una revisión a fondo, modificando el programa de inversiones para encarar la emergencia, difiriendo obras no esenciales.

Constituimos una sólida comunidad de trabajo. Poza Rica fue una prueba de fuego y comprobamos lo que siempre habíamos pensado: por ser una comunidad de trabajo, en el trabajo y para el trabajo, unida por empresas comunes, por un destino inequívoco que obliga a la autodisciplina colectiva, se pudo hacer frente a la emergencia y acelerar la reconstrucción.

En medio de la desolación, sentí orgullo de colaborar con esos hombres que, templados y seguros,

pensaron, más que en el desastre padecido, en la rehabilitación y la reconstrucción. Las muestras de decisión, de solidaridad, provenientes de todas las partes del sistema, desde las secciones más pequeñas hasta las más grandes y en todos los niveles, fueron increíbles, aun para quien conoce lo mucho bueno que de material humano hay en Petróleos Mexicanos.

La serenidad de trabajadores, técnicos y administradores permitió que en ningún momento el país se encontrara expuesto a la falta de combustibles, y el accidente, lejos de haber constituido una desgracia que abatiera y aplastara, fue para los petroleros mexicanos un aguijón que incitó al trabajo.

A más de modernizar las plantas, se inició la construcción de 1 nueva estación de bombeo y la sustitución de 700 kilómetros de tubería, de los cuales, a la fecha, se han reemplazado más de 200 kilómetros. Todo bajo normas modernas y apejándonos estrictamente a las disposiciones máximas de seguridad industrial. Las industrias petroleras en crecimiento tienen situaciones similares a la nuestra: la coexistencia de un sector moderno con sectores anticuados. En la industria petrolera mexicana se puede emplear, para dar una impresión gráfica, la figura ya aplicada a las sociedades en general: su desenvolvimiento no se realiza como una edificación sobre nuevos cimientos; es como la sustitución de las ruedas de algunos de los carros o de carros completos de un tren cuya marcha no puede interrumpirse.

La revisión cuidadosa del programa trajo como resultado la conveniencia de convertir el Distrito en un sector industrial. Existe sobre el yacimiento de Poza Rica un casquete de gas, hasta el presente exclusivamente empleado como gas de presión para obtener crudo. Considerando la producción de crudo del yacimiento, este casquete tendría que ser aprovechado hasta dentro de 35 años, en que hipotéticamente se agotaría el crudo.

Mediante moderna tecnología,

se instalará 1 recuperadora de licuables, con una capacidad de 200 millones de pies cúbicos diarios, 90 de los cuales provendrán del casquete y serán reinyectados a éste como gas seco para mantener la presión del yacimiento y las condiciones adecuadas para la explotación del crudo.

El gas del casquete es rico en etano, que constituye la base del etileno, que es, a su vez, la materia prima más importante en la actualidad para la industria petroquímica. Para aprovechar el etano del casquete del yacimiento de Poza Rica se prevé la instalación, junto a la recuperadora de licuables, de 1 planta de etileno, con una capacidad de 180 mil toneladas anuales, sensiblemente igual a la que para Pajaritos se halla en estos momentos en proceso de ingeniería. Parte del etileno se aprovechará con la instalación de 3 trenes de polietileno, con una capacidad de 17 mil toneladas anuales cada uno y, contando con el sistema de almacenamiento y transporte requerido, dispondremos temporalmente de excedentes para la exportación y estaremos en aptitud de atender al geográficamente diversificado mercado nacional.

Al efecto de cumplir con este programa, se firmó el día 4 de marzo un crédito con un consorcio del Reino Unido, por aproximadamente 120 millones de pesos, destinados a financiar la construcción de 2 trenes de polietileno y 2 barcos para el transporte de productos petroquímicos; se buscó, por la versatilidad de las naves, su uso múltiple, ya que la primera, con capacidad de 2 mil toneladas, se destinará al transporte de etileno, propano, amoníaco y butadieno, y la segunda, con capacidad de 3 mil toneladas, transportará cloruro de vinilo, butadieno, óxido de etileno y acetaldehído. Ambas unidades estarán dotadas de tanques refrigerados. Las condiciones del crédito son el 5.5 por ciento de interés anual sobre 2 millones 400 mil libras esterlinas para importación y 630 mil libras esterlinas para gastos locales, y 6.75 por ciento sobre 370 mil libras esterlinas destinadas a cubrir gastos originados en México, lo cual arroja un promedio de 6.05 por ciento anual. Los pe-

riodos a pagar son 15 años para la cantidad que se invertirá en adquisiciones de equipo y pago de servicios en la Gran Bretaña y 6 años y medio para la parte de financiamiento de gastos locales. El contrato se celebró bajo la sola firma de Petróleos Mexicanos, sin aval de ninguna especie y contando con la autorización para inversión, de la Secretaría de la Presidencia, y para la contratación del empréstito, de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Para arrostrar el deficiente de gas licuado, Petróleos Mexicanos se ha trazado una política integral encaminada a: 1o. Desestimular su uso cuando se desvía de su consumo natural, caso del gas licuado empleado como carburante; 2o. Aumentar su producción, para lo cual se va a duplicar la recuperación de licuables en La Venta, con 1 nueva planta; se erigirá otra en Ciudad Pemex, con una capacidad de proceso de 200 millones de pies cúbicos por día, que aprovechará la recolección del gas húmedo del Campo de Hormiguero; y la planta de Poza Rica, ya mencionada; 3o. Por último, intentamos, simultáneamente a los programas de elevación de producción y de eliminación de consumos antieconómicos para la nación, realizar trabajos sistemáticos para ir sustituyendo, en las ciudades más importantes, el consumo doméstico de gas licuado por gas natural, que asegurará su abastecimiento e impedirá importaciones eliminables. Con el fin de tender redes de distribución de gas natural, la Institución trata de conjugar su acción con el sector privado para establecer en distintas ciudades empresas mixtas con el 51 por ciento de capital aportado por Petróleos Mexicanos y el 49 por ciento por el sector privado nacional. A tal respecto, se han hecho análisis de mercado y se ha avanzado en la constitución de varias sociedades mixtas, con las finalidades señaladas.

Otro renglón de nuestras importaciones está constituido por los básicos para lubricantes y algunas parafinas. Para mediados de 1968, con la planta de lubricantes y parafinas, suprimiremos las importaciones de

básicos y las de ciertas parafinas, estaremos en condiciones de exportar básicos y aumentar las exportaciones de ciertos tipos de parafinas que actualmente ya exportamos. Para la construcción de esta importante planta, Petróleos Mexicanos contrató con el Banco de Importación y Exportación un crédito por 21.2 millones de dólares, que comprende la ingeniería y la adquisición de equipo no manufacturado en el país, a cubrir en un plazo de 15 años y a un interés del 5.5 por ciento anual. Paralelamente a este crédito, se obtuvo otro para gastos locales, mano de obra y material elaborado en el país, con el Chase Manhattan Bank, a 5 años y al 6.75 por ciento de interés anual, por 17.9 millones de dólares. Estos créditos se obtuvieron con la sola firma de la Institución y sin ningún aval. Ambas operaciones se fundaron en una estricta coincidencia de intereses: las entidades bancarias norteamericanas fomentaron exportaciones de los Estados Unidos; por nuestra parte, obtuvimos financiamientos para bienes de capital que requerimos importar y una inyección de cerca de 18 millones de dólares para aplicar en México en material y gastos de mano de obra, que indudablemente contribuyen a nuestra sana expansión económica.

Nuestros estimados de ventas interiores y exteriores prevén para 1967 una producción promedio por día de crudos y líquidos de absorción de 407 mil barriles. La producción promedio de la 1a. quincena de marzo de 1967 fue de 393 mil barriles. Las reservas, al 31 de diciembre de 1966, considerando crudo, líquidos de absorción, condensados y gas natural convertido a líquidos equivalente en poder calorífico, fueron de 5 mil 356 millones de barriles, contra 5 mil 078 millones de barriles al 31 de diciembre de 1965. Desglosadas estas reservas, amparan el consumo en crudo y líquidos de absorción de 1966 por 22.2 años, o sea, un aumento de poco más de un año. En lo que toca a gas, aun cuando las reservas aumentaron en volumen, la relación en años disminuyó, pues de 23 que amparaban en 1965, al consumo de ese año, al 31 de diciembre de 1966, al consumo de este año, amparan 22.1. Tal

situación se explica en virtud del incremento en el consumo, que fue de un 7.3 por ciento. Al presente, estamos seguros de poder, nacionalmente, satisfacer el incremento de la demanda, tanto de crudo como de gas, pues disponemos de campos que se desarrollarán en el curso de 1967 y 1968.

Queremos, empero, subrayar la situación del Distrito Frontera o Noroeste. Por las localizaciones y la información técnica con que se cuenta, tenemos esperanzas de aumentar la reserva de gas en esta área. A partir del 2o. semestre de 1966 se adicionó la producción en 60 millones de pies cúbicos diarios, que implica una elevación de un 11.3 por ciento respecto al año anterior, con lo que fue posible surtir el mayor consumo de los clientes ya conectados; pero no abastecer nuevos clientes. En este Distrito se han encontrado yacimientos pequeños y ninguno de magnitud apreciable, y durante 1967 se continuará en la región la perforación profunda y se intensificará aun más la exploración.

La política de impulsar la exploración empieza a rendir. Perforar por perforar, en contra de los indicadores o subestimando éstos; perforar a sabiendas de que se van a obtener pozos secos, sólo se hace por mala fe, desesperación o irracionalidad. Como no es este nuestro caso, sólo perforamos para desarrollo cuando, dentro del cálculo de probabilidades, en una actividad tan aleatoria como ésta, era aconsejable. Se perforaron 143 pozos de desarrollo, 157 menos de los programados; pero el 65 por ciento de estos pozos resultó productivo, porcentaje que es bueno aun para países de petróleo fácil. Perforamos 153 pozos exploratorios, 17 menos de los programados, 143 en tierra y 10 en el mar, con un porcentaje de éxito de aproximadamente el 30 por ciento, porcentaje excepcional para un país en etapa de petróleo difícil. Naciones petroleras en condiciones parecidas a las nuestras obtienen un 10 por ciento y consideran que un 25 por ciento de pozos exploratorios productivos constituye una cifra óptima. A estos resultados hay que agregar

que, en el periodo de que se informa, se han rehabilitado 222 pozos y realizado, para sostenimiento e incremento de producción, 2 mil 999 intervenciones o reparaciones menores.

En materia de perforación hay un criterio cuantitativo y uno cualitativo. Se puede perforar menos cuando se dispone de localizaciones determinadas lo más certeramente posible, de conformidad con la tecnología de que se dispone; es decir, seleccionando aquellas localizaciones que más probabilidades tienen de ser productivas, eliminando los pozos aventureros y cuidando en el desarrollo la distancia o espaciamiento entre los distintos pozos de un yacimiento. Únicamente atendiendo a este criterio selectivo procuramos perforar la mayor cantidad de pozos. Esta es la explicación de por qué, a pesar del déficit en pozos de desarrollo, se produjeron 240 millones de barriles en 1966 y las reservas probadas de crudo se incrementaron en 278 millones de barriles. Esto significa que estamos llegando al momento en que, aumentando la producción para encarar el creciente consumo, podamos mantener e incluso incrementar reservas probadas.

Para 1967 se han programado 140 pozos exploratorios, pero rigurosamente escogidos y entregadas las localizaciones a tiempo, de manera que puedan abrirse las brechas, movilizarse los equipos con rapidez y oportunidad. Para el propio año se han programado 340 pozos de desarrollo.

En el mar, con una inversión en exploración y perforación de 203 millones de pesos, se obtuvieron reservas probables por más de 150 millones de barriles. ¿Hizo con esto Petróleos Mexicanos un mal negocio para la Nación? Sólo los ciegos y sordos, que merecen ser mudos, se han atrevido a insinuarlo.

En Tiburón se instaló la plataforma para desarrollo y el equipo de perforación. En el mar, en la misma zona se encontraron en el año 2 nuevas estructuras: Bagre y Atún, esta última, de acuerdo con la información disponible, con muy buenas

perspectivas, que hay que agregar a las descubiertas en 1965, que fueron: Esturión y Tiburón.

Se ha intensificado la exploración, contándose en el campo con 59 brigadas, empleando nuevas técnicas, y los trabajos sismológicos en el mar proporcionaron 4 nuevas estructuras frente a Veracruz y Antón Lizardo.

En perforación exploratoria se comprobó la existencia de aceite en 18 campos; de gas, en 27; o sea, que se obtuvo éxito en 45 pozos exploratorios durante 1966. De inmediato se desarrollarán 5 campos de aceite en tierra y 6 de gas.

El aumento en la producción de crudo fue de 2.18 por ciento en relación con 1965. Debe señalarse que el mejoramiento en refinación y el reproceso de residuos, permiten cada vez más un mejor aprovechamiento de nuestros crudos. De aquí que el incremento en la producción de combustibles, lubricantes y otros productos petroleros haya sido en el año de un 5.14 por ciento. El aumento de la producción petroquímica, en relación con 1965, fue de un 24 por ciento. Excepción hecha de la producción de azufre, que disminuyó en virtud del accidente de Poza Rica, se lograron incrementos que van del 15.36 por ciento en amoníaco, hasta el 112.18 por ciento en etilbenceno y se iniciaron producciones, como etano, etileno y polietileno. El aumento en la capacidad de destilación primaria de crudo y desintegración será, para mediados de este año, de 125 mil 500 barriles por día calendario, de los cuales 66 mil 500 barriles están constituidos por la Planta Primaria y la de Desintegración Catalítica hoy inauguradas en Minatitlán.

Ha sido norma de la Institución continuar el desarrollo balanceado de todos los sectores que la forman: mejorar y activar la exploración; lograr una mejor explotación, transporte y distribución de los productos; aumentar la capacidad de procesos y reprocesos, de almacenamiento, la producción petroquímica existente e iniciar otras producciones; efectuar

las inversiones sociales, que para una empresa nacionalizada constituyen obligación legal y moral; y finalmente, hacerle frente a los requerimientos de "inversión intelectual", cuyo papel es decisivo para la industria.

Ya nos hemos referido a los trabajos realizados en exploración y explotación, a los incrementos en la capacidad de refinación y producción petroquímica. En lo que toca a nuestro aumento en la capacidad de transporte, se han tendido 1 mil 572 kilómetros de ductos, que comprenden 1 mil 227 en troncales y 345 en líneas de recolección. Durante el curso de este año recibiremos 8 barcos de los contratados en el Japón. La capacidad de almacenamiento es, a la fecha, de 27 millones 460 mil barriles, contra 17 millones 500 mil en marzo de 1965.

Los recursos de inversión para una industria tan voraz al respecto como la petrolera no deben provenir de escamotear las prestaciones que se deben a los trabajadores. El Estado mexicano no es neutral en materia social; protege y ayuda a quienes menos reciben y de ello deriva el que una empresa nacionalizada tenga que ser modelo al respecto. Le estamos haciendo frente al rezago social. Al Hospital de Zona de Ciudad Madero, terminado en agosto de 1965, debe añadirse el Hospital Central de Concentración Nacional de Azcapotzalco, inaugurado el 24 del mes pasado; el Hospital Auxiliar de Ciudad Pemex, terminado en octubre de 1966; el Hospital de Concentración de la Zona Sur, que hoy se inaugura en Minatitlán, y los que están en construcción en Poza Rica, Agua Dulce y El Plan, Ver., y Salamanca, Gto. Todas nuestras producciones son importantes pero entre ellas ocupa un alto rango producir el mayor bienestar social posible para los trabajadores.

Refiriéndonos a la inversión intelectual realizada por Petróleos Mexicanos, el 17 de marzo de 1966 nació lo que calificamos de embrión del Instituto Mexicano del Petróleo. Este embrión ha crecido y hoy el Instituto Mexicano del Petróleo está realizando estudios de geología en el noreste de la República; de recuperación secun-

daria en los campos de San Andrés y Magallanes; de valorización y determinación de las características de los crudos, con el fin de obtener un mejor rendimiento de ellos; de selección de catalizadores; de control de calidad de ciertos materiales y de ingeniería de proyectos para la industria petrolera y petroquímica básica, que representa del 15 al 20 por ciento del costo total de una planta.

El Instituto Mexicano del Petróleo interviene en la ingeniería de la Planta de Etileno de Pajaritos e interviene en la Planta de Etileno de Poza Rica, así como en las plantas recuperadoras de licuables. En la 1a. de las plantas mencionadas se obtendrá un ahorro del 25 por ciento, en relación con el costo que se alcanzaría si el proyecto se realizara totalmente en el exterior. En la 2a. planta el ahorro que se logre será mayor, y no es ésta la principal ganancia: ella consiste en el capital técnico, la experiencia que adquirirán los profesionales mexicanos a quienes se ha encomendado esta tarea.

El Instituto ha adiestrado a 1 mil trabajadores de las actividades diversas que abarca la industria. La capacitación se está realizando ya en 10 centros de trabajo y cuenta con 517 becarios. La respuesta de los trabajadores a la capacitación ha sido altamente estimulante: 15 mil obreros se inscribieron para cursos en las 12 especialidades establecidas en el Contrato Colectivo de Trabajo.

En nuestros días la investigación y aplicación tecnológica, para ser efectiva, exige que se institucionalice, que no se confíe a la espontaneidad. La época del investigador solitario, sin equipo, ha pasado definitivamente a la historia. Hay que realizar esfuerzos planeados y denodados en materia de investigación, de tecnología aplicada y formación de obreros calificados y de técnicos, pues en un país en vías de desarrollo, tan importante como la posesión de recursos naturales y de inversión es la disposición de mano de obra calificada, de técnicos, investigadores y administradores.

De aquellos tiempos en que las refinerías eran verdaderos alambiques a la complejidad de las plantas de refinación y desintegración hay todo un abismo. Antes, mediante la refinación, se obtenían escasos productos industriales y grandes cantidades de residuos; en la actualidad la técnica permite reprocesar residuos y lograr mayores rendimientos de la materia prima.

Permanentemente se introducen nuevos procesos que multiplican los subproductos y valorizan la materia prima, y sería contradictorio que no tuviéramos una organización administrativa acorde con estos avances. La evolución técnica obliga a la evolución administrativa. Para que la administración corresponda a los adelantos técnicos es indispensable que opere como organización en desenvolvimiento, en adaptación y perfeccionamiento, la inadaptación administrativa frenaría el programa técnico y económico de Petróleos Mexicanos.

Al respecto, en el período de que se informa, se ha procedido a hacer un mejor deslinde de competencias y a crear algunos instrumentos institucionales de que carecíamos. Se ha separado de Producción Primaria lo que se refiere a la construcción de obras mayores, encomendándose a Proyectos y Construcción, de manera que cada una de estas dependencias realice las funciones que son de su competencia. Se implantó, asimismo, el control en 14 almacenes y se cuenta actualmente con información ordenada sobre existencias de artículos en los almacenes, salidas y entradas de artículos, trasposos entre los distintos almacenes, costo de los materiales en existencia, catálogo de proveedores, máximos y mínimos que se deben tener en existencia, y los artículos sin movimiento. Se ha creado la Gerencia de Seguridad Industrial, con el fin de que dicte normas de seguridad para operación, requisitos para construcción y verifique su ejecución. Las ramas de producción conservan, como es obvio, la obligación del mantenimiento; pero toca a Seguridad Industrial comprobar su cumplimiento. Se han iniciado

las labores encaminadas a que la Institución cuente con un verdadero control de mantenimiento, manejado en forma doble: por la dependencia a quien le compete y por Seguridad Industrial. Estamos convencidos que en un plazo no muy largo contaremos con un control de mantenimiento que permita programar los paros para reparación y realizar intervenciones preventivas. Estas modificaciones administrativas se han realizado sin contratar nuevo personal; se ha procedido sencillamente a redistribuirlo.

Intentamos reducir el índice de accidentes, pero sabemos que en una industria como la petrolera no hay medidas de seguridad infalibles. Tratamos de corregir las deficiencias administrativas y técnicas no imputables a nadie, sino a las circunstancias, a la época, a la necesidad, y sobre la base de que no hacemos todo lo que creemos que se debe hacer, sino únicamente lo que podemos. Tratamos, además, de corregir o remediar estas deficiencias sin gravar el futuro de Petróleos Mexicanos. A ello obedece que en nuevas producciones ocupemos personal excedente.

Si por competencia se entiende el empleo de prácticas comerciales desleales para apoderarse de un mercado, logrado lo cual se abusa del consumidor; si por competencia se entiende enriquecer productos para encarecerlos artificialmente; si por competencia se entiende habilidad para eludir impuestos; si por competencia se entiende destinar el 10 por ciento a la obtención de calidad y el 90 por ciento a la publicidad, entonces no somos ni pretendemos ser una empresa competitiva. Pero si por empresa competitiva se comprende aquella que procura estar al día en procesos, mantenerse al tanto de los avances científicos y tecnológicos, procurar las mejores calidades a los menores costos y sin afectar al factor trabajo; aprovecharse de los grandes volúmenes y de la seguridad del mercado para planear a largo plazo, para guiarse por la previsión y prevención; si por empresa competitiva se entiende la que busca que los rendimientos redunden en beneficio de toda una colectividad; entonces Petróleos Mexicanos tiene el propósito firme de ser

cada vez más una empresa competitiva.

En la búsqueda de eficacia hemos tropezado con resistencias y críticas, no por subterráneas menos perjudiciales. Estas resistencias provienen de aquellos que no pueden acostumbrarse a la acción de una institución que surgió para desempeñar un papel revolucionario en la vida de México; de intereses creados que tienen que lesionarse para no ver maniatada la administración e imposibilitada de cumplir sus tareas fundamentales. Todos estos intereses ingenuamente piensan que por eludir la piedra que nos arrojan no nos ocupamos de quien la lanza, como el típico perro que muerde la piedra y no la mano. Craso error. Sabemos, por otra parte, que, de tener la administración de Petróleos Mexicanos los defectos que algunos le imputan, éstos no la atacarían: serían sus cómplices.

Hay grupos formados por hombres de buena fe que por hábito enjuician severamente a la empresa pública y pecan de indulgencia con la empresa privada, llegando a considerar en la primera como yerro evidente lo que en la segunda ven como acierto o error insignificante. Ante estos grupos pedimos un poco de comprensión, y que a la vista de informes descabellados, proporcionados por quienes ignoran su propia ignorancia, o francamente tendenciosos, nos concedan el beneficio de la duda.

En la actualidad la disyuntiva no se da entre planear o no planear; la disyuntiva es planear correcta, razonablemente, o hacerlo defectuosamente, con arbitrariedad, con rigidez y sin la flexibilidad que exige una economía mixta. Las palabras del Presidente Díaz Ordaz esclarecen la naturaleza de nuestra planeación: "Nunca nos apartaremos del principio de que nuestra programación no es imperativa ni suprime la posibilidad de rectificaciones. En el sector público jerarquiza y determina. Para el sector privado indica, informa y orienta. Le concierne establecer pautas y realizar acciones que coordinen a ambos sectores de la economía

nacional". Para Petróleos Mexicanos es obligación planear su propio desarrollo, armonizarlo con las otras ramas de la industria estatal y esforzarse por conciliar sus propósitos con el sector privado, partiendo de la premisa de que una industria básica como es la nuestra, no puede estar sujeta a vaivenes o demoras por omisiones de la empresa privada. Nos incumbe la tarea de crear y ampliar la petroquímica básica, y, de surgir escollos por falta de las industrias privadas que consumen la materia prima, estaremos obligados a abordar la industria secundaria. No lo deseamos, pues estamos convencidos que la realización de nuestra función primordial exige concentrar la capacidad de la Institución en la búsqueda, producción, transformación y distribución de hidrocarburos y el desenvolvimiento de la petroquímica básica; pero sería irresponsabilidad ante la omisión no efectuar la suplencia. Afortunadamente, no hay indicios de que surjan en el futuro tales situaciones.

De poco sirve un programa general para el todo industrial de México, si cada una de sus industrias no tiene un programa específico congruente con el programa general y encaminado a su cabal realización. A la inversa, de nada sirven planes bien trazados para cada industria individual, si no existe un plan general dentro del cual armonicen.

No debemos olvidar que fue porque nuestra Revolución modificó las estructuras, que se inició el desarrollo económico. La Reforma Agraria, las inversiones en infraestructura, caminos, obras de riego, la nacionalización de los ferrocarriles y del petróleo y, sobre todo, el establecimiento de un nuevo orden jurídico, constituyen reformas de estructura que hicieron factible el desarrollo económico, mismo que, a su vez, debe ser orientado hacia la reforma de estructuras.

Numerosos países, en sus propósitos de mejoramiento, tropiezan con una estructura jurídica rezagante que impide las transformaciones exigidas por el crecimiento. Bien distinto es

nuestro caso. El orden jurídico mexicano se modifica conforme lo exigen las realidades o para transformar éstas, y es que, con palabras del Ciudadano Gustavo Díaz Ordaz, pronunciadas en la cuna de nuestra Carta Magna: "La Constitución no es un cuerpo jurídico seco y formal. Es un texto vivo que, nutriéndose de la savia popular, alienta los más sanos ideales y la perseverancia de todos los mexicanos en su persecución. Es una norma que en su previsión contiene los afanes e ideales históricos de la nación, constituyendo el punto de partida para regir las nuevas realidades y crear aquellas que demanda el progreso".

Diferimos de aquellos que ven las reformas de estructura como si fueran hechos que una vez logrados se mantienen inmutables. No se pueden comprender las reformas de estructura con un sentido estático; se trata de transformaciones permanentes, o, mejor dicho, de estructuras en mutación. En una sociedad dinámica como la nuestra, lo único constante es la transformación y precisamente la estabilidad del país se apoya en la ininterrumpida reforma de sus estructuras. Obviamente, esta transformación implica tensiones entre el cambio y la resistencia. Nuestro deber es que las tensiones se inclinen o resuelvan hacia la transformación. Los ajustes, los rozamientos, los dolores del cambio, únicamente pueden evitarse no haciéndolo, y los riesgos de la transformación siempre son menores que los del reposo.

Por la disposición de personal altamente calificado, la constante innovación tecnológica, el deterioro en la relación de intercambio y la formación acelerada de capital, la distancia que separa a los países capitalizados de los subdesarrollados o en vías de desarrollo tiende a agrandarse, en vez de reducirse. De aquí que para que no ocurra que corriendo mucho no avancemos, debemos con redoblados esfuerzos proseguir en la ruta de la Revolución Mexicana: institucionalizar la formación de personal, la capacitación e investigación tecnológica, elevando los recursos a ella dedicados; diversificar por todos los medios po-

sibles nuestros productos de exportación y defender constantemente sus precios; incorporar por la vía estatal o paraestatal y sin sobrepasar la capacidad de pago de la Nación, recursos financieros externos al desarrollo económico, así como cuidar juiciosamente los propios para que vayan a la inversión productiva.

Desarrollo equilibrado no supone inversión equivalente en todos los sectores de una economía y al mismo tiempo. Ello se traduciría en inflación desenfrenada. El crecimiento sano implica expansión en ciertos sectores y limitación en otros, a fin de evitar que la expansión sea nulificada por una inflación desorbitada. O, en otras palabras: inversión jerarquizada.

Nuestra sociedad dispone de excedentes para inversión; pero ¿dónde se concentran ellos? En las capas de altos ingresos. Una tendencia hacia el excesivo consumo de estas capas hace que no se dé una adecuada correspondencia entre la capacidad de ahorro y la necesidad de inversión. Si el consumo excéntrico, "conspicuo", ha sido condenado por irracional en la sociedad opulenta, ¿qué pensar de él en una sociedad en vías de desarrollo, ávida de inversiones productivas? Los funcionarios públicos, por imperativo ético y exigencia revolucionaria, debemos orientarnos en la austeridad, que es muestra de consciente sentido de responsabilidad.

El excedente para inversión de la sociedad mexicana está en los que tienen. ¿Podemos permitir que él se vaya al despilfarro, manteniendo la privación para los que carecen de casi todo? No se les puede pedir abstinencia a quienes por necesidad la ejercen; se les puede exigir frugalidad, austeridad, sobriedad en consumos superfluos a quienes disponiendo de excedentes de ingresos susceptibles de inversión, en lugar de realizarla, incurrir en el derroche.

La Revolución Mexicana, con sus medidas sociales y de otra índole, modifica la distribución de los ingresos para atender cada vez más las necesidades populares insatisfechas, en

la inteligencia de que las necesidades mínimas no cubiertas de muchos mexicanos, exponen el bienestar de todos y amenazan la seguridad de quienes disfrutan de la abundancia y practican el desperdicio.

Estamos empeñados en una programación que se formula partiendo de la realidad existente y persiguiendo la realidad posible. El gasto suntuario es una carga abrumadora para México, que hace que los muchos que poco tienen padezcan por los excesos de unos pocos. Si algo es claro en nuestro texto constitucional es que no se puede hacer lo que se quiere con lo que se tiene; que la propiedad no puede usarse en contra de la colectividad. Con lo que se tiene hay que hacer lo que conviene a la Nación, a la colectividad, con la confianza de que es lo que a la postre más beneficia a quienes tienen.

Como pueblo hemos sufrido en el pasado que la propiedad privada, dueña de las fuentes de energéticos, tendiera a ser el verdadero poder, asignándole al Estado la responsabilidad. ¿Se hubiera efectuado nuestra evolución política con el poder en manos de estos propietarios y el deber en manos de los funcionarios? ¿Podíamos aspirar a que privaran las libertades espirituales, la justicia social y la autodeterminación en tal situación? Por supuesto que no. Habríamos carecido de apoyo para intentarlo.

La historia ayuda a comprender nuestra actualidad; pero para ser actual hay que estar empeñado en superar el presente. No transmitir convicciones inmutables, esquemas férreos, absolutos en qué creer, sino un método, una experiencia que si algo postula es que sólo se experimenta experimentando; que sólo se cambia cambiando y que ello demanda no temer ni al experimento ni al cambio. A problemas nuevos, enfoques y métodos nuevos; es preferible experimentar y errar que errar por no experimentar. Continuidad no es cristalización o momificación de un momento determinado. Es adoptar amplios criterios, elevadas perspecti-

vas que permitan modificar constantemente los métodos de acción. Si las ideas que profesamos se enriquecen y actualizan es porque están en movimiento y se insertan en la trama misma de la realidad mexicana.

El ciudadano Presidente de la República ha dicho: "Nuestro país requiere política y administración: mucha y muy buena política, mucha y muy buena administración. Sin buena política una buena administración es imposible, y una mala administración frustra la política más fecunda que pudiera trazarse". Los políticos debemos ser buenos administradores y si no podemos, fallamos como políticos. Ignoro los requisitos que deba reunir un Director de Petróleos Mexicanos y estoy seguro de que muchos de ellos no los satisfago; pero hay uno que me parece indispensable y que considero llenar: el Director de Petróleos Mexicanos debe creer con emoción y firmeza en la Revolución Mexicana.

La Revolución hizo una ideología revolucionaria. Toca a los continuadores presentes y futuros proseguir la revolución ideológica, impregnándose de ella y viendo el mundo desde su amplio mirador. Nuestra Revolución no se ha agotado ni en fines, ni en contenido, ni en posibilidades. Por mucho tiempo, como realidad, seguirá siendo inagotable, e invocamos por igual intenciones y realizaciones. No hay fetichismo político ni atavismo ideológico que estorbe la actualización. ¿Que se hace retórica vulgar y demagogia en torno a la Revolución? Así es. Se hacen tanto a su favor como en su contra; culpa de los retóricos y de los demagogos y no de la Revolución. La Revolución es una realidad que desborda cualquier esquema, que es más profunda que toda abstracción, por lo mismo que es una sociedad en acción. Es conciencia y concepción histórica de la unidad y continuidad de México, patrimonio cultural, núcleo doctrinal, mentalidad abierta, espíritu libre, voluntad consciente de transformación, tarea ininterrumpida y realidad viva en movimiento. De aquí su complejidad, riqueza y carácter paradójicamente concentrado y

dilatado. Es un indagar hacia adentro y un descubrir y retomar líneas históricas a veces recónditas y casi imperceptibles. No es un sistema cerrado y simplificante; es sustancia y no accidente o episodio. Por tal razón, no podemos proporcionar recetas que, dando contestación a todo, lo eludan y estimulen, así, la pereza mental de la respuesta automática.

En el México de hoy hay una confluencia de estructuras dinámicas, en transformación constante. Los revolucionarios, ocupados en hacer, quizás hemos descuidado divulgar el consistente ideario que día a día se amplía y complica. Más nuestras ideas no pueden repartirse embotelladas. No es fácil digerir un fenómeno tan sustancioso, cargado de sabiduría popular y cuyas raíces se remontan con frecuencia a nuestros mismos orígenes. Difícilmente puede comprenderse sin conocer el proceso histórico de la Nación. Los que están por llegar o llegando desearían ver transparentemente y como una línea recta e inalterable tan vasto proceso. Pero una revolución no es tan diáfana; avanza por recovecos, tiene por momentos las agudas inflexiones de las curvas, en ocasiones recurre a la elipsis y encierra inexorablemente contradicciones difíciles de entender. Estas contradicciones o son susceptibles de ser conciliadas para una función circunstancialmente positiva o pueden ser superadas; en ambos casos no hay que exacerbarlas, haciéndolas irreductibles con la fácil pero negativa intransigencia.

Signo inequívoco del vigor de nuestra Revolución es su aptitud para resolver los problemas que derivan de sus propias realizaciones. Su solidez no proviene de su impenetrabilidad o amurallamiento ante las ideas y hechos nuevos; proviene de su permeabilidad a ideas y hechos nuevos y de su capacidad de adaptación, sin mengua de su contenido y esencia.

Nos preocupa dar a conocer nuestras ideas, pero no menos nos preocupa conocer las inquietudes de los hombres llamados a sucedernos. Nos mantenemos receptivos a inquietudes e ideas nuevas, a procedi-

mientos distintos de aquellos que hemos empleado. Queremos mantener una actitud espiritual que impida que en el futuro nos puedan llamar generación cerrada. No pretendemos endosar prejuicios; más en bien de las nuevas generaciones, les pedimos que desechen también los prejuicios. Tan digna de lástima como una generación que cree que ha hecho todo, es aquella que cree que todo está por hacer.

Como carecemos de dogmas, permanecemos inmunes al dogmatismo; como no tenemos intereses —en el mal sentido de la palabra—, no incurrimos en una posición defensiva. Nos empeñamos en que no pierdan los que nos van a suceder, pues nuestra historia da numerosas lecciones de frustración por alejamiento de la realidad e incompreensión del pasado. Deseamos evitar a los jóvenes una torturante travesía, de la utopía, que es pensar que mañana es hoy, a la decepción, de la ilusión deslumbradora al desengaño amargo, para acabar, después de gastar estérilmente energías en medio de dudas y angustias, por descubrir que lo que buscaban lo tenían enfrente: México y su camino revolucionario.

Las generaciones se entreveran y suceden. No creo que en México este permanente proceso presente síntomas de interrumpirse o disminuir. Las generaciones que niegan a sus predecesoras o coetáneas o que rebajan sus méritos y desestiman los valores de que son portadoras, son las que superficiales y triviales dilapidan el acervo histórico que tan difícilmente forman los pueblos. Negar la experiencia, el saber acumulado, sin siquiera examinarlo, es tan necio como desconocer que está en la naturaleza humana la tendencia a innovar.

Una generación con mensaje, fuerte, segura de sí misma y de su destino empieza por reconocer los valores de que son portadoras las generaciones anteriores. La historia no es benévola con las generaciones que por su vaciedad o raquitismo espiritual despilfarraron lo que de lejos venía, lo que se apuntala en el pasa-

do, y no muestra, ni por excepción, un solo caso de fecundidad auténtica de aquellas generaciones que negaron a sus predecesoras.

A nuestra generación llegó el eco de un grito dado en los Andes: los viejos a la tumba, los jóvenes a la obra. Y razones cronológicas hicieron que cuando lo escuchamos supiéramos que quien lo había pronunciado llegó a hablar de "grandes ancianos"; y con ímpetu y audacia juvenil y prudente realismo de viejo sabio, se dedicó a custodiar la cultura forjada por su pueblo, para entenderlo, interpretarlo y servirlo. Fue para nosotros enseñanza que supimos aprovechar para acercarnos a las generaciones anteriores, convencidos de que al reconocer sus méritos, su valor, su aportación a México, nos afirmábamos a nosotros mismos, dotábamos de sentido nuestra acción y obteníamos la posibilidad de hacer algo, y lo poco fructífero que podíamos hacer o estemos haciendo, en los linderos del otoño de la vida, deriva en buena medida de la conducta que adoptamos.

En México no tuvimos generación perdida. Cuando ella surgió en otros países, los jóvenes de nuestra patria estaban empeñados en acabar de derruir el orden porfirista y empezar a levantar el que exigía la Revolución. En México no hubo ni pudo haber generación vencida. Hay demasiado quehacer para que alguien, y sobre todo en la juventud, se sienta sin tarea y sin lugar en la sociedad. En nuestra patria no puede haber una generación exasperada. Hay ideas en qué creer, faenas que realizar; los hombres que subieron la escalera hacia la responsabilidad no la usaron y la quitaron después; la dejaron para que otras promociones la utilizaran.

Una generación perdida puede perder a la patria a que pertenece; una generación vencida puede hacer que sea vencida la colectividad en que vive; una generación exasperada puede llevar a su pueblo a la exasperación. Nada de esto ha ocurrido ni ocurrirá en México. Sería ir contra la historia; sería negar la realidad evi-

dente y sería desconfiar de un destino que todo parece asegurar.

Ciudadano Presidente de la República: obreros, técnicos y administradores de Petróleos Mexicanos,

sabemos que las cosas de palacio distan de marchar despacio y procuramos mantener el paso.

**INFORME DEL DIRECTOR GENERAL
DE PETROLEOS MEXICANOS
1968**

A 30 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, Lic. 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 mil 607 millones de pesos, y según los distintos regímenes impositivos, ha cubierto al Gobierno Federal y a los de los Estados, de 1938 a la fecha, 16 mil 858 millones de pesos, de los cuales, 5 mil 168 millones de pesos—impuestos federales y estatales, intereses y amortizaciones de pasivo—fueron entregados del 10. de diciembre de 1964 al 18 de marzo de 1968. La producción de crudo en 1937 fue de 128 mil barriles diarios. Actualmente es de 390 mil, a los que hay que añadir líquidos recuperados del gas—gasolinas— por 40 mil barriles—día, y la producción de gas, que en poder calorífico equivale a

más de 315 mil 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 mil 446 millones de barriles de petróleo crudo y se tienen reservas de 2 mil 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 14 veces más grande que en 1938. Ha crecido durante 30 años a un promedio anual real y acumulativo del 9.5 por ciento. 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 mil 383 millones de pesos, de los que 10 mil 012 correspondieron a recursos propios y 2 mil 371 a financiamientos internos y externos. Los ingresos por ventas superaron a lo programado en 262.9 millones de pesos, 247.8 millones de pesos por excedentes en ventas interiores y 15.1 millones de pesos en exportaciones.

Las exportaciones ascendieron a 596 millones de pesos, 66.4 por ciento constituidas por productos petroleros, 18.6 por ciento por gas y 15 por ciento 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 por ciento y 209 por ciento 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 3 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 mil 154 millones de pesos, que se asignaron a los rubros siguientes: obras mayores, 2 mil 381 millones de pesos; obras menores, 371 millones de pesos; adquisiciones capitalizables, 809 millones de pesos, y perforación de pozos, 1 mil 593 millones de pesos.

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 mil metros. El éxito en pozos exploratorios fue de 24 por ciento, 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, garantizan 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 pozos, 7 de ellos en el mar, con un 72 por ciento de aciertos. En materia de reparación de pozos, se realizaron 2 mil 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 líquidos de absorción fue de 410 mil 751 barriles diarios, observándose, en relación a 1966, un incremento del 11.03 por ciento. De gas se produjeron 1 mil 569 millones 400 mil pies cúbicos por día —8.3 por ciento por arriba de 1966—, que en poder calorífico equivalen a 313 mil 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 mil 356 millones de barriles en 1966, a 5 mil 486 millones de barriles al 31 de diciembre de 1967, amparando el consumo de dicho año en crudo y líquidos 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 mil barriles diarios de crudo y líquidos de absorción: fue franqueada y producimos 430 mil barriles.

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— y son mayores 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 exploración 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 mil 494 millones de pesos, total que se integra en un 88 por ciento con recursos propios y un 12 por ciento 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 mil 454 millones de pesos, se forman de 10 mil 815 millones de pesos por ventas interiores, 564 millones de pesos por exportaciones y 75 millones de pesos

por ingresos relacionados con ventas.

Colocaremos productos petroquímicos por 900 millones de pesos, con un incremento de 110 por ciento en relación a 1967. De las exportaciones, el 18 por ciento 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 mil 292 millones, que corresponden al 34 por ciento del presupuesto total. Las inversiones se destinarán a los rubros siguientes: obras mayores, 1 mil 652 millones de pesos; obras menores, 743 millones de pesos; perforación de pozos, 1 mil 997 millones de pesos y adquisiciones capitalizables, 900 millones de pesos.

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

Para 1968, de conformidad con la estimación de la demanda, se prevé una producción aproximada de 435 mil barriles diarios de crudo y líquidos de absorción y de 1 mil 742 millones 700 mil pies cúbicos por 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 mil 500 barriles diarios —21 por ciento— y 33 mil barriles diarios —36.3 por ciento—. Petróleos Mexi-

canos alcanza, así, una capacidad por día de 481 mil 500 barriles en destilación y 114 mil 800 barriles en desintegración. Los mejores rendimientos de plantas permitieron procesar 413 mil 593 barriles —12.01 por ciento de aumento con respecto a 1966—; en productos elaborados este aumento fue del 13.4 por ciento, con el 16 por ciento en gasolinas y 23.6 por ciento 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 mil 997 kilómetros de ductos, o sea, incrementos de 11 por ciento y 13.22 por ciento, 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 amoniaco y se hallan en proceso de construcción 3, y en proyecto 3 plantas de aprovechamiento de gas natural.

La capacidad de producción petroquímica subió, de 720 mil 500 toneladas en 1966, a 1 millón 292 mil 645 toneladas en 1967. Con las plantas de amoniaco 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 3 de derivados clorados en Pajaritos; en Minatitlán 3 de aromáticos y en Ciudad Madero la de estireno. Para 1968 se prevé una producción de petroquímicos básicos de 1 millón 317 mil toneladas.

Entraron en operación 6 nuevas terminales de almacenamiento; se hallan en construcción 17, y se van a iniciar 7 más. Del 10. de enero al 18 de marzo se concluyeron 6 terminales de almacenamiento.

Se recibieron 7 buques de los 14 contratados en el Japón y el tonelaje de la flota llegó en 1967 a 316 mil toneladas, lo que representa un incremento en tonelaje y capacidad de transporte del 21 por ciento con respecto a 1966. Al 18 de marzo, esta capacidad se amplió en 35 mil 128 toneladas de peso muerto. Durante 1965 la empresa erogó por concepto de alquiler de barcos 40 millones de pesos; durante 1966, 12 millones de pesos; 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 de pesos, 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 mil 800 caballos cada uno se construyen en Holanda; unos y otros se recibirán en el curso de 1968. Se recibieron 6 chalanes de astilleros nacionales y se ordenó la construcción de 2 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. Estos lograron sustanciales mejorías, consistentes en un aumento general de salarios en forma redistribu-

butiva, que va desde un 13 por ciento para el primer nivel, hasta un 8.5 por ciento para el nivel 24; pero que comprende un aumento del 11 por ciento 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 nacionales, 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, mejorías 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 mil 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 mil 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 almacenes. Se trabaja con un catálogo de 263 mil 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 mil 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 al 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 por ciento 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 mil 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 4 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 5 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 7 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 calificados. 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 producen 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 composición

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 aquéllos 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 conocimientos 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, 5 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 complementariedad 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 sosacloro de la Empresa Sales y Alcalis, S.A., de la que la institución es accionista mayoritario, 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 tan 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 aguijonea 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 por ciento. En ese período Petróleos Mexicanos, ponderando los distintos indicadores de su crecimiento, aumentó más de 13 por ciento 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 sobre expansión. Cuando, además, se trata de una industria básica cuya expansión o retraimiento no puede predeterminarse por razones de política anticíclica, la tentación a la sobre expansión es muy grande.

De aquí que la empresa estatal deba ser muy precavida, cuidándose de la sobre expansión, 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 sobre inversión, 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 selec-

tivos. 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. No es común, en cambio, precisar hacia dónde debe ir 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 duraderas 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 so-

ciudad 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 elimina 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 nos 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 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 esfuer-

zos 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 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 le 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, que 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 amoníaco en un 11 por ciento y no se recargará al comprador el flete marítimo ni el almacenaje en terminales refrigeradas, lo que implica una disminución adicional del 4 por ciento. 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. Este 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 comprender que una revolución constituye un proceso largo, cuyo ritmo está condicionado por numerosos factores positivos y negativos; tienen que comprender que, considerando 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 predicen 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 hechos 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 la 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 provisional 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 de crecer o morir. Aquí pareció surgir la trágica disyun-

tiva. Empero, con la decisión presidencial y la entrega de toda la comunidad petrolera, Poza Rica creció: produce un 10 por ciento más crudo, procesa 23 por ciento más gas, recupera 27 por ciento más azufre y 33 por ciento 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 30 años 14 veces y en 1967 un 13 por ciento. La muerte, súbita o lenta, está descartada. Petróleos Mexicanos ha crecido y seguirá creciendo para bien de México.

**INFORME DEL DIRECTOR GENERAL
DE PETROLEOS MEXICANOS
1969**

INFORME RENDIDO POR EL C. DIRECTOR GENERAL DE PETROLEOS MEXICANOS, LIC. JESUS REYES HEROLES, ANTE EL C. PRESIDENTE DE LA REPUBLICA, LIC. GUSTAVO DIAZ ORDAZ, EL DIA 18 DE MARZO DE 1969, EN SALAMANCA, GTO., AL CONMEMORARSE EL XXXI ANIVERSARIO DE LA NACIONALIZACION DE LA INDUSTRIA PETROLERA.

MEXICO 1969

Acompañamos todos los presentes al Presidente Díaz Ordaz, cuando, para celebrar el aniversario del Decreto Exploratorio del Presidente Cárdenas, entrega a la Nación obras por 2 mil 135 millones de pesos. 923 millones de pesos han sido invertidos en las 9 plantas que hoy se inauguran en esta Entidad: 5 del nuevo tren para elaboración de lubricantes, una para producir alcohol isopropílico, dos hidrosulfurizadoras y una de hidrógeno.

Simbólica, en realidad, resulta esta inversión: el petróleo, recurso natural no renovable, administrado por la Nación, amplía una importante fuente de trabajo precisamente en el Estado de Guanajuato, que ha sufrido el agotamiento de recursos naturales no renovables y es ejemplo de hasta dónde puede llevar su explotación irracional y despiadada.

Petróleos Mexicanos, con la política que le ha trazado el Presidente Díaz Ordaz, hace buen uso de los recursos naturales y los acrecienta con nuevos descubrimientos, con la aplicación de métodos de explotación y de recuperación secundaria y con inversiones industriales destinadas a su mejor aprovechamiento. Precisamente para Salamanca está prevista la instalación de una hidrosulfurizadora que se encuentra en etapa de ingeniería y que tiene por objeto procesar residuos para obtener productos valiosos y de este modo gravitar en menor grado sobre el recurso natural, tanto para el abas-

tecimiento de energéticos como para el desarrollo de la petroquímica básica.

La exploración ha tomado un nuevo cauce y al mismo tiempo que genera aumento de reservas con el descubrimiento de campos, estudia nuevas provincias geológicas. Se perforaron 151 pozos de exploración, 4 menos que los programados, 143 en tierra y 8 en la Plataforma Continental del Golfo de México. Se descubrieron 20 nuevos campos y 18 extensiones, con un porcentaje de éxitos de 25.2 por ciento. De estos descubrimientos, 12 campos de gas y 10 de aceite resultaron con magníficas perspectivas.

Si en el mar la estructura Atún, con producción promedio diaria de 12 mil barriles en sólo 4 pozos, ha sido muy importante, el pozo explorador Arenque No. 2, con rendimiento de 4 mil barriles diarios, al descubrir un nuevo horizonte productor, resulta más prometedor que aquélla. En Atún quedan por perforar 8 pozos de la primera plataforma y 12 de la segunda. En Arenque se instalarán en agosto dos plataformas de 12 pozos cada una para el desarrollo de la estructura. El pozo Pez Vela No. 1, a 4 kilómetros de Atún, demuestra también la existencia de una amplia zona productora.

La perforación profunda en las cuencas petroleras en explotación empezó a dar sus primeros frutos en el año de 1968. En la zona noreste fueron terminados como productos 2 pozos profundos, en arenas

antes no explotadas y el pozo Reynosa Oriente No. 1, llevado a la profundidad de 5 mil 530 metros, encontró a partir de los 4 mil 500 una nueva sección arenosa que, por las características que presenta, asegura ser un prolífico yacimiento de gas, debajo del actual campo de Reynosa. En la zona de Poza Rica, la perforación del Pozo Huehuetepac No. 1 descubrió yacimientos de edad jurásica más profundos que los hasta ahora conocidos, que abren la posibilidad de que en una amplia región se disponga de nuevas reservas.

La disposición de nuevas localizaciones y su perfeccionamiento, han permitido ejecutar trabajos de exploración sin apremio y facilitar la realización de otros a largo plazo en provincias potencialmente petroleras. El pozo estratigráfico Villa Ahumada No. 1, en Chihuahua, proporcionó información sobre la existencia de yacimientos paleozoicos e hizo factible la selección de áreas para nuevas perforaciones como la de Samalayuca, al sur de Ciudad Juárez, y la de Los Chinos, al suroeste del poblado de Palomas. En Coahuila, con la información proporcionada por el primer pozo estratigráfico Minas Viejas, se pudo determinar la cuenca sedimentaria del área de Sabinas y se está perforando ya el segundo pozo estratigráfico al sureste de la ciudad de Monclova. Se prosigue el estudio del distrito de San Luis Potosí, pues los trabajos de geología y la información proporcionada por el pozo Guaxcamá indican la conveniencia de proseguir los ya iniciados. Los reconocimien-

tos de geología en el área de Tlaxiaco, Oaxaca, permitieron evaluarla como posible provincia petrolera, pues se comprobó la existencia de sedimentos marinos y de rocas generadoras. Por consiguiente, se intensificará la exploración de esta zona en 1969. En Chiapas la perforación de 4 pozos indicó que existen formaciones jurásicas y, por tanto, también posibilidades petroleras. Para la formulación de esos programas de exploración en provincias aún desconocidas, se iniciaron trabajos de reconocimiento en las áreas de Guerrero, Morelos, Zacatecas y la porción oriental del Estado de Sonora. Los trabajos se hicieron con 68 brigadas sismológicas, geológicas, gravimétricas y una magnetométrica, o sea que hubo un incremento de 20 por ciento en el número de brigadas, en relación con 1967.

Los descubrimientos llevados a cabo y las posibilidades para el futuro, derivadas de resultados del programa exploratorio, cambian el panorama petrolero de México y nos infunden optimismo para el mañana. Las fuertes inversiones realizadas y las que seguirán efectuándose en exploración, se justifican plenamente a la luz de lo obtenido y de lo que se obtendrá.

En cuanto a pozos de desarrollo, se perforaron 451, 59 más de los previstos en el programa; de este total, 85 pozos resultaron productores de gas y 255 de aceite, o sea, que se tuvo un porcentaje de éxitos del 75.4 por ciento. Se hicieron 362 reparaciones mayores, 2 mil 452 menores y 242 terminaciones, o sea un total de 2 mil 814 intervenciones con 80 equipos.

La producción de gas fue de 1 mil 576 millones de pies cúbicos por día, que equivalen a 315 mil barriles por día de crudo. Se utilizó gas por 1 mil 341 millones, equivalente a 268 mil barriles por día de crudo, gracias a la instalación de 42 compresoras más que iniciaron su operación, dejándose de quemar gas y productos por valor de 124 millones de pesos en el año. La producción de aceite crudo más líquidos de absorción fue de 438 mil 486 barriles por día, 160.5

millones de barriles en el año, lo que significa un incremento del 7 por ciento con respecto a 1967. La producción de crudo y líquidos de absorción estuvo en aproximadamente 3 mil barriles por día por encima de lo programado.

Las reservas totales ascendieron, de 5 mil 486 millones de barriles al 31 de diciembre de 1967, a 5 mil 530 millones de barriles al 31 de diciembre de 1968; no obstante haberle hecho frente a una demanda de 259 millones de barriles, se obtuvo un incremento de 44 millones. A pesar de ello, en número de años descendimos de 23 a 22, pero existen campos a desarrollar con los nuevos descubrimientos y extensiones, que permitirán, a corto plazo, aumentar los años de reserva.

La capacidad de destilación, incluyendo fraccionadoras de líquidos de absorción, llegó a 552 mil 200 barriles por día, y la de desintegración a 122 mil barriles por día. La carga procesada fue de un promedio de 439 mil 726 barriles por día, con un incremento del 6.6 por ciento. Los principales incrementos de producción, con relación a 1967, fueron: Gasolmex, 13.9 por ciento; Pemex 100, 38.5 por ciento; Turbosina, 13 por ciento; Diesel, 12 por ciento. La producción de residuales se mantuvo lo más baja posible para mejorar el rendimiento de destilados y sólo creció en 1.6 por ciento.

La capacidad de producción petroquímica aumentó en 58 por ciento. Los petroquímicos básicos elaborados ascendieron a 1 millón 156 mil 953 toneladas, con un incremento de 37.8 por ciento con respecto a 1967, no obstante que varias de las nuevas unidades empezaron a operar hasta finales del año, y que en algunas de ellas no se ha llegado a la capacidad de diseño.

Las exportaciones en 1968 fueron de 538 millones de pesos, inferiores en 59 millones de pesos a las de 1967. De esta disminución correspondió a productos petroleros 35 millones de pesos, a gas na-

tural 14 millones y a petroquímicos básicos 10 millones de pesos. La reducción de los ingresos por exportación de productos petroleros obedece a que se exportó un volumen menor de combustóleo, y a una baja en los precios internacionales. En cuanto a los petroquímicos, sus menores ingresos por exportación se explican en virtud que el consumo nacional fue mayor y dejó pocos márgenes para exportación, y a la situación temporal de baja de precios internacionales en algunos aromáticos.

Las importaciones ascendieron a 274 millones de pesos, o sea, 264 millones por debajo de las exportaciones. El 60 por ciento de lo que importamos estuvo constituido por básicos para lubricantes, gas licuado y productos de la petroquímica básica. Sobre el primer concepto debe señalarse que 1969 será el último año en que se requiera la importación de básicos para lubricantes, en virtud de la nueva planta de Salamanca.

Por lo que toca al gas licuado, las medidas adoptadas, de desestimular su consumo como carburante, empiezan a producir efectos, pues las importaciones de Petróleos Mexicanos disminuyeron en un 30 por ciento en valor y las de los particulares se redujeron en una proporción equivalente. Confiamos en seguir reduciendo las importaciones, como ya se observa en 1968 respecto a 1967, en relación a las gasolinas para abastecimiento fronterizo.

Aun cuando Petróleos Mexicanos no importa parafinas, el país sí lo hizo, por 49 millones de pesos. Exportamos ciertos tipos de ellas e importamos otros. Con la planta que hoy se inaugura para la producción de parafinas, se eliminarán las importaciones y se implantará un sistema comercial en beneficio de los pequeños industriales transformadores de este producto y de los consumidores en general.

En lo relativo a importación de petroquímicos, el fenómeno

obedece a aquellos casos en que el mercado nacional supera temporalmente nuestra capacidad productiva y Petróleos Mexicanos se ve obligado a realizar las importaciones complementarias de su producción. Un ejemplo aclara la situación: la capacidad de diseño de la planta de polietileno de Reynosa era de 18 mil toneladas anuales; actualmente se producen 24 mil toneladas; pero el mercado nacional es ya de 35 mil toneladas. Por consiguiente, hubo que importar 29 millones de pesos de polietileno, 19 millones de cloruro de vinilo y 22 millones de etilbenceno. De acuerdo con los planes de desarrollo de la petroquímica, estas importaciones deberán ser eliminadas conforme inicien la producción las plantas actualmente en ingeniería o en construcción.

Once terminales de almacenamiento y distribución entraron en operación en el curso del año, de las cuales 2 son de amoníaco. La capacidad de almacenamiento para distribución se incrementó, a diciembre de 1968, en un 16 por ciento. Se inició la distribución y venta de cloruro de vinilo, así como de acetaldehído y se introdujeron al mercado 10 nuevas fórmulas de aceites lubricantes.

La marina de Petróleos Mexicanos no sólo atendió a todas las necesidades de transporte interno, sino que, ante la escasez de transporte petrolero marítimo mundial, empleó sus barcos para la exportación. Se transportaron en total 67 millones de barriles de crudo y productos, con recorrido de 872 mil millas, y se obtuvieron por fletes de exportación 25 millones de pesos, 13 más que en 1967. Se recibieron los últimos 7 buques—tanque de los 14 comprados en el Japón, habiendo aumentado de 1965 a 1968, la capacidad de transporte marítimo en 49 por ciento. Todas las reparaciones se realizaron en el país. La erogación por este concepto, que en 1967 fue de 29 millones de pesos, en 1968 descendió a 19 millones de pesos, o sea un 34 por ciento menos. Al concluirse el

programa de renovación de la flota mayor, ésta quedó integrada con embarcaciones que tienen un promedio de años de operación de 5.9 contra 24.2 en 1965, lo que implica una reducción del 75.5 por ciento.

Embarcaciones construidas en 1914, 1916, 1919 y 1922, que tenían entre 46 y 54 años de operación, fueron dadas de baja. El tonelaje de peso muerto aumentó de 262 mil 377 toneladas en 1965 a 382 mil 989 en 1968, un incremento del 46 por ciento.

Se inició la construcción en astilleros ingleses de un buque—tanque para transporte de etileno, de 2 mil 394 toneladas de peso muerto, con capacidad de 20 mil 600 barriles. Esta embarcación se recibirá en el segundo semestre del año en curso. Se cuenta con 3 remolcadores construidos en Holanda, de 3 mil 800 caballos cada uno y costo de 43 millones de pesos, que evitarán el alquiler de remolcadores extranjeros para perforación marina, que en 1967 obligó a erogar 20 millones de pesos.

Con la recepción de 8 remolcadores —2 ya en servicio y 6 que se nos entregarán en el curso de 1969—, y 2 chalanes, todos ellos de fabricación nacional, quedará concluido el programa de renovación total de la flota petrolera, al que debe considerarse integrada la terminación de los muelles 4 y 5 de Ciudad Madero.

Los ingresos por ventas interiores, exportaciones y otros conceptos, se estimaron en 11 mil 454 millones de pesos, habiendo ingresado al finalizar el año 11 mil 255 millones, lo que da lugar a un deficiente de 199 millones de pesos en relación a lo programado. Sin embargo, en primer lugar, quedan pendientes de cobro 380 millones de pesos por ventas interiores y exportaciones del último trimestre del año, y en segundo lugar, hay que considerar que estas variaciones en los ingresos anuales no son, ni con mucho, representativas del estado y desarrollo de la industria. No es posible medir su expansión

por periodos anuales. En 1966 los ingresos por ventas estuvieron 25 millones de pesos por debajo de lo estimado; en 1967 superaron lo programado en 262.9 millones de pesos. En los 2 primeros meses de este año vamos en aproximadamente 60 millones de pesos por encima de lo programado. Lo importante es poder balancear, contrapesar, los deficientes de ingresos con los sobrantes y controlar en esta forma el presupuesto, de manera que a plazo medio y largo resulte equilibrado. Variaciones de un 2 por ciento en demasía o detrimento de lo programado no afectan la solvencia de la empresa ni su capacidad de pago, ni mucho menos el monto de sus recursos propios para inversión. En 1968 la inversión ascendió a 5 mil 183 millones de pesos, correspondiendo 2 mil 412 a perforación de pozos, 1 mil 800 millones de pesos a obras y 971 millones de pesos a adquisiciones capitalizables.

En 1968, los productos petroleros representaron el 93.3 por ciento —9 mil 775.8 millones de pesos— del total de ventas, y los petroquímicos el 6.7 por ciento, o sea 700.5 millones de pesos. Las ventas de productos petroquímicos aumentaron 234.4 millones de pesos, con respecto a 1967 —50.2 por ciento—, en tanto que los productos petroleros se elevaron en 798.4 millones de pesos —8.9 por ciento—.

El crecimiento de la industria plantea permanentemente la revisión de sistemas y métodos administrativos, la eliminación de rutinas y la adopción de formas destinadas a obtener un mejor aprovechamiento de las instalaciones existentes y de los recursos humanos y materiales. Siguiendo la tendencia hacia los grandes centros petroleros y petroquímicos, que permite el aprovechamiento cabal del recurso natural mediante reprocesos y de trabajadores con experiencia o ya capacitados, se logró el reacomodo de 299 trabajadores que se encontraban en disponibilidad. Las nuevas plazas requeridas por el crecimiento de la industria, que ascendieron a

706, se cubrieron en gran parte con trabajadores de instalaciones suprimidas por incosteables. Después de un estudio cuidadoso de la naturaleza del trabajo a desarrollar, 757 plazas temporales se convirtieron en permanentes, a fin de que el Sindicato, una vez corridos los escalafones, propusiera en los puestos vacantes a transitorios con mejores derechos.

La creación de la Gerencia de Seguridad Industrial para reducir los riesgos localizando sus causas, en una industria tan peligrosa como la petrolera, empieza a traducirse en hechos. Mediante la aplicación de medidas de seguridad, hubo una disminución del 13 por ciento de los accidentes en 1967 y 7 por ciento en 1968.

Se elaboraron 22 normas de seguridad relativas a explotación petrolera y manejo de ductos, carros-tanque y autos-tanque y petroquímicos básicos. La Institución cuenta actualmente con un total de 51 normas de seguridad. De capital importancia para el mejoramiento en esa materia es que se cuenta con 90 Comisiones Mixtas de Seguridad e Higiene, distribuidas en los centros de trabajo, las que supervisadas por la Comisión Nacional correspondiente, proporcionan sugerencias y directivas para mejorar la seguridad de los trabajadores y la industria en sus jurisdicciones.

En materia de servicios médicos se tienen en operación 136 unidades: 11 hospitales, 5 clínicas y 120 consultorios. Se construyó el Hospital de Agua Dulce, Veracruz; se terminó la ampliación del Hospital de Salamanca; se construyó la Clínica de Tampico y consultorios en Mata Redonda y Cuichapa, Veracruz; se proporcionó atención médica a 278 mil 707 personas, trabajadores o familiares de ellos. Sólo queda pendiente la construcción del hospital de Cerro Azul, que ya se inició; el de Ebano, que comenzará en el curso del año, y la ampliación del de Reynosa, que también está programada para este año. Por lo que toca a clínicas, sólo resta cons-

truir la de Nanchital y se estudia la posibilidad de establecer una en Salina Cruz.

En 30 escuelas "Artículo 123" y 13 primarias adicionales, se atendió a 38 mil 377 alumnos.

Petróleos Mexicanos absorbe 4 puntos de los intereses de los créditos de 3 mil casas de trabajadores petroleros. Se han establecido colonias petroleras en la mayoría de los centros de trabajo y en el curso del año 1 mil 500 trabajadores han construido su casa-habitación.

Existe control central sobre 21 almacenes y se están dando los pasos necesarios para controlar los que dependen de la Gerencia de Proyectos y Construcción y otros 6 almacenes de distintos centros de trabajo. El catálogo de materiales, que en 1967 contenía 263 mil artículos codificados, se ha visto incrementado en 20 mil artículos. Sin embargo, el recuento y depuración de existencias con cargo a la cuenta de materiales almacenados, demuestran que la Institución no requerirá manejar más de 120 mil artículos diferentes. Para tal efecto, se están eliminando los similares o sustitutos y facilitando la intercambiabilidad de partes de repuesto de equipo y maquinaria en general. La mejor comunicación en almacenes, el conocimiento más oportuno de existencias, permitió en el curso del año hacer traspasos por un monto de 248 millones de pesos.

Particular importancia, para implantar métodos adecuados de control, mejorar las labores de presupuesto y agilizar el manejo de materiales, han revestido los sistemas de mecanización y computación establecidos.

El Instituto Mexicano del Petróleo continúa su crecimiento, prestando servicios cada vez más amplios a Petróleos Mexicanos. Hizo estudios estratigráficos en Nuevo León, Tamaulipas, Chiapas, Oaxaca, Cuenca del Papaloapan, Coahuila y Chihuahua. Terminó el estudio para lograr una mejor efi-

ciencia de la recuperación del campo de San Andrés, mediante la inyección de agua, cuyas conclusiones se han aplicado con resultados muy satisfactorios. Está realizando los estudios relativos a la explotación del yacimiento Cedral, del campo El Plan, con la aplicación de métodos térmicos. Desarrolló diversos productos inhibidores de corrosión e intervino en la ingeniería de proyecto de 4 plantas petroquímicas, 3 criogénicas, 4 unidades de refinación, 2 terminales marítimas y 2 muelles, obras que tendrán un costo total aproximado de 840 millones de pesos. El Instituto ha iniciado la búsqueda de nuevos procesos o la mejoría de algunos ya implantados en Petróleos Mexicanos; 44 proyectos fueron terminados al respecto. La erogación hecha durante 1968 por concepto de ingeniería, fue del orden de 123 millones de pesos, habiéndose realizado en México por el Instituto el 62 por ciento de ella, con un monto de 76 millones de pesos, que dejaron de erogarse en el exterior. Concluyó la evaluación de los crudos mexicanos y continuó la de los gases húmedo y seco; ha solicitado 7 patentes ante la Secretaría de Industria y Comercio y está trabajando ya en 6 plantas piloto sobre procesos de reformación catalítica de gasolina, curado de polietileno reticular y mejoramiento de parafinas.

Por decreto del 23 de agosto de 1968 se autorizó a la Institución la enajenación de las partes integrantes de las plantas de carbonato de sodio y de caustificación al Instituto de Fomento Colombiano, que se encontraba sin erigir en Coatzacoalcos, Veracruz, pertenecientes a la Empresa Sales y Alcalis, S. A., de la que Petróleos Mexicanos es accionista mayoritario. El contrato para la adquisición de estos bienes fue firmado el 23 de agosto de 1962.

Para adoptar la resolución de enajenación se tomó en cuenta que: 1) El mercado interno se encuentra saturado con la producción

actual hasta 1976, y a partir de ese año las necesidades del país podrán atenderse con ampliaciones de plantas existentes, a costo reducido.

2) La exportación del carbonato resultaría problemática, dados los altos costos de producción que se tendrían, en comparación con el proveniente de plantas ya amortizadas y de los lagos salados. 3) Esto daría lugar a que la planta operara con pérdidas. 4) Su erección, que tendría un costo de 150 millones de pesos, distraería recursos de la industria petrolera y petroquímica básica. 5) El equipo, maquinaria y estructuras para integrar las plantas fueron ofrecidos en venta tanto a empresas del sector público como a grupos privados que en México se dedican a esta actividad y ninguno de ellos manifestó interés por adquirirlos. La enajenación al Instituto de Fomento Colombiano se hizo en 137.5 millones de pesos, de los cuales 116 millones 875 mil pesos, se destinaron a redimir Certificados "B" del Gobierno Federal, con lo que el adeudo de Petróleos Mexicanos representado por estos títulos, quedó reducido a 653 millones 125 mil pesos, habiéndose, por lo consiguiente, cubierto, de 1965 a 1968, 1 mil 086 millones 875 mil pesos para la redención de este adeudo.

Contando con la cifra anterior, Petróleos Mexicanos cubrió por pasivo, sin incluir créditos revolventes, 1 mil 143 millones de pesos en el curso de 1968. Los impuestos a pagar al Gobierno Federal, ascendieron a 1 mil 243 millones 900 mil pesos, de los cuales 1 mil 006 millones 500 mil pesos fueron cubiertos por anticipos durante el propio año, o sea 2 millones 750 mil pesos por día de calendario, y para alcanzar el 12 por ciento sobre ingresos brutos de la empresa, quedó un saldo a cargo de Petróleos Mexicanos por 237.4 millones de pesos; de éstos, 153 ya fueron cubiertos y el resto está por ser enterado. En el propio periodo se liquidó a los Estados, por concepto de impuestos, 121 millones de pesos. Se otorgaron subsidios, por

ventas de gas licuado de importación, mexolina y petróleo diáfano, por un total de 303 millones de pesos.

En cuanto a créditos para inversión a ejercer en el futuro, se obtuvo del Gobierno Francés y de un consorcio de bancos de ese país un financiamiento en francos franceses para la construcción de 7 plantas petroquímicas por 430 millones de pesos, de los cuales 270 millones están destinados al financiamiento de las compras de bienes y servicios en Francia, con un interés del 6.5 por ciento anual sobre saldos insolutos y un plazo de 15 años, y 160 millones para gastos en México, de los que el 60 por ciento corresponde al Gobierno Francés, a una tasa del 4 por ciento anual, y el 40 por ciento restante a un consorcio bancario francés, con interés del 6.7 por ciento anual sobre saldos insolutos y un plazo de 5 años. Los créditos para gastos en México son también a 5 años. De 2 instituciones bancarias norteamericanas se obtuvieron créditos para la construcción de la Planta Hidrodesintegradora de Salamanca, Guanajuato, uno para compras en el exterior, por 13.6 millones de dólares, a un interés anual del 6 por ciento y a un plazo de casi 14 años a partir de la fecha de celebración del convenio, y otro para gastos locales, por 17.5 millones de dólares, a una tasa de interés del 7.75 por ciento y plazo de 5 años.

Cabe destacar que por primera vez se obtuvo un crédito revolvente, documentable cada 6 meses, en marcos alemanes, por 185 millones de pesos, de un consorcio bancario internacional, a una tasa de interés del 6.5 por ciento anual y a un plazo de 2 años.

Frecuentemente, al obtener nuevos financiamientos, indispensables para los amplios programas de inversión de la industria, no se tiene en consideración, por una parte, el aumento en la capacidad productiva y de pago obtenida por la empresa; por otra, el pasivo liquidado y, por último, reiteradamente se

confunde financiamiento obtenido con financiamiento ejercido que se convierte en pasivo. Entre la obtención de un crédito y la realización de la inversión, se da un periodo que en algunos casos llega a ser de varios años.

Para 1969 fue autorizado un presupuesto de 16 mil 818 millones de pesos, compuesto por 12 mil 712 millones de ingresos propios de la Institución, créditos revolventes 2 mil 100 millones de pesos, e ingresos por otros conceptos, 140 millones de pesos. Los ingresos por ventas interiores, exportaciones y diversos se estiman en 12 mil 148 millones de pesos. Las ventas internas se incrementarán, en relación con 1968, en 1 mil 150 millones de pesos, aproximadamente un 11 por ciento y se considera que las exportaciones se mantendrán al nivel de 1968. Para liquidación de pasivos se destinan 1 mil 444 millones de pesos, excluyendo pago de créditos revolventes y 1 mil 432 millones de pesos por pago de impuestos al Gobierno Federal e intereses sobre lo que resta de los Certificados "B". Es importante señalar que Petróleos Mexicanos entrega diariamente a la Federación, por concepto de anticipos sobre impuestos, 3 millones de pesos. Las inversiones y adquisiciones capitalizables ascenderán a 4 mil 493.7 millones de pesos, y forman el 27 por ciento del total del presupuesto. Esta inversión se sustenta en un 59 por ciento en recursos propios y el resto en financiamientos a largo y mediano plazo.

Si bien la inversión es menor a la efectuada en 1968, ello obedece a que el programa para el sexenio 1964-1970 ascendía a 16 mil millones de pesos y que, al 31 de diciembre de 1968, Petróleos Mexicanos ha invertido 19 mil 083 millones, o sea, que no sólo ha completado su programa, sino que lo ha superado hasta el 119.25 por ciento, 2 años antes de terminar el sexenio. Ello significa que, del total de la inversión pública federal 1965-1968, corresponde a

Petróleos Mexicanos aproximadamente el 23 por ciento. A esto hay que añadir que la inversión de 1969 se mantienen cifras muy semejantes por lo que se refiere a exploración y perforación de pozos exploratorios y de desarrollo. Se perforarán 159 pozos exploratorios y 440 de desarrollo, o sea un total de 599 pozos, 24 de ellos en el mar. Se prevé una producción promedio de 476 mil 200 barriles por día de crudo y líquidos de absorción y de 1 mil 865 millones de pies cúbicos por día de gas.

Se reduce, en cambio, la inversión en obras mayores, tanto por el avance ya realizado en ellas, cuanto porque la capacidad técnica de construcción y verificación de la Institución exigía una ligera reducción y porque el estado que guarda la ingeniería de proyecto de distintas plantas impide que se inicie su construcción. Tomando en cuenta que la inversión del sexenio en hospitales se ha realizado en más de un 90 por ciento, que la renovación de la flota mayor ya se concluyó y que el avance en plantas de refinación y petroquímicas ha estado por encima de lo previsto, se comprenderá la necesidad de reducir los montos destinados a inversiones en obras mayores y adquisiciones capitalizables. Con los 1 mil 420 millones de pesos que se destinarán a obras nuevas mayores y menores, la Institución pondrá en servicio en el curso del año 298 obras, cuyo valor será de 3 mil 179 millones de pesos. En 1969 las inversiones programadas se asignarán a la ejecución de 394 obras que al entrar en operación en el presente año, en 1970 y 1971, tendrán un valor de 7 mil 473 millones de pesos. De estas obras, 245 se encontraban en ejecución en 1968 y 149 se iniciarán durante el presente ejercicio. Las obras se efectuarán en 76 plazas de 23 Entidades Federativas de la República.

A través del Instituto Mexicano del Petróleo se invertirán en el curso del año cerca de 54 millones de pesos en capacitación y becas, 71 millones de pesos en ingeniería

y tecnología y más de 6 millones de pesos en investigación científica aplicada, cuidando, de esta manera, el incremento en el ritmo de la inversión intelectual.

Hemos recorrido un largo tramo del camino del desarrollo, pero éste parece alargarse conforme se avanza. Hemos obtenido grandes realizaciones, pero se ven magras por la misma etapa de transición que pasamos, que nos hace padecer, simultáneamente, males del subdesarrollo y males del desarrollo, males de lo que ha poco éramos totalmente y de lo que aún no somos cabalmente.

Comparando lo alcanzado por México con países similares, inclusive potencialmente ricos, podemos, sin ufanarnos, alegarnos aliento, máxime cuando en este difícil mundo haya sociedades que en lugar de estar en tránsito del subdesarrollo al desarrollo, han ido del desarrollo al semidesarrollo o al franco subdesarrollo.

Tener conciencia de esta situación intermedia y de las contradicciones y contrastes que le son característicos, es fundamental para proseguir la marcha con firmeza, incita a una indispensable agilidad para corregir los desajustes y fricciones que implica la transición y a una permanente acción para corregir deformaciones que se engendran en ese complicado periodo. Exige, asimismo, decisión y tenacidad para que las contradicciones y el juego de presiones que ellas suscitan no conduzcan a puntos muertos, a la inmovilidad.

No contamos con el modelo que establezca el papel de una industria petrolera nacionalizada en el desarrollo económico de un país, que con él persigue consolidar su independencia, aumentar el bienestar social y mantener las libertades fundamentales del individuo. Tampoco contamos con el modelo a seguir para que una empresa de este tipo realice eficazmente sus funciones en el marco de un desarrollo de economía mixta orientada por el Estado. De poco nos sirven

las realizaciones ajenas, que procuramos oportunamente estudiar.

Carecemos de soluciones previas, automáticas, para algunos de los problemas que se nos presentan, al igual que el explorador carece de mapas cuando se adentra en zonas desconocidas. Únicamente disponemos de las grandes directrices, los grandes objetivos de nuestro movimiento social, que nos dan los puntos cardinales y la brújula para no perder la ruta.

Esto explica que hayamos cometido numerosos errores, más seguramente de aquellos que, al enterarnos, hemos podido corregir; menos seguramente de los que nos atribuyen y menos todavía de los que nos atribuirán. Para nuestra tranquilidad en el cumplimiento del deber, consideramos no haber emprendido nada sin posibilidades razonables de éxito y hemos estado conscientes cuando frente a lo imprevisto se requiere improvisar. Nos estimula la convicción de que, si bien, actuar obliga a errar, también permite acertar.

Para construir es requisito un idealismo práctico, fe en la conciencia y optimismo en la acción; escepticismo en la mente y fatiga en la voluntad es pesimismo o resignación. Tratamos de cumplir nuestra tarea creyendo firmemente en los objetivos de México, persistiendo en la actividad con optimismo, a pesar de los tropiezos. Nuestro optimismo se fortalece cuando analizamos un nuevo problema, cuando ayudamos en algo a crear algo, cuando con la experiencia ayudamos a lo nuevo y lo nuevo lo incorporamos a la experiencia.

Administrar una industria básica nacionalizada, en un proceso de desarrollo económico, no sólo demanda su mejor manejo posible, sino también cuidar que ella cumpla su función dentro del cuadro general del desarrollo económico del país. Para tratar de desempeñar estas tareas es indispensable enfrentarse a intereses creados, sabiendo de antemano que en algunos casos

son eliminados y en otras ocasiones únicamente se prepara el terreno para que posteriormente puedan ser eliminados; mas es imperativo no detenerse ante los intereses creados, pues hacerlo equivaldría a ser administrado, en lugar de administrar.

La función primordial de Petróleos Mexicanos no consiste en generar exportaciones, sino en proveer el mercado nacional. El autoabastecimiento en materia de hidrocarburos es una conquista definitiva que moldea, en términos inequívocos, el papel de la Institución. El autoabastecimiento de crudo no tiene precio; importarlo es importar desempleo e incurrir en una creciente dependencia.

En materia de petroquímica básica seguimos un criterio semejante. Se planean las plantas para surtir el mercado interno, dejando un margen para hacer frente a su crecimiento, y solamente exportar en el lapso en que el mercado interno nos alcanza. Tener garantizado el autoabastecimiento de energéticos e ir sustituyendo gradualmente importaciones de petroquímicos es nuestra tarea fundamental.

Los datos proporcionados en este informe comprueban la validez de los pocos principios establecidos y reiterados día a día para el desarrollo de una industria petrolera nacionalizada. Esta, a diferencia de otras empresas estatales o paraestatales, no puede en sus inversiones operar como regulador automático, compensatorio, de la inversión privada; carece de elasticidad para invertir más cuando aquélla se reduce y para invertir menos cuando se ensancha. Sus planes tienen que ser elaborados a largo plazo y prever su adaptación a la luz del mercado, los resultados de exploración y la capacidad productiva.

Hay que descubrir campos y, una vez descubiertos, hay que desarrollarlos, previendo que entre el descubrimiento de un campo y su

desarrollo puede transcurrir un periodo muy largo. Hay que realizar inversiones en distribución, almacenamiento y transporte cuando la demanda lo exige; estas inversiones no pueden ser diferidas, so pena de graves contingencias.

Ni la expansión ni la contracción en la inversión de una industria petrolera nacionalizada puede estar sujeta a normas de política anticíclica. En 4 años, en pleno saneamiento financiero, Petróleos Mexicanos ha invertido 19 mil 083 millones de pesos, superando su programa sexenal hasta llegar al 119.25 por ciento.

Toda industria petrolera, pública o privada, es intrínsecamente voraz de capital, y pocas industrias, mayores o menores que Petróleos Mexicanos, pueden sustentar como ésta sus inversiones y su crecimiento con un porcentaje tan alto de recursos propios.

Es preocupación de la Institución incrementar los volúmenes de hidrocarburos y productos transformados; crear la petroquímica básica; diversificar sus productos, atendiendo a un mercado cada vez más variado, y, por último, mejorar permanentemente las calidades, como si se enfrentara a una dura competencia.

Lo anterior tiene que hacerse respetando un principio esencial de toda empresa nacionalizada; no guiarse en sus precios por el costo marginal de las plantas, por los costos más altos, sino por el costo promedio conseguido con el funcionamiento de las más productivas, para, de esta manera, contribuir a que lo que la sociedad produce vaya a la sociedad, y no, a la inversa, que lo que es producto social se traduzca en provecho o beneficio individual.

Luchar contra la ineficiencia, el desperdicio del activo disponible, el descuido y la corrupción es obligación en que están empeñados muchos obreros, técnicos y administradores de la Institución. Si no nos podemos vanagloriar de lo obteni-

do, sí podemos encontrar en ello aliciente para continuar luchando.

Una empresa nacionalizada debe combatir, por todos los medios a su alcance, el estancamiento técnico y destinar recursos cada vez mayores a la capacitación de trabajadores, a la formación profesional, a la tecnología aplicada y a la investigación científica.

Lo que se está haciendo en ingeniería de proyecto en el Instituto Mexicano del Petróleo es muy importante, por lo que significa ya en el presente de ahorro de gastos en el exterior; pero mucho más valioso y significativo por lo que de aprendizaje, de adquisición de capital técnico, entraña para la Nación. Muchas esperanzas abrigamos para el futuro: en ingeniería de proyecto, algún día seremos independientes; en materia de licencias de procesos, algún día intercambiaremos y no sólo compraremos.

Una empresa nacionalizada debe ser modelo en sus relaciones laborales. No lo somos, pero pugnamos afanosamente por conseguirlo, y si hemos avanzado menos de lo que debiéramos, hemos ido más allá de lo que se consideraba posible. Desde 1965 se estableció que las relaciones laborales de una empresa pública como Petróleos Mexicanos son factor decisivo para la marcha institucional; que sería incongruente que una administración de este tipo escamoteara percepciones y beneficios sociales derivados del trabajo, como sería incongruente que los trabajadores, en sus afanes reivindicatorios, impidieran el crecimiento de una industria clave para nuestro desarrollo y la creación de más empleos para los hijos de los propios trabajadores petroleros y de otros mexicanos.

El 25 de junio de 1964 el Sindicato de Trabajadores Petroleros de la República Mexicana objetó la participación en las utilidades, que se le había notificado el 5 de junio del propio año. El Sindicato se inconformaba con las reservas para exploración y declinación de campos, reposición de equipo e insta-

laciones, indemnizaciones, jubilaciones y muerte de trabajadores, autoseguros, reparación de la flota y reserva para créditos diversos. De estos 7 puntos de inconformidad, por decisión del Presidente Díaz Ordaz y atendiendo a las condiciones reales de la industria, se aceptaron por parte de la administración todos menos el primero, dado que, de acuerdo con el artículo 27 constitucional, el subsuelo pertenece a la Nación y, en consecuencia, concierne a Petróleos Mexicanos mantener los incrementos necesarios en las reservas para exploración y declinación de campos, a fin de que la industria rinda los debidos dividendos al país y asegure el futuro autoabastecimiento. Los trabajadores, captada la naturaleza de la Institución y del régimen petrolero de México, retiraron su inconformidad y reconocieron que los incrementos en las reservas mencionadas no forman parte de las utilidades repartibles. Se terminó con lo que era un conflicto, al lograrse la comprensión para los puntos de inconformidad en que los trabajadores tenían razón y la solidaridad de éstos con los intereses objetivos del país.

Dos revisiones del Contrato Colectivo se han efectuado con

este espíritu, que hace que las coincidencias priven sobre las divergencias y que, sin eludir los problemas, se encuentren fórmulas que los resuelvan o superen. Coincidiendo en los fines, se ha podido lograr acuerdo en los medios. Lo que en 1965 podía ser juzgado como buenos propósitos, para 1969 es principio comprobado. Será con este espíritu que llegaremos a la próxima revisión del Contrato Colectivo de Trabajo y esperamos que él conduzca a resultados similares a los obtenidos en las 2 anteriores.

La información sin tapujos, la comunicación constante con los trabajadores, la explicación y justificación ante ellos de las decisiones adoptadas o por adoptar en la industria, incrementan la solidaridad en la comunidad petrolera de trabajo. La difusión que se da a las metas que perseguimos, a los riesgos que corremos, ha hecho que el trabajador esté consciente de la importancia que tiene el abandono de instalaciones incosteables y su reacomodo en centros productores en expansión.

Ciertamente que el traslado de los trabajadores a otras fuentes de ocupación, con la consecuente re-

moción de su domicilio, les causa problemas personales; pero la conciencia de que estas medidas se toman en bien de la Institución, respetando la intervención sindical, y el conocimiento de los riesgos que originaría no adoptar tales medidas para la expansión de la industria, hace que los trabajadores que se movilizan se adapten rápidamente a sus nuevas actividades y respondan con entusiasmo a las tareas a realizar. Explicar sin confusiones, lo más clara y sinceramente posible las causas que inducen a ciertas decisiones para la mejor marcha de la industria, da pie a una solidaridad y correspondencia mutua entre trabajadores, técnicos y administradores.

Señor Presidente: Su régimen ha hecho grandes obras en Petróleos Mexicanos; pero la mayor de todas es que ha hecho más grandes a muchos trabajadores petroleros; más grandes en su seguridad y responsabilidad, más grandes en su libertad, saber y conciencia de su función, más grandes en su solidaridad para con la Nación. Son miles de petroleros más grandes, porque tienen la convicción de que lo que es bueno para México es bueno para Petróleos Mexicanos.

**INFORME DEL DIRECTOR GENERAL
DE PETROLEOS MEXICANOS
1970**

El C. Presidente de la República acaba de inaugurar simbólicamente obras por 1 mil 111 millones 635 mil pesos, y de observar el gran avance de otras que, una vez concluidas, tendrán un costo de 2 mil 355 millones de pesos. No constituye, empero, en esta ocasión, el monto de lo invertido en el principal acto de celebración del Decreto del Presidente Cárdenas, del 18 de marzo de 1938: lo fundamental es la rescisión de todos los contratos—riesgo que se firmaron con compañías extranjeras y que abarcaron una superficie de 3 mil 858 kilómetros cuadrados.

Entre 1949 y 1951, Petróleos Mexicanos suscribió 5 contratos—riesgo con empresas petroleras privadas, que establecían un periodo para la exploración y perforación de pozos y señalaban como remuneración, por parte de Petróleos Mexicanos, el reembolso total, sin plazo de vencimiento, de los gastos e inversiones por trabajos ejecutados, con el valor del 50 por ciento de los hidrocarburos producidos por los pozos perforados, y una compensación que iba del 15 por ciento al 18.25 por ciento del valor de la producción, por un periodo de 25 años.

El Presidente Díaz Ordaz ordenó la no renovación o prórroga de estos contratos y que se acatará la reforma constitucional que prohíbe su celebración y preceptúa su insubsistencia. Tres posibilidades se planteaban para cumplir con estas instrucciones: 1) Que incurriera Petróleos Mexicanos en incumplimiento

para que fueran las empresas contratistas quienes demandaran; 2) Promover judicialmente la nulidad de estos contratos, sosteniendo que la existencia de un interés público, consignado en el artículo 27 constitucional, estaba por encima del principio universal de no retroactividad establecido en el artículo 14 constitucional; 3) Buscar y negociar la rescisión voluntaria de los contratos. Se escogió este último camino, en virtud de que el primero está vedado por la seriedad de México y Petróleos Mexicanos y a la larga, en sí, en la cuestión, las posibilidades de una resolución favorable eran sumamente escasas. En cuanto al segundo, ni en casos extremos México se ha negado a reconocer derechos: ha discutido el monto de éstos y los términos para cubrirlos y, concretamente, Petróleos Mexicanos tiene la experiencia de que en situaciones similares o análogas, cuando se ha escogido el camino judicial, no sólo se han originado enojosos conflictos, sino que se ha retrasado alcanzar los objetivos que se buscaban y, a la postre se han pagado cantidades mayores a las adecuadas y razonables. Se optó por negociar la terminación voluntaria de los contratos. Las negociaciones se iniciaron el 12 de diciembre de 1964.

Cabe advertir que cuando estos contratos se firmaron no había impedimento legal para hacerlo, pues la reforma que prohibió celebrarlos es del 29 de noviembre de 1958 y la que ordenó la insubsistencia de los existentes, del 20 de enero de 1960.

El contrato de tierra sumergi-

da, del 5 de marzo de 1949, con empresas del grupo CIMA, abarcaba para exploración y perforación una zona de 400 kilómetros de largo por 5 kilómetros de ancho, en el litoral comprendido entre la Barra de Santecomapan, Veracruz, y Puerto Real, Campeche. El de tierra firme, de la misma fecha, comprendía un área con 3 estructuras geológicas que, por sustituciones previstas contractualmente, llegaron a 8, en los estados de Campeche, Tabasco, Veracruz y Nuevo León, con una superficie de 456 kilómetros cuadrados; y uno más de ventas, correlativo de los mencionados. Estos contratos eran los más importantes, no sólo por el área comprendida y por las posibilidades productivas, sino también porque en ellos no se había realizado el reembolso de las inversiones y había puntos de controversia entre las partes.

En el caso del contrato de tierra sumergida, Petróleos Mexicanos se negó a cubrir gastos para exploración, porque el periodo respectivo había vencido y era imposible su prórroga. Se negó, asimismo, a pagar indemnización alguna y planteó, en cambio, la rescisión voluntaria de los contratos, estando dispuesto a cubrir a los contratistas las cantidades que éstos, a valor actual, recibirían de las reservas probadas por ellos encontradas. Sería prólijo enumerar todas las negociaciones; sus resultados han sido dados a conocer en toda su extensión, sin guardarse la Institución punto ni secreto de naturaleza alguna. Referiremos los resultados.

El 5 de junio de 1969, se res-

cindieron los contratos de tierra sumergida, tierra firme y ventas, cubriendo Petróleos Mexicanos 225 millones de pesos (18 millones de dólares) como pago anticipado de las reservas probadas que corresponderían a los contratistas, a valor actual, y adquiriendo en su totalidad, dentro de esa cifra, las instalaciones, ductos, estaciones de compresión y bombas y demás equipo de los contratistas. La superficie rescatada con esta operación es de 2 mil 456 kilómetros cuadrados.

El 25 de noviembre de 1969, se terminaron voluntariamente los contratos firmados con la empresa Sharmex, del 10. de julio de 1950, para exploración, perforación, producción y ventas, con una superficie de 318 kilómetros cuadrados, entre Poza Rica y Tamiahua, cubriendo con 11 millones 875 mil pesos (950 mil dólares) el valor de las reservas y de cualquier instalación que existiera.

Con fecha 8 de diciembre de 1969 y mediante el pago de 4 millones 937 mil 500 pesos (395 mil dólares) se rescindieron los contratos celebrados con Isthmus Development Company, del 17 de marzo de 1951, para explorar y perforar un área de 161 kilómetros cuadrados en el sur de Veracruz.

Por último, el 27 de febrero pasado se cerró este ciclo de la política petrolera mexicana con la rescisión de los contratos conocidos como Pauley Noreste, de exploración, producción y ventas, que abarcaban un área de 923 kilómetros cuadrados en el Estado de Tamaulipas, siguiéndose el mismo procedimiento que en los anteriores, mediante el pago de 55 millones de pesos (4 millones 400 mil dólares).

Petróleos Mexicanos había reembolsado para 1964 el total de las inversiones realizadas por los contratistas, con excepción de las correspondientes a los contratos de tierra sumergida y tierra firme, y entregaba una compensación mensual promedio de 4 millones 415 mil 360 pesos (353 mil 228.80

dólares).

En todos los casos se cubrieron cantidades menores de lo que a valor actual correspondería a las empresas, de acuerdo con los porcentajes que deberían entregárseles y el plazo de vencimiento de los contratos, que iba de marzo de 1974 a marzo de 1976.

Es así como el Presidente Díaz Ordaz libera, sin limitaciones de ninguna especie, 3 mil 858 kilómetros cuadrados del territorio nacional para la explotación exclusiva por Petróleos Mexicanos, en beneficio de la Nación. Sin necesidad de ofrecer participaciones o derechos sobre el valor de la producción del subsuelo mexicano, con recursos propios y financiamientos normales, proseguirá de hoy en adelante el desarrollo y progreso de la industria petrolera. En la vasta área que comprendía el contrato de tierra sumergida, se realizó nueva sísmología marina y está arrojando resultados altamente alentadores. Los técnicos de Petróleos Mexicanos creen que el país cuenta con elevadas reservas de hidrocarburos en una extensa zona y ya en estos momentos, de acuerdo con la sísmología realizada, un barco de bandera nacional perfora el pozo Gavota No. 1.

Esta posición, que se apoya en los orígenes de la política petrolera mexicana, ha logrado, también por indicaciones expresas del Titular del Poder Ejecutivo Federal, eliminar otra situación que oscurecía la absoluta nacionalización.

Durante 1960, 1961 y 1962, se firmaron contratos de servicio y obra con los llamados productores independientes, algunos de ellos no mexicanos, quienes gozaban de concesiones confirmatorias al amparo de la ley del 26 de diciembre de 1925. Esas concesiones se extinguieron como tales al entrar en vigor la ley del 29 de noviembre de 1958 y se celebraron contratos de obras y prestación de servicios cuya duración era hasta el agotamiento de los pozos, por lo que los ex-concesio-

narios se obligaron a ejecutar todos los trabajos requeridos para su explotación y a entregar la producción a Petróleos Mexicanos, a cambio de la cual dichos ex-concesionarios renunciaron a la indemnización que les pudiera corresponder legalmente por la extinción anticipada de la concesión. Por virtud de estos contratos, Petróleos Mexicanos cubría a los ex-concesionarios una cuota por barril entregado, según el transporte que necesitara.

Considerando que este tipo de contratos podía suponer una interpretación lata de la legislación en vigor, Petróleos Mexicanos ha celebrado 22 convenios para rescindirlos, mediante el pago de 7.5 millones de pesos. La producción de los campos comprendidos en estos contratos asciende a 1 mil 350 barriles diarios, lo cual quiere decir que su liquidación, tomando en cuenta el valor de la producción, se cubre en menos de 2 años.

No se quiso mantener ningún contrato que se prestara a una interpretación dudosa de nuestra legislación; además, al rescindir los que sustituyeron concesiones confirmatorias, se podrán eliminar producciones incosteables y dedicar recursos de la Institución a aquellas que resulten aconsejables. Ningún disimulo, ninguna simulación jurídica, ninguna interpretación dudosa de la ley; su cumplimiento claro y cabal, que sienta las bases para que la política petrolera de México tenga un futuro siempre a la altura de las luchas que el pueblo de México llevó a cabo al consumarse la expropiación petrolera.

Esta política se complementa con el rescate obtenido por el propio Primer Mandatario de la Nación, de la producción de petroquímicos básicos: polietileno, acetaldehído, óxido de etileno y metanol, para el manejo directo por parte de Petróleos Mexicanos, que en todos los productos de la petroquímica básica paga regalías por licencias a firmas de distintos países, pero en ningún producto se ha asociado en forma directa o indirecta con capital

extranjero o nacional. En la industria química está asociado con capital foráneo en 2 empresas: Tetraetilo de México, S.A., que elabora fluido etílico, y Hules Mexicanos, S.A., que produce hule sintético, ambos productos petroquímicos secundarios.

Durante 1969 el presupuesto total de la Institución fue de 16 mil 818 millones de pesos—de los cuales 16 mil 114 correspondieron a operaciones directas y 704 a operaciones diversas—constituido por 12 mil 712 millones de pesos de ingresos propios, 2 mil 100 millones de pesos de créditos revolventes que se ejercen y cubren en el curso del año, 140 millones de pesos de ingresos por otros conceptos y 1 mil 866 millones de pesos de financiamientos destinados a completar los recursos propios para el programa de inversiones. El importe total de ventas interiores ascendió a 11 mil 873.9 millones de pesos, a lo que hay que agregar el valor de las ventas de exportación, que fue de 535.1 millones de pesos. Lo anterior significó un incremento de 1 mil 380.1 millones de pesos—13.15 por ciento—sobre las ventas interiores registradas en 1968 y una disminución de 2.6 millones de pesos, por lo que toca a las ventas de exportación efectuadas en el año anterior. En comparación con las cifras programadas, las ventas totales realizadas en 1969 fueron mayores en 345 millones de pesos.

Del gran total de ventas interiores correspondientes a 1969, los productos petroleros llegaron a 10 mil 777.7 millones de pesos, o sea 10 por ciento de aumento, y 1 mil 096.2 millones de pesos correspondieron a ventas de productos petroquímicos, con un 56.6 por ciento de incremento.

Las exportaciones estuvieron constituidas por: 363 millones de pesos de productos petroleros, 95.7 de gas natural y 76.4 de productos petroquímicos.

Las importaciones fueron de 515.4 millones de pesos y estuvie-

ron constituidas por: productos petroleros para abastecimiento frontizos y mantenimiento de un nivel adecuado de reservas en el Pacífico y complementar la producción en algunos renglones—gasolinas, diesel, básicos para lubricantes, parafinas y gas licuado—y productos petroquímicos con faltantes temporales—etilbenceno, polietileno y acetaldehído—. La importación de básicos para lubricantes deberá, mediante el funcionamiento de la nueva planta de Salamanca, ser eliminada en julio de este año, al igual que el grueso de las importaciones de parafinas; de estas últimas sólo se importarán aquéllas que no sean susceptibles de producirse en México, de acuerdo con la composición de nuestros crudos que será menor que la exportación que del mismo producto se realice. En gas licuado, aun cuando con las plantas criogénicas recuperación de etano y gas licuado por enfriamiento—en construcción y proyecto se elevará la producción, seguiremos siendo deficitarios, por la naturaleza preponderante de nuestros campos de gas hasta hoy descubiertos. Por último, la importación de petroquímicos básicos que realiza Petróleos Mexicanos para completar sus producciones se eliminará con las plantas de etilbenceno de Ciudad Madero, hoy inaugurada, de polietileno en Poza Rica, que se terminará a fines de este año o principios del que entra, con capacidad para 51 mil toneladas, y la de acetaldehído, cuando la planta respectiva pueda contar con aprovisionamiento suficiente de etileno, lo cual ocurrirá a mediados de 1971, al terminarse la planta que se está construyendo en Pajaritos.

Poco antes se pondrán en funcionamiento las terminales de etileno en este mismo complejo y la de Tuxpan, así como el etileno ducto de esta ciudad a Poza Rica y se recibirá el buque—tanque para transporte de este producto, de 2 mil 349 toneladas de peso muerto y capacidad de 20 mil 613 barriles, con lo cual en etileno como en amoniaco, habrá todo un sistema integrado.

La inversión realizada fue de 5 mil 081 millones de pesos y representa el 92.4 por ciento del total autorizado, correspondiendo 2 mil 200 a obras, 2 mil 041 a perforación de pozos y 840 a adquisiciones capitalizables. Estas inversiones se sustentaron en un 59 por ciento, poco menos de 3 mil millones de pesos, con recursos propios, y en un 41 por ciento, aproximadamente 2 mil 100 millones de pesos, en créditos internos y externos. Se cubrió pasivo por 1 mil 453 millones de pesos. Se anticiparon a la Federación sobre la base de 3 millones de pesos diarios, 1 mil 339 millones por concepto de impuestos y se entregaron 50 millones, en tanto se determina la cifra de ajuste para llegar al 12 por ciento sobre ingresos brutos. Se le cubrieron 55 millones de pesos por intereses de la deuda consolidada y se entregó a las Entidades Federativas 130 millones de pesos.

Por lo que se refiere a obras, se concluyeron 162; con un costo total de 2 mil 559 millones de pesos y estaban en proceso de ejecución, al 31 de diciembre de 1969, 193, que tendrán un costo de 4 mil 714 millones de pesos. La inversión realizada en instalaciones en campos fue de 666 millones de pesos; en plantas de refinación, 502 millones de pesos; en plantas petroquímicas, 272 millones de pesos; en plantas de almacenamiento y distribución, 63 millones de pesos; en ductos, 141 millones de pesos; en tanques de almacenamiento, abastecimiento de agua, vías de comunicación y obras diversas, 133 millones de pesos; en obras sociales, principalmente escuelas "Artículo 123" y ampliación de hospitales, 67 millones de pesos; en edificios para servicios administrativos, 356 millones de pesos, entre los que destacan el Centro Administrativo de la ciudad de México y el edificio y laboratorios de exploración en Reynosa.

De los 2 mil 041 millones de pesos destinados a perforación, 958 millones de pesos, fueron dedicados a pozos exploratorios y 1 mil 083 millones de pesos a pozos de desarrollo.

De las adquisiciones capitaliza-

bles, que ascendieron a 840 millones de pesos, las más importantes están constituidas por la compra del buque-tanque para transporte de productos petroquímicos y 4 plataformas fijas para perforación marina, así como equipos de perforación y reparación de pozos y equipo pesado de transporte utilizado en campos.

Se perforaron, con fines exploratorios, 134 pozos, 6 de ellos marinos, descubriéndose 17 campos nuevos y 23 extensiones. De este gran total, 4 pozos fueron llevados más allá de los 4 mil metros de profundidad. El promedio de éxitos que se obtuvo fue de 29.9 por ciento. Se mejoró la calidad de la exploración, instalando centros de proceso analógico para información sísmológica en Tampico, Poza Rica y Coatzacoalcos y un centro de transferencia analógico-digital-analógico en Reynosa. La rama de exploración cuenta con el equipo más moderno; está al día.

La perforación que se ha iniciado en la zona antes comprendida por el contrato CIMA, es resultado de los trabajos sísmológicos marinos efectuados entre Coatzacoalcos y Frontera, a partir de noviembre del año pasado. La exploración sísmológica de la plataforma continental en el Océano Pacífico dio varias localizaciones, una de las cuales, a 65 kilómetros del puerto de Salina Cruz, se está perforando. Si nuestro país logra en el futuro producción de crudo o de gas en el Pacífico, las perspectivas petroleras de México habrán tenido un cambio trascendental.

La perforación en la Faja de Oro marina ha continuado y actualmente la zona con capacidad de producción tiene una longitud de 55 kilómetros. En la región de Poza Rica se confirmó la existencia de yacimientos en sedimentos profundos, mediante la perforación de 5 pozos exploratorios. Dos pozos del mismo carácter: Tlaxcalantongo y Carolina, con producción no comercial, el primero de crudo y el segundo de gas, abren la posibilidad

de una cuenca petrolífera de 40 kilómetros en los límites de los estados de Veracruz y Puebla. En Chihuahua y Coahuila, se continuaron los trabajos de geología y sísmología; 3 pozos en el primer estado han dado un conocimiento que permitirá terminar la prospección de ésta que puede ser importante provincia petrolera, para 1971. En Coahuila, en la región de Sabinas, se encontraron manifestaciones de gas en el Pozo El Gato No. 1, lo cual abre las posibilidades de una cuenca en esa zona. Asimismo, da optimismo que se haya encontrado producción de crudo no comercial en la parte oriental del altiplano, en el pozo Atlapexco No. 1, en el Estado de Hidalgo, y de acuerdo con ello se continúan los trabajos en la plataforma mesozoica de Valles, la cuenca sedimentaria de Salinas Ramos, en la de Tlaxiaco y en la provincia de Chiapas.

Se hicieron trabajos de reconocimiento en áreas de Guanajuato, Morelos, Zacatecas y el oriente de Sonora. Perseguimos descubrir reservas en áreas en explotación y en áreas nuevas. Técnicamente, Petróleos Mexicanos ya esta en capacidad de realizar un trabajo intenso y acelerado, tanto en las cuencas mencionadas como en la planicie costera del Estado de Sonora.

Se perforaron 385 pozos de desarrollo, 9 de ellos marinos, 74 productores de gas y 225 de aceite, un éxito de 77.7 por ciento, que refleja el mejoramiento cualitativo de las localizaciones.

El programa de producción se alcanzó en un 97 por ciento. Las causas de su incumplimiento cabal provienen, más que nada, de carencia de transporte o recolección oportunos; por ejemplo, el campo Atún está muy por debajo de su capacidad de producción, en virtud de que, por razones climáticas, no se ha podido tender la segunda tubería y sólo pueden transportarse a tierra poco más de 30 mil barriles diarios.

El incremento de la produc-

ción de aceite más líquidos de absorción, fue de 4.9 por ciento y ascendió a 461 mil 312 barriles por día, 168.4 millones de barriles en el año. Si bien estuvimos por debajo de la meta prevista y fundamentalmente por la causa señalada, algunos datos, que proporcionaremos más adelante, demuestran que México sabe ya cómo enfrentarse con éxito a la etapa de petróleo difícil que vive.

La producción de gas, fue de 1 mil 668 millones de pies cúbicos por día, equivalentes a 334 mil barriles por día de crudo, 609 mil millones de pies cúbicos en el año. El incremento de la producción, en relación a 1968, fue de 5.6 por ciento. México ocupa el decimotercer lugar en el mundo como productor y consumidor de petróleo y figura asimismo, como sexto país productor y consumidor de gas natural.

Las reservas totales de hidrocarburos, incluyendo crudo, líquidos de absorción y condensados, así como gas convertido a líquido, ascendían a 5 mil 570 millones de barriles, al 31 de diciembre de 1969, que amparan poco más de 20 años. Esto significa que de 1965 a 1969 se ha aumentado la producción de aceite, gas y líquidos de absorción en 34 por ciento, y las reservas probadas en más de 31 por ciento. Y si nos atenemos a un periodo más largo, de 1960 a 1970, vemos que la población de México se incrementó en 38.3 por ciento y la demanda de productos petroleros y petroquímicos en 135.8 por ciento. El consumo global de los productos petroleros y petroquímicos vendidos por Petróleos Mexicanos, en el propio periodo, aumentó a una tasa media anual de 13.6 por ciento.

Del 1o. de enero de 1965 al 1o. de enero de 1970, Petróleos Mexicanos produjo 1 mil 302 millones de barriles de hidrocarburos. No obstante esta alta cifra, la reserva probada se incrementó, en el mismo lapso, en 343 millones de barriles, lo cual significa que se descubrió reserva probada por 1 mil 645 millones de barriles en el pro-

pio periodo. A esto hay que añadir las reservas probables de primer orden, o sea, aquellas en que falta únicamente perforar los pozos de desarrollo necesarios para convertirlas en reserva probada, reserva probable segura, determinada conservadoramente, atendiendo a la roca almacenedora y a las condiciones físico-químicas de los yacimientos y que ascendió, de 1965 a 1970, a 1 mil 852 millones de barriles, cifra de la cual más de 860 millones de barriles corresponden a la Faja de Oro marina y a la estructura de Arenque, frente a la costa de Tampico. Por consiguiente, las reservas totales probadas y probables de primer orden descubiertas del 1o. de enero de 1965 al 1o. de enero de 1970, alcanzan a 3 mil 497 millones de barriles, lo que implica un incremento de 67 por ciento. Estas cifras son de tal elocuencia en el mundo petrolero, que si hubiese acciones de Petróleos Mexicanos y sin contar el crecimiento en otras ramas, ¿cuánto habrían subido por estos descubrimientos? Dejamos a la imaginación de quienes compran acciones el cálculo y la respuesta. Bien distantes estamos de aquellos momentos en que carecíamos de localizaciones para pozos exploratorios y pozos de desarrollo. De unas y otras disponemos, y a pesar del aumento en la capacidad de perforación, ésta tendrá que ser elevada aún más.

Al mismo tiempo, se reparan y terminan pozos y se realiza e intensifica la recuperación secundaria. En el curso del año se hicieron 480 reparaciones y terminaciones mayores y el número de intervenciones, contando reparaciones y terminaciones menores, fue de 2 mil 872.

Del programa inicial de 152 compresoras, están en operación 119; en 1969 se colocaron 44, dejando de quemarse 133 millones de pies cúbicos de gas por día, con valor aproximado de 146 millones de pesos anuales; las restantes quedarán instaladas en el curso de 1970. Se ha iniciado un segundo programa de 44 compresoras, que se estima terminar en 1971. Sin embargo, los

descubrimientos de nuevos campos obligan a quemar el gas asociado al crudo en tanto se instalan separadoras, reguladoras y más compresoras. Las compresoras constituyen un instrumento contra el desperdicio; pero la carrera entre los descubrimientos y la instalación es una carrera sin término. En tanto se tenga éxito y se descubran nuevos yacimientos, se presentarán temporalmente nuevos desperdicios que habrá que eliminar con la mayor rapidez posible.

La capacidad de refinación es de 552 mil 200 barriles por día por destilación y 122 mil barriles por día por desintegración. Se procesaron y reprocesaron 168.9 millones de barriles, con promedio de 463 mil barriles por día calendario y un incremento cercano al 5 por ciento con respecto a 1968. Se elaboraron 161.3 millones de barriles de productos en el año, un incremento de 3.4 por ciento; la diferencia proviene de la mayor actividad en los reprocesos y la existencia de productos semiterminados que no se incluyen en los elaborados. Los principales incrementos por producto fueron: gas licuado, 8.3 por ciento; gasolinas, 5.16 por ciento; turbosina, 17.8 por ciento; diesel, 3.2 por ciento; asfalto semisólido, 21.2 por ciento, y parafinas, 22 por ciento. Entre las gasolinas destacó el Gasolmex con 11.4 por ciento.

Aparte de las plantas en proyecto y construcción, que son 20, con una inversión de más de 1 mil 036 millones de pesos, entre las que destacan: en Minatitlán, la fraccionadora de propano y propileno y la de fraccionamiento de gasolina de absorción, y en Salamanca la hidrodesintegradora de residuos y la nueva planta primaria "combinada", se continuaron los estudios para definir ampliaciones, modificaciones, integraciones y nuevas plantas que aumentarán la capacidad de Petróleos Mexicanos para producir destilados. Igualmente, se han logrado definiciones para tender nuevas líneas de productos que amplíen el sistema existente y faciliten la distribución oportuna. Se introdujeron 9 nuevas formulaciones de acei-

tes lubricantes al mercado.

Se obtuvieron 1 millón 721 mil 080 toneladas de productos petroquímicos básicos —un incremento de 48.7 por ciento con respecto a 1968—. Los nuevos productos lanzados al mercado fueron metanol e isopropanol.

La capacidad de almacenamiento, a diciembre de 1969, fue de 36 millones 446 mil barriles, incluyendo terminales, agencias, campos, refinerías y plantas, lo que significa un incremento de más de 3 millones de barriles, o sea 9 por ciento en relación con 1968.

Iniciaron su operación las terminales de almacenamiento y distribución de Cuernavaca y Ciudad Obregón; lás de amoniaco en Rosarito y Salina Cruz. Se ampliaron las de San Juan Ixhuatpec y Villahermosa.

La marina de Petróleos Mexicanos transportó 71 millones de barriles, con recorrido de 1 millón 015 mil millas —143 mil más que en 1968—, siendo la cifra barriles por milla 23.8 por ciento mayor que la del año anterior. Por falta de buques para el tráfico internacional, hubo que transportar volúmenes de exportación, obteniendo por concepto de flete 12 millones de pesos.

De astilleros nacionales se han recibido 4 remolcadores de 1 mil 600 caballos de fuerza y en 1970 se entregarán los 2 últimos de los 8 cuya construcción se contrató entre 1966 y 1967.

Se rehabilitó el muelle de Topolobampo y se continuó la modernización de la terminal de Ciudad Madero, la ampliación del muelle de Manzanillo, Col. y la reconstrucción del de Punta Prieta, B.C.

Prosiguió la reforma administrativa. El manejo de 23 almacenes se hace ahora por medio de un control central y 4 más están a punto de ser integrados a este sistema. Se llevó adelante la depuración de existencias para bajar las codificaciones,

de 295 mil a 120 mil artículos. El monto de los grupos recontados en inventarios es de 900 millones de pesos.

El control mecanizado de existencias ha permitido cubrir necesidades mediante traspasos, que en el año ascendieron a 260 millones de pesos, reducir los valores en almacén y dictaminar sobre materiales anticuados. Mediante estos procedimientos, del 1o. de enero de 1965 al 31 de diciembre de 1969, se evitaron compras por 1 mil 047 millones de pesos. Continuó el desarrollo de los programas de mantenimiento y control mecanizado de instalaciones y equipo, y en este sector, como en otros de la industria, se impartió capacitación práctica y objetiva al personal, para mejorar su organización y obtener mayor eficiencia.

Se ha logrado la integración en el sistema de telecomunicaciones, coordinándonos con otras dependencias. Con esto hemos evitado duplicidad en la inversión y mejorado el control de las operaciones, reduciendo la pérdida de tiempo ocasionada por comunicaciones defectuosas.

En 1969 el número total de accidentes disminuyó en 14.1 por ciento, de 12 mil 357 a 10 mil 614, 1 mil 743 menos que en 1968. Los accidentes que dejan secuela de incapacidad permanente se redujeron en 224.

La industria petrolera y petroquímica es peligrosa; las medidas de seguridad, por severas que sean, reducen los accidentes, pero no los evitan. Los productos que se manejan son inflamables, explosivos o tóxicos, o inflamables, explosivos y tóxicos a la vez.

En seguridad industrial se revisó el 85 por ciento de los equipos de perforación, el 45 por ciento de los generadores de vapor y casi todos los equipos de reparación de pozos. Fueron calibradas 3 mil 400 válvulas de alivio y se inspeccionaron 1 mil 209 tanques y 1 mil

888 recipientes de presión. Las comisiones mixtas de seguridad celebraron 911 reuniones en 99 centros de trabajo, formularon 169 recomendaciones e impartieron 521 conferencias sobre seguridad, manejo de equipo, etc. a 17 mil 592 trabajadores. Se elaboraron 14 normas para operaciones de perforación terrestre y marina, manejo de sustancias peligrosas y límites permisibles de contaminación atmosférica. Se editaron 168 mil folletos sobre seguridad y 16 mil boletines sobre diversas especialidades de trabajo, 29 millones de pesos se destinaron a equipos de protección y ropa de trabajo.

A consecuencia de accidentes tuvimos que lamentar la pérdida de 11 vidas en noviembre de 1969, al tratar de arrancar las plantas de dodecibenceno y alquilación y en el área antigua de tanques, en Ciudad Madero, siniestros que fueron sometidos y controlados con la ayuda de elementos del Ejército Nacional y con la entrega, como en todos los casos, de los trabajadores y técnicos de la industria. Prácticamente todo el sistema —de Azcapotzalco a Poza Rica y, por supuesto, los trabajadores de Ciudad Madero— se puso en movimiento para hacerle frente a una conflagración que pudo ser de vastas proporciones. Las pérdidas materiales por el accidente de la planta de dodecibenceno, ascendieron a 6 millones de pesos, por dejar de producir durante 45 días. La reposición de equipos y materiales dañados y la mano de obra para desmantelar y reconstruir, obligó a una erogación de 8 millones 369 mil pesos; pero se efectuaron en esta planta modificaciones que han permitido aumentar su capacidad de producción, de 70 toneladas por día, a 100. Las pérdidas causadas por el incendio en el patio de tanques, comprendiendo el producto que contenían 6 de éstos y el valor de las conexiones ascendieron a 2 millones 963 mil 700 pesos. De acuerdo con lo planeado se procedió a la modernización de esta área de tanques.

Con la construcción de los hos-

pitales de Ebano y Cerro Azul, de las clínicas de Tampico, Nanchital, Huauchinango y Poza Rica, y la ampliación del hospital de Reynosa, quedará totalmente integrado el sistema hospitalario de Petróleos Mexicanos, habiéndole hecho frente a una inversión diferida que, inclusive, había dado lugar a una cláusula en el Contrato Colectivo de Trabajo que sancionaba a la Administración por carencia de adecuados servicios médicos, la cual ha sido ya suprimida.

Se tienen en operación 209 unidades: 11 hospitales, 5 clínicas y 193 consultorios, 73 de los cuales trabajan con brigadas. Se proporcionó atención médica a 293,751 personas.

Se reacomodaron, previa capacitación 618 trabajadores disponibles y se crearon 1 mil 004 nuevas plazas que fueron cubiertas, en buena medida, con el personal reacomodado. En junio se revisó el Contrato Colectivo de Trabajo, habiendo obtenido los trabajadores un incremento global de 11.71 por ciento en los salarios, en la forma redistributiva que se ha venido haciendo; un incremento de 3 pesos diarios por pago de fondo de ahorros; aumento en las cuotas por comida, alojamiento, viáticos, transportes, etc.; bonificación de 5 puntos de interés por parte de la Institución, en la compra o construcción de casas hasta por 130 mil pesos, beneficio que han recibido hasta la fecha 3 mil 762 trabajadores.

Se incrementaron en 5 pesos diarios las pensiones jubilatorias y se mejoraron las condiciones de jubilación de los trabajadores incapacitados a consecuencia de riesgo profesional. Se introdujo en el Contrato la obligación para la empresa de cubrir, durante 2 años, el 50 por ciento de la pensión jubilatoria a los deudos de jubilados fallecidos. Se ampliaron los servicios médicos, incluyendo dermatología en los hospitales auxiliares y neurología en los hospitales de zona. Los familiares de trabajadores petroleros transitorios con 6 años de servicios tie-

nen derecho a hospitalización. Se elevó el seguro de vida para trabajadores jubilados a 35 mil pesos como mínimo y de común acuerdo entre la Institución y el Sindicato, éste puede sustituir el aprendizaje retribuido por becas para formación técnica.

En 3 ocasiones, durante la presente administración, se ha revisado el Contrato Colectivo, obteniendo los trabajadores mejoras sustanciales, no sólo cuantitativas sino cualitativas. De aquí deriva, en parte, el espíritu de comprensión que priva en las relaciones entre obreros, técnicos y administradores, que hace posible la cooperación ante los problemas comunes y la negociación de las inevitables divergencias. Mantener este espíritu y acrecentarlo en lo posible será signo de la salud de la Institución y de una conciencia general del servicio que debe prestar a la Nación.

El Instituto Mexicano del Petróleo desempeña un papel cada vez más importante en la resolución de los problemas que afectan a la Institución en materia de tecnología aplicada, ingeniería de proyectos, servicios y capacitación de trabajadores. Petróleos Mexicanos emplea productos patentados por el Instituto Mexicano del Petróleo y cada día los consumirá más. El Instituto elaboró 62 estudios para desarrollo de procesos y síntesis de productos, que dieron lugar al proyecto y construcción de 19 plantas piloto que permitieron adelantar en la obtención de formulaciones propias de nuevos agentes, productos, aditivos y catalizadores; y produjo un total de 300 toneladas entre agentes desparafinantes, reactivos desemulsionantes, aditivos depresores de contención, inhibidores de corrosión, reductores de tensión superficial, mezcla de polietileno y asfalto y aditivos supresores de humo. Capital importancia representa la obtención de una resina, producto de la mezcla de asfalto y polietileno, que se está probando satisfactoriamente para usos hidráulicos, revestimiento de canales de riego principales y secundarios, recubrimiento

de tubería y riego por goteo. Esta resina, conocida como asfaleno, por su bajo costo puede resultar muy importante para el agro mexicano.

Petróleos Mexicanos tiene 8 convenios de tecnología, cuya licencia pertenece al Instituto Mexicano del Petróleo. En total, el Instituto dispone de 16 patentes y el empleo, por parte de Petróleos Mexicanos, de los productos sintetizados por el Instituto, se ha ampliado en 36 millones de pesos al año, cifra que, sumada a los consumos iniciales, da un total de 80 millones de pesos anuales.

En ingeniería, el Instituto trabaja en 17 proyectos, en 5 de los cuales cuenta con la colaboración de firmas extranjeras, para el proceso básico de algunos aspectos especiales y 12 son realizados exclusivamente por el Instituto. Destacan: una segunda planta de etileno en Pajaritos, cuyo proyecto está terminado; 1 planta de etileno para Poza Rica y 3 plantas para recuperación de etano y gas licuado por enfriamiento —criogénicas—, para Poza Rica, Pajaritos y La Venta —la etapa de ingeniería de estas 2 últimas se ha terminado—; la ingeniería de otra planta de recuperación de etano y licuables para Ciudad Pemex y la de la ampliación de la planta de fraccionamiento de gasolina en Minatitlán, así como la de nuevas plantas de destilación primaria y al alto vacío en Salamanca, y modificaciones a la planta de hidrógeno en la refinería de Ciudad Madero. Además, ha hecho 37 estudios, de los que 31 están dedicados a la elaboración de normas para el proyecto y construcción de diversas obras, como ductos, tubería, caminos, carreteras, instalaciones eléctricas, etc.

En materia de control de calidades, el Instituto procesó 3 mil 094 muestras, dando lugar a 39 mil determinaciones individuales. Procesó 26 mil 212 sismogramas e interpretó datos gravimétricos en áreas que suman 12 mil 500 kilómetros cuadrados. Funcionaron 23 centros de capacitación, con asistencia de

7 mil 236 trabajadores. En los 313 cursos que concluyeron en 1969, se cubrieron 69 especialidades, dentro de las cuales se incluyen las 14 básicas a que se refiere el Contrato Colectivo de Trabajo. En materia de tecnología de exploración, ha experimentado nuevas técnicas, algunas de ellas con grandes posibilidades.

Una prueba de la madurez, ciertamente precoz, del Instituto Mexicano del Petróleo se pone de relieve al saber que el 10 de marzo en curso celebró un convenio con la empresa Universal Oil Products Company —que cuenta con numerosas licencias en el campo de refinación y petroquímica— para realizar trabajos mancomunados de investigación de proceso precisamente en ese campo. Este convenio, con vigencia de 5 años, establece que cada año se trabajará conjuntamente en 2 proyectos, propuestos, uno por el Instituto y otro por la Universal Oil, y las regalías que se obtengan por las licencias de los procesos desarrollados en forma conjunta se distribuirán de la siguiente manera: en México, el Instituto Mexicano del Petróleo recibirá el 60 por ciento y la Universal Oil el 40 por ciento; en el resto del mundo, el Instituto el 40 por ciento y la Universal Oil el 60 por ciento. El convenio permitirá, además, con la participación del Instituto, realizar ingeniería de proyecto en plantas que se construyan en el extranjero. El Instituto, a 4 años de inaugurado, entra en el campo de la tecnología mundial. Además de este convenio, se están negociando otros con firmas internacionales para realizar en México la mayor parte de la ingeniería de plantas de refinación a construir en países altamente desarrollados.

Disponemos de claros objetivos: en licencias de procesos aspiramos no únicamente a comprar, sino a intercambiar; en ingeniería de proyecto, a la independencia; pero podemos ir más allá: exportar. Llegar al intercambio en ingeniería petrolera y petroquímica es un paso definitivo que se está a punto de dar.

Para 1970 el presupuesto total

ascenderá a 21 mil 006 millones de pesos. De este gran total, 18 mil 077 millones de pesos se integran con recursos propios y 2 mil 929 millones de pesos con créditos internos y externos. Los recursos propios se forman con 13 mil 042 millones de pesos de ventas interiores, 549 millones de pesos de exportaciones, 3 mil 889 millones de pesos de créditos revolventes que se ejercen y cubren durante el año y 597 millones de pesos por operaciones diversas.

Los ingresos por ventas interiores se incrementarán en 10.3 por ciento con respecto a 1969, correspondiendo 11 mil 705 millones de pesos a productos petroleros, 1 mil 320 millones de pesos a petroquímicos básicos y 17 millones de pesos a ingresos conexos. Las ventas de petroquímicos aumentarán de 991 millones de pesos en 1969 a 1 mil 320 millones de pesos en 1970, -33 por ciento-. Se prevén exportaciones por 549 millones de pesos, correspondiendo: 94 millones de pesos a gas natural, 366 millones de pesos a combustóleo y residuos asfálticos y 89 millones de pesos a productos petroquímicos.

Los gastos de operación ascenderán a 10 mil 099 millones de pesos, 48 por ciento del presupuesto total. En ellos se comprende la perforación de pozos por contrato, las adquisiciones de materiales y el mantenimiento de plantas y equipo.

A cubrir pasivos se destinan 2 mil 242 millones de pesos y para pago de impuestos a la Federación, 1 mil 572 millones de pesos, a los que hay que añadir 200 millones de pesos que por diversos conceptos se entregarán a las Entidades Federativas. Se pagarán 55 millones de pesos de intereses derivados de la deuda consolidada con el Gobierno Federal, que se ha reducido, de 1965 a la fecha, de 1 mil 770 millones de pesos a 683 millones de pesos, es decir, 61.4 por ciento.

Las inversiones ascenderán a 4 mil 797 millones de pesos, 23 por ciento del presupuesto, para aplicar-

se 1 mil 982 millones de pesos a obras, 626 millones de pesos a adquisición de equipo y 2 mil 189 millones de pesos a perforación de pozos. La inversión programada constituirá el 16 por ciento de la inversión pública. En el curso del año se terminarán 204 obras por 2 mil 082 millones de pesos y los recursos financieros correspondientes se aplicarán a la ejecución de 263 obras, que al terminarse tendrán un valor de 7 mil 060 millones de pesos, y se descomponen de la siguiente manera: instalaciones en campos, 522 millones de pesos; plantas de refinación, 424 millones de pesos; tuberías, 411 millones de pesos; plantas petroquímicas, 330 millones de pesos; plantas de almacenamiento y distribución, 85 millones de pesos; tanques de almacenamiento, 36 millones de pesos; inversiones en servicios sociales y administrativos, 95 millones de pesos, y obras diversas, 79 millones de pesos.

Durante poco más de 5 años Petróleos Mexicanos ha crecido con ritmo acelerado y prácticamente sostenido. Ya nos referimos a las reservas probadas y probables de primer orden, que ascendieron del 1o. de enero de 1965 al 1o. de enero de 1970, a 3 mil 497 millones 279 mil barriles, un 67 por ciento de incremento. Las ventas interiores totales han aumentado, de 7 mil 915 millones de barriles en 1965, a 13 mil 042 millones de barriles en 1970. Las exportaciones se han mantenido estables, en términos generales.

De enero de 1965 a enero de 1970, la producción de crudo aumentó, de 317 mil barriles por día, a 422 mil barriles por día -33.1 por ciento-; las gasolinas de absorción, de 39 mil barriles por día, a 57 mil barriles por día -44.5 por ciento-; el gas, de 1 mil 289 millones de pies cúbicos por día, a 1 mil 777 millones de pies cúbicos por día -37.9 por ciento-. De 1965 a la fecha, la capacidad de destilación primaria ha aumentado en 141 mil 500 barriles por día -34 por ciento-, la de destilación al vacío en 100 mil barriles por día -67 por ciento-; la

de desintegración, en 49 mil barriles por día -90 por ciento-; la de reformación de gasolinas, en 27 mil barriles por día -90 por ciento-, la de hidrodesulfuración, en 78 mil 600 barriles por día -154 por ciento-; la de alquilación, en 2 mil 800 barriles por día -100 por ciento-; la de refinación de lubricantes, en 4 mil 450 barriles por día -129 por ciento- y la de extracción de parafina, en 165 toneladas por día -106 por ciento-. La producción petroquímica básica se ha incrementado, de 1964 a 1969, de 421 mil toneladas anuales, a 1 millón 721 mil -308 por ciento-. El tonelaje de peso muerto de la flota petrolera, de enero de 1965 al día de hoy, aumentó, de 262 mil 377 a 349 mil 979 toneladas, o sea un incremento de 33.4 por ciento, elevando la capacidad de transporte en más de un 35 por ciento y disminuyendo el promedio de años en operación de los buques-tanque, de 24 en 1965, a 6 en 1970, una reducción en edad promedio del 75 por ciento. En el mismo lapso se tendieron 2 mil 482 kilómetros de líneas de conducción y se aumentaron en 2 mil 993 kilómetros los sistemas de recolección y distribución de gas para bombeo neumático. La capacidad de almacenamiento subió, de 17.5 millones de barriles, a 36.5 millones de barriles, es decir, 108.6 por ciento.

Al Gobierno Federal se le han entregado, por concepto de impuestos y amortizaciones, del 1o. de diciembre de 1964 al 18 de marzo de 1970, 7 mil 836 millones 266 mil pesos. La Institución ha cubierto el 12 por ciento sobre ingresos brutos, de acuerdo con la ley, haciendo un anticipo que en 1964 era de 2 millones de pesos diarios y que en 1970 es de 3 millones 250 mil pesos diarios. Por lo consiguiente, en forma de anticipos, Petróleos Mexicanos ha cubierto a la Federación, contando las cantidades entregadas del 1o. de diciembre de 1964 al día de hoy, 5 mil 242 millones 125 mil pesos. El resto de lo pagado corresponde a amortizaciones realizadas y a los ajustes que se efectúan en los primeros meses del año hasta llegar al 12 por ciento sobre los ingresos bru-

tos, cantidades que fueron, en 1965, de 102 millones 777 mil pesos; en 1966, de 185 millones 531 mil pesos; en 1967, de 130 millones 396 mil y en 1968, de 243 millones 836 mil. Como antes dijimos, la cifra de ajuste correspondiente a los impuestos de 1969 está por determinarse, pero, a reserva de ello, Petróleos Mexicanos ya entregó 50 millones de pesos.

Del 1o. de diciembre de 1964 al día de hoy, se han cubierto, por concepto de impuestos y cooperaciones, 598 millones de pesos a las Entidades Federativas.

Las utilidades de la Institución ascendieron, de 1965 a 1968, a 1 mil 259 millones 498 mil pesos, de las cuales se ha entregado la participación correspondiente a los trabajadores. La reserva para exploración y declinación de campos se ha elevado, al 31 de diciembre de 1968, en 3 mil 070 millones de pesos, llegando, a la misma fecha, a ser de 7 mil 356 millones 457 mil pesos.

Entre 1965 y 1969, Petróleos Mexicanos puso en funcionamiento una planta industrial cada 22 días, una terminal de almacenamiento y distribución cada 45 días, una estación de servicio cada 25 días; aumentó su sistema de líneas de conducción a razón de 1 mil 360 metros por día y la de recolección y distribución para bombeo neumático en 1 mil 644, e instaló equipo de compresión a razón de 60 caballos diarios. Incrementó su capacidad de almacenamiento en 6 mil barriles diarios y puso en servicio hospitales, clínicas, edificios administrativos y escuelas a una velocidad de 125 metros cuadrados por día.

Únicamente por desconocimiento se puede sostener la tesis de que nos conviene importar crudo barato. El crudo más barato que podríamos conseguir, de acuerdo con los precios internacionales y puesto en México, de conformidad con nuestros puertos y localizaciones industriales, estaría más de un 20 por ciento por arriba del costo promedio aproximado del crudo mexi-

cano, que con los nuevos descubrimientos tiende a reducirse o, al menos, mantenerse, pues se ha aumentado y se seguirá aumentando seguramente la producción promedio de barriles por pozo. A esto hay que agregar que cuando se importa crudo, se sabe donde se empieza, pero nunca dónde se va a terminar. Naciones que comenzaron importando con carácter complementario el 10 por ciento de su consumo, con el tiempo importan el 50 por ciento o el 60 por ciento. El auge de la exploración en esta parte del mundo se explica, en buena medida, por el propósito de contar con crudo en la región. Cambiar la política mexicana de buscar el autoabastecimiento por la importación "complementaria" de crudo, sería ir de una política petrolera autodeterminada a la dependencia, de la sustitución de importaciones al fomento de éstas. Piénsese lo que significaría en este momento que México tuviera que importar el 40 por ciento del crudo y líquidos de absorción que produce, 521 mil barriles diarios. En el mejor de los casos, en las mejores condiciones posibles, saldrían del país aproximadamente 2 mil 500 millones de pesos anuales (200 millones de dólares). Méditese la gravitación de esta cifra en nuestra balanza comercial y agréguese un intangible, que tanto pesa: la seguridad en el abastecimiento.

Petróleos Mexicanos sustituye cada vez más importaciones, haciendo frente a una demanda creciente de sus productos tradicionales y lanzando al mercado nuevos productos y mayores volúmenes, sobre todo en el campo de la petroquímica básica. Con sus productos fortalece y ayuda a la capacidad exportadora de otros sectores al proporcionar combustibles baratos a la agricultura y a la industria, y materias primas a bajo precio para la petroquímica secundaria pues en estos casos el componente de petroquímica básica se vende a precio internacional y contribuye a la producción de fertilizantes. En combustibles y lubricantes estamos entre los 10 países de precios más bajos del mundo, en la inteligencia de que muchos de los pertenecien-

tes a esta clasificación son de escaso consumo, y el caso de México es de gran consumo.

Las lecciones del pasado prueban que cuando ocurre una revolución científica o tecnológica, como la que presenciamos, los grandes cambios, las grandes innovaciones, las grandes transformaciones o modificaciones se dan en unas cuantas ramas de la producción. En la actual revolución uno de estos renglones es la química, y clave dentro del contexto de ella, la petroquímica.

En esta materia, aparte su crecimiento se ha erigido su infraestructura material: terminales, transportes, ductos y barcos, para su crecimiento futuro, y lo que es más importante se ha levantado la infraestructura humana, formando técnicos cada vez con mayor preparación y en mayor número, que dominan el funcionamiento de plantas de muy altas presiones, de temperaturas cercanas a los límites industriales conocidos, tanto de calor como de frío; que han logrado la elaboración de productos de extraordinaria pureza en cantidades industriales, el empleo de aleaciones desconocidas y la utilización de maquinaria de gran tamaño, extrema delicadeza y que trabaja a velocidades muy superiores a las que se conocían.

Se ha formado un cuantioso capital humano y material; pero tan importante como su formación es su conveniente utilización. De no lograrla, se delapidaría lo obtenido.

La ampliación del mercado hace que en México, en materia petroquímica básica no sólo se pueda, sino se deba construir plantas de la mayor dimensión posible, a escala mundial, como se ha hecho en amoníaco, en acetaldehído y como se está haciendo en etileno, en cloruro de vinilo y en las plantas criogénicas. Los costos, así, resisten la comparación internacional. Esto es muy importante desde el punto de vista del desarrollo económico futuro de México.

En efecto, en nuestro desarro-

llo ya pasó la etapa en que se sustituían con facilidad importaciones; queda, sin embargo, un amplio campo para seguir reemplazando importaciones con producciones que, por su tecnología e inversiones, resultan complejas. Entre ellas, por su cuantía y valor, por la tendencia de la demanda, la petroquímica básica y secundaria son decisivas. Quedan muchos productos por lanzar al mercado, tanto básicos como secundarios.

Al iniciarse la petroquímica básica, de 1959 a 1964 se eliminaron importaciones por 712 millones de pesos. En el sexenio 1965-1970 se habrán eliminado importaciones de petroquímicos básicos con valor de 3 mil 999 millones de pesos y se dispone de un ámbito fuertemente creciente para sustitución de importaciones.

Otro renglón en que también hay un amplio campo para sustituir importaciones es el sector de industrias auxiliares de la petrolera y de la petroquímica. Ya se fabrican compresoras con un alto grado de integración nacional, plataformas fijas con un fuerte contenido de mano de obra y materiales nacionales, equipos complementarios y poco más del 70 por ciento de los bienen requeridos por las plantas petroleras o petroquímicas. Aumentar estas producciones, fabricar equipos de perforación y reparación de pozos en que el mercado permanente, que se ensancha día con día, da la base para una industria de exportación; elaborar sustancias químicas catalizadores y materias intermedias que Petróleos Mexicanos consume, constituyen tareas a realizar con decisión y rapidez; son inversiones seguras para quienes las hagan y que acrecientan el potencial económico de México.

Si ninguna economía, por integrada que esté, es absolutamente homogénea y todas tienen sectores de prosperidad y sectores de miseria, zonas de bienestar y de pobreza crónica, tampoco es posible pensar en la homogeneidad absoluta dentro de una industria como Petróleos

Mexicanos. Su desarrollo supone la coexistencia de sectores en distinto estado de avance y a veces uniformar es difícil. Lo importante, tanto en una sociedad como en una industria, es estar conscientes de los desniveles, de las disparidades y luchar por su reducción o eliminación, haciendo, en uno y otro caso, lo que de un modo figurado se ha planteado para una sociedad que está caminando: reponer las ruedas de un tren mientras está en marcha (Karl Mannheim).

Petróleos Mexicanos padece cuellos de botella y dislocaciones — defasamientos — temporales por retraso en ingeniería, errores en los cálculos de insumos, retrasos en abastecimientos internos o externos de equipos, obras urgentes para interrelación de operación, exigencias del mercado y accidentes. En estos momentos, por ejemplo, un insumo mayor de etileno del previsto en las plantas de Pajaritos y Cosoleaca que obliga a que la planta de acetaldehído esté trabajando al 50 por ciento de su capacidad y a que se haya ido con lentitud en la erección de la planta de óxido de etileno. Necesidades apremiantes en ciertos aspectos han diferido la construcción de la planta de butadieno y, por consiguiente, la total integración de la industria del hule sintético.

En ocasiones, estos desequilibrios provienen de la construcción misma de las plantas, en que hasta hoy se ha aplicado el sistema de programación por secuencia crítica. A este respecto, en 1969 se estudió un programa para atacar, simultáneamente y hasta donde técnicamente fuera posible, todas las fases de construcción que corresponden a una obra, seleccionándose, para la prueba de este sistema, la planta de etilbenceno de Ciudad Madero, concluida en 8 meses y medio.

Pero éste es uno de tantos factores limitantes que originan desequilibrios temporales. En otras situaciones, los proyectos deben cambiarse o retrasarse por lo que podríamos llamar factores de expansión: prioridades impuestas por descubri-

mientos de yacimientos, que demandan recursos y atención para su desarrollo. No obstante que ello es bueno, a corto plazo engendra problemas, y un ejemplo quizás ilustre la situación: las plantas criogénica y de etileno para Poza Rica se estaban diseñando partiendo del supuesto de que iban a trabajar con el gas del casquete que, despojado de sus componentes valiosos, sería reinyectado para mantener la producción en el campo. En virtud de los nuevos descubrimientos, se cuenta con gas suficiente para alimentar ambas plantas sin recurrir al gas del casquete. Esto, que como se comprenderá es muy positivo, da origen a modificaciones.

De aquí que una buena planeación de la industria petrolera deba considerar imponderables y estar dotada, mediante capacidad de transporte, almacenamiento, proyecto y construcción, de una elasticidad que le permita superar, suplir o, al menos, amortiguar los desequilibrios temporales.

No se han eliminado las deficiencias de control presupuestal ni el manejo de la proveeduría con rigurosos calendarios previos, ni se ha logrado que el crecimiento de la población ocupada obedezca a la tasa que, de acuerdo con el incremento en la producción y el mejoramiento en la productividad debe privar. Nuestros defectos de contabilidad sólo nos permiten contar con información gruesa sobre costos, en algunos casos de escasa confiabilidad. No hay, sin embargo, subterfugios contables, y vamos, por aproximación, mejorando sistemas y suprimiendo rutinas. Por último, insistimos en que la honestidad está lejos de privar en todos los rincones de esta amplia casa.

Tenemos, como todo conglomerado humano, luces y sombras, grandezas y miserias; pero las luces predominan sobre las sombras y las grandezas se imponen a las miserias. No se ha alcanzado ni con mucho, lo que se pretendía obtener. Empeñarse en alcanzar lo ideal impide, a veces, lograr lo que ya es bueno. El

idealismo, para ser operante, demanda, por igual, optimismo y realismo. La rebelde realidad es sepulcro de afanes perfeccionistas. Hay resistencias que se han podido vencer; hay resistencias que se han debilitado, para que en el futuro puedan ser vencidas; y hay otras ante las cuales nos hemos estrellado.

En ocasiones no se nos ha dado la oportunidad de opción. Nos hemos ido por el único camino, conociendo de antemano sus inconvenientes. Por mucho que se cuente con computadoras, por mucho que se planee, siempre se administra con técnica de aproximación y no de precisión. Siempre son hombres los que proporcionan datos; son hombres los que los interpretan y, por último, son hombres los que, a la luz de esos datos, adoptan las decisiones y las ejecutan.

Petróleos Mexicanos reparte dividendos a la Nación: precios bajos y subsidios; altos impuestos; reinversión del total de las utilidades, con la única excepción de la parte correspondiente a los trabajadores; promoción y fomento de industrias auxiliares, con fuerte grado de integración nacional; inversiones estratégicas para desarrollo regional; investigación tecnológica; formación de técnicos y capacitación obrera; sustitución de importaciones petroleras y de productos petroquímicos; seguridad de autoabastecimiento de hidrocarburos en el futuro, mediante una exploración mejorada e intensificada; explotación racional de

un recurso natural no renovable; elevadas prestaciones a trabajadores. Estos son algunos de los mayores dividendos producidos para México por Petróleos Mexicanos.

La industria petrolera nacional, en su devenir, se ha enfrentado a peligros, porque se partía de un supuesto: la incapacidad de los mexicanos para administrarla. El pueblo de México ha demostrado no sólo que puede administrar y hacer crecer esta industria: ha puesto un ejemplo de su capacidad para hacer y crear.

Descartemos de la mente que hemos obtenido la inmunidad frente a nuevos riesgos; consideremos que las metas a que se ha llegado constituyen únicamente el punto de partida para que, con esfuerzos mayores, con la unidad inquebrantable de la comunidad petrolera y la solidaridad permanente del pueblo mexicano, de cuyo patrimonio forma parte esta industria, podamos arribar a metas que vemos lejanas, y que así permanecerán si no hacemos todos lo que debemos hacer.

Estamos a punto de terminar una jornada. Expreso mi agradecimiento al Titular del Poder Ejecutivo Federal, una de cuyas preocupaciones constantes ha sido y es el progreso de esta industria. Expreso, asimismo, a los miles de obreros, técnicos y administradores de Petróleos Mexicanos, quienes con rectitud y emoción han hecho posible esta faena, mi profundo respeto y

agradecimiento y les pido que en los meses que restan sigan laborando con el mismo entusiasmo, dedicación y capacidad.

Es una vieja y repetida metáfora la de que el gobernante y, por ende, el administrador, es un caminante que, al recorrer una áspera ruta, encuentra muchas piedras, obstáculos que no removieron quienes le precedieron. No le es dable, en cambio, notar las piedras que ya no existen, porque fueron retiradas por quienes antes transitaban por esos parajes. Sólo la comprensión del ayer, que permite enfrentar el hoy y ayudar al mañana, deja ver las piedras que otros apartaron cuando cruzaron el camino. Percatarse de ello da fe y entusiasmo para levantar las piedras que se encuentren, para franquear los obstáculos, pues se sabe que otros antes han ayudado en la tarea y otros después lo harán. Con ese espíritu vimos la labor de quienes nos antecedieron y, textualmente, el 18 de marzo de 1965, afirmé: "Al enfrentarnos a los obstáculos que debemos vencer, estamos obligados a pensar en aquellos que fueron superados antes, vencidos por quienes nos precedieron, con la seguridad de que quienes nos sucedan recapacitarán más en los obstáculos que hayamos podido vencer, que en aquellos que nos hayan resultado insuperables". Confío en que al concluir la presente jornada, será juzgada con igual espíritu.