

Análisis de las políticas hacia la empresa argentina, YPF (Yacimientos Petrolíferos Fiscales) privatizada, y la mexicana, PEMEX (Petróleos Mexicanos) reconvertida.

Andrea Makón.

Cita:

Andrea Makón (2004). Análisis de las políticas hacia la empresa argentina, YPF (Yacimientos Petrolíferos Fiscales) privatizada, y la mexicana, PEMEX (Petróleos Mexicanos) reconvertida. VI Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-045/682>

Análisis de las políticas hacia la empresa argentina, YPF (Yacimientos Petrolíferos Fiscales) privatizada, y la mexicana, PEMEX (Petróleos Mexicanos) reconvertida,

Andrea Makón,

CONICET, Instituto de Investigaciones Gino Germani, UBA,

andreamakon@yahoo.com.ar

I. Introducción

Dado el retraimiento del Estado de sus funciones productivas, a partir de las reformas económicas aplicadas en los países latinoamericanos, y en particular en Argentina y en México desde la década del '80 (Torre,1998; Smith, Acuña, Gamarra,1994; Remmer,1990), este trabajo tiene como propósito realizar un estudio comparativo de las políticas dirigidas hacia la empresa privatizada Yacimientos Petrolíferos Fiscales (YPF) y la empresa estatal Petróleos Mexicanos (PEMEX) desde la perspectiva de los principales actores involucradosⁱ.

Estas políticas forman parte del conjunto de reformas estructurales que se aplicaron en ambos países a partir de la crisis de la deuda (mediados de los 80), pero principalmente durante los 90, y que supusieron un cambio radical del escenario político, social y económico existente hasta ese entonces. El periodo que se considera comprende los gobiernos de Carlos Salinas de Gortari (1988-1994) y de Ernesto Zedillo Poce de León (1994-2000) en México y los dos gobiernos consecutivos de Carlos Saúl Menem en Argentina. Lo que se busca en este trabajo es realizar una aproximación a las políticas que se implementaron en los sectores petroleros de ambos países, analizar cómo la dirección que asumieron y sus

posibilidades de implementación estuvieron condicionadas por los posicionamientos de los principales actores políticos y económicos. Finalmente, se busca establecer, a partir del análisis comparativo, algunas líneas explicativas del rumbo divergente que asumieron dichas políticas en ambos países. Ello se hace teniendo en cuenta las características *específicas* de cada sociedad; es decir los procesos históricos-políticos y sociales de cada país.

Es de destacar que en ambos casos las reformas neoliberales fueron llevadas a cabo por partidos con amplio sustento en las clases populares (el PRI en México y el PJ en Argentina) y que, por tanto, sus posibilidades de "éxito" son mayores en comparación con aquellos que son llevadas a cabo por partidos o coaliciones con limitado apoyo de las masas (Acuña, Smith, 1996: 384). Y ello es así en tanto "la tradición que ligó a las organizaciones políticas con los intereses y la historia de ciertos sectores sociales, suele tener como consecuencia que, aun cuando dichos partidos modifiquen sus proyectos y doctrinas, conserven esos apoyos suscitados en circunstancias precedentes" (Sidicaro, 2002:17). Además, "la probabilidad de que los más golpeados por la reestructuración (en el caso que analizamos, los sindicatos y los empleados de dichas empresas) estén dispuestos a soportar sacrificios presentes a cambio de posibles beneficios futuros será tanto mayor cuanto más logren las autoridades suscitar la confianza de quienes deben pagar los costos de la penosa reforma" (Acuña, Smith, 1996:384)ⁱⁱ.

Se parte del supuesto de que para poder alcanzar una verdadera comprensión del proceso de formulación e implementación de las políticas económicas en general, pero en particular la política que aquí estudiamos, es necesario combinar

dimensiones societales y estatales. ¿A qué hacen referencia dichas dimensiones?

Las estadísticas son aquellas que hacen hincapié en la acción y objetivos propios de

las elites estatales y de las condiciones institucionales en las que tiene lugar su acción. Las estructurales- sociocéntricas subrayan, por el contrario, el papel de las coaliciones sociales y/o del poder estructural de los empresarios (Viguera, 1997:5). El análisis que nos proponemos realizar aborda entonces la problemática desde ambas perspectivas (elites estatales y coaliciones sociales), ya que se sostiene que ninguna permite unilateralmente comprender y explicar el rumbo que adoptó la política en ambos países.

Así, la estrategia que aquí se utiliza para entender los procesos de adopción e implementación de política (tomada de Viguera, 1997), se centra en la *interacción*, en el ámbito de la política, entre elites estatales y actores sociales y políticos, teniendo en cuenta cómo se entrelazan los objetivos, intereses y recursos relativos que cada uno deriva del contexto estructural, ideológico e institucional en el que se desarrolla su acción. Este tipo de interacción nos permitirá comprender cómo se llegó a la formulación de las políticas adoptadas, cómo fue posible su efectiva implementación y sobre todo para explicar las modalidades específicas que las mismas asumieron en los distintos casos.

II. ¿Empresa pública o empresa privada?: argumentos que generan el consenso necesario para una opción o la otra.

Tanto YPF como Pemex en su carácter de empresas de propiedad estatal contaban, previo a la aplicación de esta reformas, con el monopolio de la extracción y producción del petróleo. En la actualidad, Pemex mantiene esta condición, a la vez que continúa siendo propiedad del Estado mexicano. Se han introducido no obstante una serie de cambios y de reformas en la empresa y en el sector con el fin de

modernizarla y de permitir la participación del sector privado en sólo determinadas áreas del proceso de producción. YPF, por el contrario, ha dejado de poseer este monopolio, concedido desde la reforma constitucional de fines de los '40, a partir de la desregulación completa del mercado y de su transferencia a manos privadas en 1993.

Frente a estos dos casos se plantea la pregunta acerca de cuál es el medio más adecuado para su gestión: *¿la centralización del control de los recursos por parte del Estado* (tal el caso de México) *o bien su privatización* (el caso argentino)? El motivo que nos lleva a formular este tipo de interrogante es porque de acuerdo a cuál sea la posición adoptada por los principales actores que intervienen en la escena pública estarán dadas las bases de apoyo u oposición para la implementación de una opción de política o de otra por parte de las elite gubernamentales. Tal como sostiene Acuña y Smith (1996), “los dirigentes electos y los equipos económicos de los gobiernos reformadores deben entender que, en una sociedad democrática en la que coexisten una pluralidad de intereses con frecuencia en pugna, los actores sociales son *endógenos* respecto de la formulación de políticas. Por tanto, se los incluya o excluya tales actores e intereses desempeñarán un papel fundamental en el éxito o fracaso de las estrategias y reformas emprendidas” (p.385).

¿Cuáles son los argumentos que se esgrimen a favor de una u otra opción? ¿Qué problemáticas particulares involucra el recurso que estas empresas explotan y producen? En el caso específico de un recurso natural como el petróleo, dos son los problemas que se derivan de este tipo de recurso y, que es necesario resolver: la *apropiación* y la *provisión de las condiciones para su mantenimiento* (Merino Pérez, 1999:1127). Frente a ellos, las políticas que apuntan al *control estatal* se basan en el supuesto de que sólo *los Estados* cuentan con la capacidad de conocer qué es el

manejo sustentable de los recursos, con la capacidad suficiente de vigilar que ese manejo se cumpla, a la vez que el costo de mantener las entidades gubernamentales que se encargan de esas funciones son nulos o mínimos; además de ser fuentes generadoras de empleo e insumos estratégicos. Esta posición ha recibido críticas (con especial énfasis, a partir de la difusión de las reformas estructurales) que apuntan a las *ineficiencias* de la explotación de estos recursos nacionalizados, razón por la cual, la *producción de bienes y servicios para el mercado* sería una área que bien justifica la privatización. Estas críticas se basan en el argumento de que junto a la crisis fiscal del Estado, imposibilitado de realizar inversiones, quedó claro que “la actividad empresarial no es propia del Estado, ya que puede ser mucho mejor y más eficientemente controlada por el mercado que por la administración. Además, presenta el problema de someter la operación de las empresas a *criterios políticos* y a *confundir la función de la empresa*, que es la de ser competitiva y obtener ganancias, con la del Estado, que en el área económica puede ser la de distribuir el ingreso” (Bresser Pereira, 1998:527-9). Bajo esta perspectiva, empresas bajo la competencia del Estado generarían entonces privilegios sectoriales y no generales (Jones, 1985).

La propuesta de *privatización* surge entonces por el convencimiento de la capacidad regulatoria de los mercados, por el supuesto de que las empresas *pueden ser reguladas* externamente por el sector público tan bien o mejor que si estuvieran bajo la propiedad pública directa. Este modelo aboga por “derechos de propiedad”, lo que significa el control exclusivo de los bienes por un solo (o un conjunto reducido) de individuos. Desde este punto de vista, implicaría la división de estos bienes en unidades más pequeñas, lo que supondría una racionalidad ecológica de las acciones de los propietarios. Esta propuesta desconoce, sin embargo, que los

“incentivos de uso racional de la propiedad privada no son necesariamente compatibles con el *uso sustentable de los recursos*, en particular, en casos de especies de lento crecimiento o de lenta maduración, cuando en términos económicos es más racional agotar los recursos que utilizarlos en una perspectiva de largo plazo, puesto que *los derechos de propiedad permiten al propietario maximizar el valor presente del recurso*, aún cuando el recurso no esté protegido de la extinción” (Feeny, Berkes, Mc Cay, en Merino Pérez, 1999:1124). Por este motivo, por la posibilidad de agotamiento y de desaparición, se sostiene la necesidad de no considerar al petróleo como un bien comercializable como cualquier otro (un simple “commodity”), desentendiéndose de su valor estratégico y su condición de “no renovable”.

Según el esquema teórico de Jones, Tamdon y Vogelsang (1990), la decisión de un gobierno de privatizar una empresa pública sólo se justifica si hay un cambio neto positivo en el bienestar social del país. Y esto ocurre “cuando el valor social de la empresa en manos privadas, más el valor social neto del ingreso por concepto de venta de empresa pública, es *mayor* que el valor social de la empresa bajo propiedad pública”(Devlin,1993:179). Y para que una privatización vaya acompañada de un mejoramiento del bienestar social se debería cumplir con criterios de *transparencia*, de *maximización de los precios* de los activos públicos, de asignación de los ingresos de las privatizaciones a un *fondo fiduciario* para el desarrollo social, de compensaciones justas para los empleados de las empresas públicas y, finalmente, de la existencia de una *regulación efectiva* (1993:195-209). Veamos ahora, cuáles fueron las políticas que finalmente se implementaron en ambos países, teniendo en cuenta que la posibilidad de resolución en una vía o en la otra estuvo fuertemente influenciada por la recepción que estas ideas tuvieron entre

los principales actores involucrados, en tanto sus posicionamientos, sus acciones y/u omisiones generaron sus condiciones de factibilidad.

III. Acerca de las políticas que se aplicaron en cada país

YPF: Un caso de privatización de la actividad petrolera

El predominio del Estado argentino, en la producción del petróleo, hasta fines de la década del '80 se justificaba por tres razones principales (Gerchunoff, Cánovas, 1995): 1) para asegurar su abaratamiento, 2) para la apropiación social de la renta generada por éste y 3) por la necesidad de definir políticas óptimas de agotamiento. Sin embargo, “las dificultades del monopolio público y del régimen regulatorio vigente hasta diciembre de 1990, unidas a la crisis financiera de YPF, determinaron que las autoridades aceleraran una reforma integral de la economía petrolera” (Gerchunoff, 1994:1), que en general tuvo buena recepción por parte del conjunto de la sociedad.

El marco legal de la privatización de la empresa estuvo determinado por la Ley 23.696, de Reforma del Estado, cuyo objetivo fundamental fue reducir la intervención del Estado en las áreas productivas por medio disposiciones a favor de la participación del sector privado. Según Abeles (1999), las privatizaciones en su conjunto significaron la confluencia de intereses de dos sectores enfrentados hasta ese entonces: la cúpula empresaria local y los acreedores externosⁱⁱⁱ. De esta forma, a la idea difundida entre la sociedad en su conjunto^{iv} acerca de las ineficiencias de las empresas en manos del Estado, se sumaba las posibilidades de negocios que dicha apertura significaba para los grupos económicos locales y los conglomerados

extranjeros radicados en el país, además del pago de las deudas contraídas con los acreedores externos.

Los objetivos que guiaron las medidas adoptadas en el sector petrolero, durante el gobierno inaugurado en julio de 1989, fueron: a) crear mercados competitivos en las distintas etapas de la actividad, b) abrir las transacciones al mercado internacional, c) capturar en el presente las futuras rentas petroleras y d) mejorar el nivel de eficiencia productiva de YPF. Para cumplir con estos (supuestos) propósitos se llevó a cabo: 1) la privatización de las reservas petroleras y de la empresa YPF S.A. en junio de 1993, 2) la desregulación de los precios internos para equipararlos a los internacionales, 3) la eliminación de trabas al comercio exterior y 4) la reducción de alcuotas impositivas a los combustibles.

En la práctica, la realidad fue, sin embargo, otra muy distinta. La privatización de la empresa se hizo manteniendo reglas de juego que permitieron a los consorcios privados ejercer su poder de mercado y conservar con ello un rédito asegurado, en tanto la apertura comercial no significó un aumento de la competencia. La razón de ello se debió a la persistencia de barreras a la entrada de hidrocarburos importados, ya sea por los altos costos de transporte desde los países productores o por la ausencia de infraestructura para el almacenaje de combustibles (Gerchunoff, 1994:11/17). El mercado petrolero asumió y mantuvo así característica de tipo oligopólicas, ya no sólo en la refinación y comercialización, sino también en la extracción de los hidrocarburos^v.

Al igual que cualquier política de enajenación de activos, toda privatización involucran un *trade off* entre la *eficiencia asignativa* y la *eficiencia productiva*. Dado que en el caso argentino se priorizó en general, y en particular en el sector petrolero, la “eficiencia productiva” (es decir, la reducción de costos) por sobre la “asignativa”

(expresado en la falta de competencia en los mercados), los problemas a largo plazo pasaron a ser una amenaza latente. Desde una perspectiva diferente, pero también desmistificando ciegas afirmaciones sobre las “bondades” de las privatizaciones, Schamis (1993:63) afirma que éstas deben ser vistas sobre todo como *una redefinición del equilibrio entre el ámbito público y el privado*. “Dado que las políticas económicas en general no son un mero conjunto de decisiones administrativas, estos programas reflejaron correlaciones cambiantes de las fuerzas sociales”, ya que al favorecer lo privado a expensas de lo público “reordenaron las demandas de la sociedad” y fueron, por tanto, *“más que la mera creación de mercado eficientes y competitivos, ya que en su mayoría fueron la transformación de monopolios públicos a privados”*(1993:65-6). Así fue que estas políticas en el caso argentino “no implicaron un cambio en la *relación de las empresas y el mercado*: las nuevas empresas privatizadas pasaron a operar en un marco totalmente ajeno a las reglas de la competencia, como en de la fase previa de la industrialización protegida” (Gerchunoff, Torre, 1996).

Además de la ausencia de un mercado realmente competitivo, la venta de los activos se hizo a un valor menor de lo que realmente valían, no se fijó un marco para regular la actividad del sector, papel que antes cumplía la empresa siendo estatal y, no se crearon alternativas duraderas para los empleados que dejaban de trabajar en la empresa^{vi}. El destino final de la empresa ocurrió en enero de 1999, cuando Repsol España adquirió el 14,99 % de las acciones clase A, propiedad del Estado nacional^{vii} y, posteriormente, en septiembre del mismo año, cuando hizo una oferta pública de adquisiciones de todas las acciones clase D de YPF S.A. argentinas y estadounidenses, que unidas a la anterior participación en el capital de la sociedad estableció un 97.46% del capital bajo titularidad de Repsol S.A. España. De esta

forma, en marzo del 2001, Repsol controlaba el 99% de las acciones de YPF y el 99,4% de las de Astra^{viii}. De esta forma, el Estado argentino perdió casi por completo su poder de injerencia sobre el desenvolvimiento interno de la empresa petrolera, poder que anteriormente poseía como propietario del 20% de las acciones, en tanto mantuvo en su poder sólo una acción, lo cual le permite mantener sólo un representante en el directorio de la empresa.

Esta compra de Repsol de YPF SA se enmarca en el proceso de “transferencias de capital” que se registra con posteridad a 1994 y en el cual se confrontaron dos estrategias diferentes de intereses (Abeles, 1999:110): la de los vendedores y la de los adquirentes. “Con respecto a *los vendedores*, se conjugan el bajo precio inicial y la elevada rentabilidad empresarial (sobre todo por el beneficioso marco regulatorio), para dar lugar a una acelerada reevaluación patrimonial que, para ser realizada requería la transferencia de la correspondiente participación accionaria en el consorcio. Y para *los adquirentes*- fundamentalmente las operadoras transnacionales, aunque también algunos conglomerados extranjeros-, la compra de dichas participaciones implicó el acceso a activos que arrojan ganancias extraordinarias en términos internacionales- aumentado de esta forma la rentabilidad global de las actividades”.

¿Qué papel jugó el sindicato a lo largo de este proceso de reestructuración (agosto de 1990) y posterior privatización (junio de 1993) de la empresa? Es necesario señalar previamente que estos cambios significaron la reducción del personal empleado en YPF de 51.000 agentes al 31 de diciembre de 1990 a 10.600 al 31 de marzo de 1993 (quedó solamente un 20,8% de su personal original) (Roiter,1994:109), cifra se redujo a los aproximados 9.000 empleados que emplea actualmente Repsol- YPF.

Ante esta reducción del personal en funciones dentro de la empresa, SUPE (*Sindicato Unidos de Petroleros del Estado*) organizó 215 empresas que agruparon a 7.194 ex trabajadores de YPF y a las que les otorgó contratos de provisión a YPF por uno o dos años (Murillo,1997:432/439). “Estas microempresas contratistas fueron, sin embargo, una forma de precarización laboral” (Orlansky,1996: 88). Desde el sindicato argumentaron que la participación sindical en el proceso era la única alternativa que quedaba, ya que las huelgas no resultaban efectivas (Murillo, op. cit.).

Por otra parte, fueron eliminadas, con la aprobación del sindicato, una serie de cláusulas relacionadas con beneficios y seguridades para los trabajadores que estaban incluidas en el convenio de 1975 e, introducidas otras tendientes a flexibilizar las relaciones laborales de los empleados de la empresa. Estos aspectos aparecieron en la negociación de los convenios colectivos en 1993 y 1995 con YPF S.A. y con Naviera Sur Petrolera S.A. (ahora de propiedad sindical). Además de esta propiedad, el sindicato, por su posesión del 10% de las acciones como parte del Programa de Propiedad Participada (PPP), incorporó al directorio de la empresa un representante de su dirigencia. Así fue que, en general, “*las políticas de privatizaciones y deregulaciones transformaron una buena parte del sindicalismo anteriormente ‘combativo’ en un sindicalismo negociador con una considerable influencia en el manejo de los negocios*”^{ix}. Y fueron también “como un gran tubo de ensayo y un modelo ejemplificante para la aparición de nuevas modalidades en las relaciones y en las condiciones de trabajo, al derrumbar los antiguos baluartes de una legislación ultrafavorable a los asalariados y al liderar las innovaciones en el marco de la flexibilización laboral” (Orlansky,1996:88).

PEMEX: Paradigma de la centralización de esta actividad en manos del Estado

Para el caso mexicano, también es posible reconocer en la actualidad una serie de deficiencias de importancia a partir de las reformas estructurales aplicadas, en el sector petrolero mexicano en los últimos 15 años. Estas habrían sido “superficiales e incompletas”, además de generar “rigideces que inhiben la capacidad del sector para responder a las nuevas exigencias locales y externas” (Torres Flores;1999:50). A pesar de las intenciones de los sucesivos gobiernos de turno (De la Madrid 1982-88, Salinas de Gortari 1989-94 y Ernesto Zedillo 1995-2000), la privatización de Petróleos Mexicanos (PEMEX, organismo a través del cual el Estado ejerce esa facultad) no se ha realizado. Junto con el precepto jurídico en la Constitución mexicana acerca de que la jurisdicción para el ejercicio de las actividades petroleras es de exclusividad del Estado mexicano^x, ha sido “tradicional en México otorgar a la industria petrolera en manos del Estado, un *valor nacional* de profundo arraigo social, con amplio respaldo político al interior y fuera del propio gobierno, que se equipara con los símbolos de soberanía, nacionalismo y soporte del progreso. En torno de este precepto, desde su nacionalización en 1938, se levantó una plataforma de resistencia social y política abocada al resguardo de su expropiación”(Torres Flores,1999:27). De esta manera, Pemex, la principal empresa encargada de la explotación del hidrocarburo, es una de las pocas empresas estatales mexicanas que, hasta el momento, no ha formado parte de amplio programa de desincorporación de los últimos gobiernos.

Este hecho no es, sin embargo, ni excluyente ni contradictorio con los cambios al interior de la empresa que se introdujeron durante este período con miras a acrecentar su eficiencia, lo cual incluyó una serie de modificaciones en la

reglamentación ya sea para remediar su gigantismo organizativo y aumentar su flexibilidad o bien para permitir la participación del sector privado en determinados rubros y de esta forma erosionar el carácter monopólico de la paraestatal^{xi}. Dos fueron las medidas que las diferentes administraciones han aplicado con dosis variable, según los casos y la coyuntura para alcanzar dicho propósitos: la división de la empresa en varias unidades autónomas y la desincorporación parcial en las áreas antes mencionadas (Rousseau, 2001).

La importancia de la empresa para la economía mexicana se debe a ciertas *funciones tradicionales*: 1) proveedora de energéticos, 2) pivote del desarrollo de ciertas regiones del país, 3) fuente de subsidio para el transporte, 4) estímulo para la preparación de profesionales y técnicos calificados, 5) desarrollo de la tecnología y la ingeniería nacional, 6) creadora de demanda para la expansión y consolidación de industrias específicas como la construcción y la fabricación de bienes de capital. A ello debe sumarse *la articulación del sector con la economía a nivel macroeconómico*: a) generación de divisas y soporte al sector externo de la economía, b) cuantioso suministro de recursos frescos al sector público (por el tipo de carga impositiva fijada hacia el sector) y, finalmente, c) amplia derrama de demanda que origina su actividad productiva y, por tanto, la creación directa e indirecta de empleos a que da lugar. En la actualidad Pemex genera directamente *136 mil puestos de trabajo*; en 1987 la cifra llegó a *210 mil*" (se redujo sólo un 35,2 %, a diferencia del 79,2% del total de los despedidos por YPF a marzo de 1993) (Torres F., 1999:15-7). Pemex es así un caso en el que se mezclan intereses de no sólo económicos, sino también simbólicos y políticos.

Los cambios ocurridos al interior de la empresa y el proceso de liberalización se vieron acelerados por "las presiones de las firmas nacionales y extranjeras, y la

consumación del Tratado de Libre Comercio”, y “se ha forzado simultáneamente a Pemex a producir con mayor calidad, ya que si la calidad de su materia prima es baja repercute en la calidad de los productos siguientes. Así es que Pemex está aplicando la *técnica de Calidad Total* a sus procesos” (Unger,1997:284). Sus actividades abarcan la exploración y explotación de hidrocarburos, así como la producción, almacenamiento, distribución y comercialización de productos petrolíferos y petroquímicos.

La reorganización administrativa más importante de la empresa se produjo durante el gobierno de Salinas de Gortari (1988-1994)^{xii}. Bajo su gobierno, se promulgó la Ley Orgánica de Petróleos Mexicanos y Organismos Subsidiarios, aprobada el 13 de junio de 1992, y que vino a reemplazar a la Ley Orgánica de Pemex de 1971. La nueva ley, con el fin de flexibilizar el funcionamiento organizativo de la empresa estableció que sus áreas operativas se convirtieran en *cuatro organismo descentralizados y subsidiarios* de Petróleos Mexicanos^{xiii}. Por medio de esta ley, PEMEX quedó integrada por *un ente Corporativo*, responsable de la conducción central y de la dirección estratégica de la industria petrolera estatal y de asegurar su integridad y unidad de acción, y cuatro organismo subsidiarios: 1) Pemex Exploración y Producción, 2) Pemex Refinación, 3) Pemex Gas y Petroquímica Básica y 4) Pemex Petroquímica. El Corporativo está formado por un Consejo de Administración de once miembros, de los cuales seis son nombrados por el Presidente de la República y los cinco restantes por el sindicato^{xiv}.

Así, por medio de esta división se alcanzaban dos objetivos (Rousseau, 2001). Por un lado, se tendió a flexibilizar la organización interna de la empresa y a desconcentrarla geográficamente, en tanto cada subsidiaria se quedó con las

cuestiones operativas en cuestiones de finanzas, bienes, derechos y obligaciones y con la tarea de elaborar sus propios estados financieros. Esto permitió separar los resultados de cada rama de actividad y evaluar su desempeño, junto con la posibilidad de administrarse con autonomía de gestión. Y, por el otro, ha sido una estrategia para facilitar la apertura a la participación del capital privado nacional y extranjero, evitando de esta forma las resistencias generalizadas que una medida de este tipo pudiera ocasionar entre los mexicanos.

En relación con esto último, es decir con los procesos de desincorporación parcial, la apertura se produjo en la petroquímica y en el transporte, almacenamiento y distribución del gas natural, con resultados dispares. La privatización de la petroquímica básica se produjo por medio de una progresiva reclasificación de productos petroquímicos considerados básicos (reservados en exclusividad al Estado) en secundarios (aquellos en los que puede concurrir la inversión privada, previo otorgamiento de permiso por la Comisión Petroquímica Mexicana). Así, dicha lista incluía en 1986 a 34 productos; en 1989 disminuyó a 20; en 1992 a 8; finalmente en 1996 se agrega uno más, de tal forma que la lista comprende a 9 productos. A través de esta medida, quedaron abiertas las opciones para vender, rentar o prestar las plantas petroquímicas que producían los básicos reclasificados como secundarios (Cornejo, 1995). Este proceso ha tenido no obstante poco éxito en cuanto a la participación del capital privado tanto nacional como extranjero. Uno de los factores que permiten explicar este resultado, es decir la poca propensión a invertir en dicho sector, puede encontrarse en el hecho de que la materia prima de dicho proceso (el crudo) continúa siendo monopolio de la empresa estatal por lo que las decisiones de precios y de volumen están en sus exclusivas manos.

Con respecto, a la desincorporación del gas natural, Rousseau (2001) sostiene que si bien este proceso muestra cierta eficiencia en relación con el de la petroquímica secundaria, en parte promovido por el tipo de regulación que estableció la Comisión de Regulación Energética (CRE), este proceso también se ha enfrentado a dificultades. El origen de las mismas son: por un lado, la segmentación de la apertura, es decir la combinación de un monopolio estatal en interacción con compañías extranjeras y, por otro lado, la separación entre inversiones privadas dirigidas al downstream, mientras que el upstream queda en manos de Pemex, es decir la coexistencia de dos lógicas (la del monopolio de Estado y la del mercado). ¿Qué ocurrió con el sindicato petrolero (el *Sindicato de Trabajadores Petroleros de la República de México- STPRM*) a lo largo de todo este periodo de reformas y reestructuraciones? Bajo la Presidencia de Salinas, el gobierno adoptó una política explícita para desarticularlo “para erradicar la injerencia y la fuerza de decisión que tenía dicho sindicato en la administración de Pemex, lo que limitaba, a juicio del gobierno, las posibilidades de adoptar reformas estructurales en el sector. Fue a partir de entonces que el sindicato petrolero dejó de ser obstáculo para el logro de ese objetivo”(Torres Flores, 1999:46). Desde 1974, de manera progresiva el Sindicato había logrado afianzar su poder, tanto económico como político y gozar de una serie de prebendas, a tal punto que llegó a ser copropietario y cobeneficiario de la explotación del petróleo.

Una de las primeras medidas del gobierno salinista fue la detención y encarcelamiento del líder petrolero, Joaquín Hernández Galicia, conocido como La Quina en enero de 1989, quien se oponía a los proyectos de reforma del gobierno. También fueron alejados – vía movilización, jubilación y/o liquidación- todos los cuadros superiores y medios del quinismo (Rousseau, 2001). Ambas acciones, junto

con la incorporación de un nuevo dirigente sindical -Sebastián Guzmán Cabrero- y de otras personalidades afines en representación del sindicato, permitieron la implementación de las políticas de modernización de la administración petrolera. Así, el sindicato que había cuestionado la elección del Presidente Salinas, fue obligado a “la *subordinación*, lo que se expresó en la inexistencia de huelgas y de concesiones por parte del gobierno, junto con la pérdida de la estabilidad laboral, de las condiciones de trabajo y de las prerrogativas sindicales” (Murillo,2000: 202/07). El Contrato Colectivo fue revisado y recién entró nuevamente en vigencia el 1º de agosto de 1989, con toda una serie de modificaciones en contra de las conquistas alcanzadas por los empleados de la empresa.

Siguiendo con la evaluación de Torres Flores sobre la reformas implementadas en el sector, los logros limitados de éstas en parte se explican porque no se han tenido en cuenta que “en torno de las actividades petroleras se estructuraron toda una serie de intereses, posicionamientos, agentes, gremios, expectativas, ideologías, doctrinas, etc.”. Y dado que el sector petrolero se arraigó económica, social y políticamente, “el diseño y la puesta en práctica de estas reformas “obliga a tomar en cuenta esta constelación de participantes directos e indirectos vinculados con las actividades del sector” para una necesaria negociación (1999: 49).

IV. Conclusiones: Posibilidades de política

Si bien es posible observar grandes similitudes en los procesos económicos más generales de los países que aquí considerados, expresado en el tránsito de un modelo de desarrollo proteccionista, con fuerte presencia estatal a través de empresas bajo su propiedad a uno de apertura, desregulación y privatización de esas empresas, el análisis de las políticas petroleras que realizamos pone en

evidencia lo particular de dichos procesos. Ello es así porque, tal como señalamos al comienzo, cada sociedad posee características *específicas*, lo que determina procesos históricos- políticos y sociales también específicos, de forma tal que no es posible inferir la política de la economía (es decir que no es posible deducirla de las condiciones estructurales de la región y/o de los países elegidos). Es más, “las mismas políticas económicas pueden poner en marcha *procesos políticos muy diversos* en cuanto al grado de conflicto sociopolítico y a la oposición a las reformas económicas” (Acuña, Smith,1996:383), a partir de las acciones y posicionamientos que adoptan los actores principales en el escenario nacional.

Así es que, si por un lado la crisis económica en la que se vieron sumergidos estos países a mediados de los 80 implicó una restricción de las opciones de política económica, dejando paso a la creciente influencia de los organismos internacionales de financiamiento en las políticas internas de los países periféricos y limitando el margen de maniobra de los gobiernos nacionales, ello no significó que se haya cerrado el espacio político ni que la política haya sido absorbida por la economía.

Las opciones, estrategias, contingencias políticas siguen siendo factores constitutivos de los procesos sociales y económicos; y ello es lo que hace posible explicar la divergencia en las políticas domésticas que ambos países implementaron.

En relación con los actores sociales y políticos, dos son los que nos interesa para explicar el proceso que aquí planteamos: los empresarios y las organizaciones sindicales. Es una norma el que el comportamiento de ambos varíe en función de las opciones de las que disponen en un momento y/o sociedad determinada. De esta forma, “puede ser racional –por ejemplo- para dos capitalistas en distintas sociedades o momentos actuar de forma distinta (en función de invertir o no, de exportar o no) si los contextos políticos-sociales definen costos, beneficios, riesgos o

probabilidades de éxito diferentes para cada una de estas alternativas” (Acuña, 1995:24). La racionalidad de un comportamiento está entonces condicionada por el contexto en el que se desenvuelve.

Pensando en los dos sectores que acabamos de mencionar, es necesario recalcar el lugar estratégico y privilegiado que ocupan los empresarios^{xv} en el tipo de sociedades que consideramos, por su propiedad de los medios de producción y por sus posibilidades de control sobre las decisiones de inversión. Acuña (1995:17) la define como “la única clase social estratégica y privilegiada: estratégica porque si sus intereses no se realizan tampoco lo hacen los del resto de la sociedad y privilegiada porque la realización de sus intereses debe ocurrir antes que la de cualquier otro grupo, clase o actor social para que se pueda cumplir el ciclo ganancia-inversión/ actividad económica- distribución (pago de sueldos/ captación impositiva)”. Y es este privilegio el que les otorga “la capacidad de vetar” programas o estrategias gubernamentales que perciban como amenaza o atentatorias de sus intereses vía la desinversión y la consecuente crisis económica y social; motivo que nos lleva a considerarlo como un actor político más, junto al Estado y sus políticas y a la clase trabajadora organizada colectivamente.

Teniendo en cuenta todos estos aspectos, pasamos a señalar aquellas líneas de interpretación que nos permitan acercarnos a una explicación del por qué de la divergencia de ambos procesos, a pesar de estar presente en las elites gubernamentales de ambos países una voluntad privatizadora de la empresa estatal.

Las condiciones que explican la privatización de la empresa argentina, a diferencia del caso mexicano, son el consentimiento del sindicato petrolero que optó por una “negociación” con el gobierno, junto con el consenso pasivo de la sociedad en

general, además del apoyo del partido de la oposición, el radicalismo, a la política de privatización. Por el contrario, las condiciones que explican su inviabilidad en el caso mexicano son la fuerte resistencia del sindicato del sector que fue “subordinado”, junto con el significado fuertemente arraigado en la sociedad mexicana del valor de la explotación del petróleo en manos del Estado. Pemex no sólo es valorada como símbolo de soberanía nacional, sino que también es la empresa más grande de México y está clasificada constitucionalmente como empresa estratégica.

Si bien es posible observar cierta semejanza en relación con el significado que YPF tuvo históricamente en la sociedad argentina, varios son los aspectos que pueden explicar el por qué de la diferencia. Por un lado, YPF no quedó excluida del diagnóstico negativo que se hizo del conjunto de las empresas estatales al inicio del periodo de reformas (“algo había que hacer con esas empresas que se mostraban ineficientes, deficitarias y atravesadas por criterios discrecionales y no empresariales y lo mejor que se podía hacer era transferirlas a manos privadas”). El otro aspecto tiene relación con la magnitud de los yacimientos petrolíferos; los que posee Argentina son de mucho menor tamaño en comparación con los de México. En el año 2000, Pemex se ubicaba tercera a nivel mundial (detrás de las empresas de Irán y de Arabia Saudita) en la producción de petróleo (CEPAL, 2001), lo que determina que la renta petrolera alcance cifras importantes para las arcas del fisco^{xvi}.

Finalmente, otro de los factores que intervienen está vinculado con el tipo de régimen político que caracterizó la historia de ambos países. México, a diferencia de Argentina (atravesada por fuertes inestabilidades políticas expresado en la continua sucesión de gobiernos democráticos y autoritarios), estuvo gobernado por un sistema político de corte exclusivamente y prácticamente unipartidista. El PRI gobernó el país hasta el 2000 de manera ininterrumpida, año en que resulta electo

Vicente Fox por el Partido Acción Nacional (PAN), lo que determinó una cierta estabilidad en las burocracias y por tanto una cierta resistencia a cambiar el estatuto de la empresa estatal más grande del país.

En cuanto a los intereses empresarios, la poca predisposición de los empresarios a invertir en aquellos nichos que las reformas en México permitían en comparación con la buena predisposición de los empresarios en Argentina se explica por la retirada casi total del Estado en el sector en este último país, situación que no se observa en México; es decir por el tipo de intervención que asumió el Estado en los respectivos países. El gradualismo, que caracterizó, a la elección de las estrategias adoptadas por los gobiernos de Salinas y Zedillo, con el propósito de romper con las inercias, tabúes y resistencias de un gran parte de la población, pero sobre todo de la clase política (Rousseau,2001) no fue suficiente como para alentar la participación del capital privado nacional y extranjero en los nichos que esas políticas abrían. Ello fue así en tanto el “gradualismo” no supuso un cambio real en el control monopólico de la empresa estatal en la producción y explotación del crudo; por lo que, desde el punto de los empresarios, no se creó el marco favorable que garantizase las ganancias de sus inversiones.

Acuña (1995:41) señala tres factores que disminuyen la capacidad de veto de los capitalistas. Es posible pensar que cuanto menor sea esta capacidad menor será propensión de los empresarios a realizar inversiones de riesgo. Por un lado, el *mayor o menor papel que tenga el Estado como inversor*, de tal forma que disminuye la capacidad de veto de los capitalistas cuanto menos dependiente sea el estado de su inversión en recursos estratégicos. Así la posibilidad de que el Estado controle o capte recursos de un “enclave productivo” (como es la extracción y comercialización del petróleo) redefine los términos de influencia entre capitalistas y el Estado. Por el

otro, la *existencia de mecanismo políticos institucionales de sanción* a la falta de inversión (desde la fijación de impuestos hasta controles y amenazas de expropiación/ intervención estatal), de tal forma que pueden hacer muy costosas estas estrategias a los capitalistas. Finalmente, la presencia de *contradicciones o conflictos al interior de la burguesía*, lo cual significa que la presión hacia el Estado a favor de una política por parte de un sector puede afectar negativamente los intereses de otro sector de la misma clases, de forma tal que la amenaza de desinversión de uno se puede ver compensada por la acción en sentido contrario del otro. Así, políticas estatales de impacto negativo sobre un sector quizás no afecten o lo hagan de manera positiva la situación de otro.

La ausencia de estos tres aspectos en el caso argentino (es decir, la de un Estado como inversor, la existencia de una política real de sanciones y la contradicción de intereses al interior de la burguesía^{xvii}), no así en el mexicano, nos ayuda a comprender el por qué de la propensión del capital privado nacional y extranjero a invertir en Argentina a partir de las reformas implementadas en el sector petrolero y, la presencia por el contrario de ciertas reticencias a realizar inversiones en el sector petrolero mexicano.

Este trabajo se propuso avanzar en el análisis de las políticas petroleras impulsadas por las elites estatales tendiendo en cuenta las posibilidades o restricciones que las mismas tuvieron en función de las pautas organizativas de los actores sociales y políticos, expresadas en apoyo u oposición a dichas reformas. Queda pendiente seguir indagando en mayor profundidad en estas dimensiones y/o en otros aspectos para poder tener una visión más acabada de este proceso.

V. Bibliografía

Abeles, Martín (1999), "El proceso de privatizaciones en la Argentina de los noventa.

¿Reforma estructural o consolidación hegemónica?", en *Época. Revista argentina de economía política*, Año 1, N°1, Diciembre.

Acuña, Carlos, Smith, William, (1996), "La economía política del ajuste estructural: la lógica de apoyo o de oposición a las reformas neoliberales", en *Revista Desarrollo Económico*, vol. 36, nro141, abril-junio.

Acuña, Carlos (1995), "El análisis de la burguesía como actor político", Tesis doctoral, Department of Political Science, University of Chicago, mayo.

Bresser Pereira, Luiz Carlos (1991), "La Crisis de América Latina. ¿Consenso de Washington o Crisis Fiscal?", en *Pensamiento Iberoamericano*, ICI y CEPAL, enero- junio.

Bresser Pereira, Luiz Carlos (1998), "La reforma del Estado de los años noventa", en *Desarrollo Económico*, vol. 38, nro. 150, Bs. As., julio- septiembre.

Devlin, Robert (1993), "Las privatizaciones y el bienestar social en América Latina", en O. Muñoz, *Después de las Privatizaciones. Hacia el Estado regulador*, CIEPLAN, Santiago de Chile..

Gerchunoff, Pablo, Cánovas, Guillermo (1995), "Privatizaciones en un contexto de emergencia económica", *Desarrollo Económico*, vol. 34, nro. 136.

Gerchunoff, Pablo, Torre, Juan Carlos (1996), "La política de liberalización económica en la administración de Menem", en *Desarrollo Económico*, vol. 36, N° 143 (octubre- diciembre)

Jones, Leroy P.(1985), "Public Enterprise for Whom?", *Economic Development and Cultural Change* 33 (2), p.333-47.

- Merino Pérez, Leticia (1999), “La gestión colectiva de los recursos forestales”, en *Comercio Exterior*, vol. 49, nro. 12, México. D.F, diciembre.
- Muñoz Gomi, Oscar (1993), “Hacia el Estado Regulador”, en *Después de las Privatizaciones. Hacia el Estado regulador*, CIEPLAN, Santiago de Chile.
- North, Douglass C. (1998). “La teoría económica neo –institucionalista y el desarrollo latinoamericano”, PNUD, Barcelona.
- Offe, Claus (1990), *Contradicciones en el Estado del Bienestar*, Alianza Editorial, México
- Orlansky, D. (1989) “Empleo Público y Condiciones de Trabajo”, en *Desarrollo Económico* Vol.29, No.113
- Orlansky, D. (1991), “El nuevo orden administrativo”, *Reestructuración y regulación del mercado de trabajo en América Latina*, OIT, Ginebra. Serie de investigaciones No.98
- Orlansky, Dora (1994), “Crisis y transformación del estado en la Argentina (1960-1993), en *Ciclos*, Año IV, vol. IV, N°7.
- Orlansky, D. (1996), “Reforma del Estado, Reestructuración Laboral y Reconversión Sindical en el Sector Público”, *Aportes*, Año 3 No.6
- Ostrom, V., (1991?), “New Conceptual Developments and the Opportunities for Reform”, en G. F. Caiden y H. Siedenfopf (comp.), *Strategies for Administrative Reform*, Lexington Books, R. C Heath and Co. Lexington, Mass.
- Remmer, Karen (1990), “Democracy and Economic Crisis: The Latin American Experience”, *World Politics* 42, 3 (april): 315-335.
- Sartori, Giovanni, Morlino, Leonardo (comps.) (1993), *La comparación en las ciencias sociales*, Alianza Editorial, Madrid.

Schamis, Héctor (1993), "Economía política conservadora en América Latina y Europa Occidental: los orígenes políticos de las privatizaciones", en O. Muñoz, *op. cit.*

Sidicaro, Ricardo (2001), *La crisis del Estado y los actores políticos y socioeconómicos en la Argentina (1989-2001)*, Bs. As., Serie Extramuros N°1, Libros del Rojas, UBA.

Sidicaro, Ricardo (2002), *Los tres peronismos*, siglo XXI editores, Bs. As.

Smith, William, Acuña Carlos, Gamarra, Eduardo eds. (1994), *Latin American Political Economy in the Age of Neoliberal Reform*, Miami, University of Miami North- South Center.

Stiglitz, Joseph (1988), *La economía del sector público*, Antoni Bosch Editor, 2da. Edición.

Stiglitz, Joseph E. (1998), "Más instrumentos y metas más amplias para el desarrollo. Hacia el consenso post- Washington", en *Desarrollo Económico*, vol. 38, nro 151, octubre- diciembre.

Torre, Juan Carlos (1998), *El proceso político de las reformas económicas en América Latina*, Paidós, D.F. de México.

Viguera, Anibal (1997), "La política de la reforma económica en la Argentina. Estado y empresarios en torno a la apertura comercial, 1987-1996", Tesis de Doctorado, FLACSO, México.

Bibliografía específica sobre el sector petrolero argentino y mexicano

Bravo, Víctor (1993), "YPF S.A., ¿Y ahora qué?", en *Realidad Económica*, nro. 117, Bs. As., julio-agosto.

Boletines de Informaciones Petroleras de YPF y de Respol- YPF, varios números.

- Clavijo, Fernando, Valdivieso, Susana (2000), "Reformas estructurales y política macroeconómica : el caso de México 1982-1999", CEPAL, Serie Reformas Económicas, nro. 67, mayo.
- Cornejo, Sahari Angeles (1995), "Avances en la privatización de Pemex", en *Problemas de Desarrollo, Revista Latinoamericana de Economía*, IIEc- UNAM, vol.26, nro.102.
- De la Vega Navarro, Angel (1994), "Dinámica de las economías de los países exportadores de hidrocarburos y reorganización de sus industrias petroleras", en *Revista Desarrollo y Energía*, vol. III, nro. 6, octubre.
- Etchemendy, Sebastián (2001), "Construir coaliciones reformistas: la política de las compensaciones en el camino argentino hacia la liberalización económica", en *Revista Desarrollo Económico*, vol.40, nro. 160, enero-marzo
- Gadano, Nicolás (1998), *Determinantes de la inversión en el sector petrolero y gas de la Argentina*, Serie de Reformas Económicas, CEPAL, octubre.
- Gerchunoff, Pablo (1994), *Privatización y desregulación del sector petrolero en Argentina*, Serie de Reformas de Política Pública, nro.24, CEPAL, mayo.
- Herrero, Diego (1999), "Reservas y exportación de petróleo ¿sigue la Argentina una estrategia óptima de agotamiento?", *Realidad Económica*, nro. 163.
- Kozuij, Roberto (2002), "Balance de la privatización de la industria petrolera en Argentina y sus impactos sobre las inversiones y la competencia en los mercados minoristas de combustibles", Serie Recursos Naturales e Infraestructura, CEPAL/ECLAC, julio
- Murillo, M. Victoria (1997), "La adaptación del sindicalismo argentino a las reformas de mercado en la primera presidencia de Menem", en *Desarrollo Económico*, vol. 37, nro. 147, octubre- diciembre.

Murillo, M. Victoria (2000), "Del populismo al neoliberalismo: sindicatos y reformas de mercado en América Latina", en *Desarrollo Económico*, vol.40, Nº 158, julio-septiembre.

Murillo, M. Victoria (2001), *Labor unions, partisan coalitions and market reforms in Latin America*, Cambridge University Press

Ortiz, Ricardo, Schorr, Martín, (2002), "Incidencia del proceso de privatización y desregulación de los hidrocarburos sobre el perfil productivo y empresario argentino", ponencia presentada en las XVII Jornadas de Historia Económica, organizadas por la Asociación Argentina de Historia Económica, Universidad Nacional de Cuyo, 18 al 20 de septiembre.

Página de INTERNET de PEMEX (Petróleos Mexicanos)

Roiter, Daniel, "La privatización de YPF", *Boletín Techint*, nro. 277, enero- marzo de 1994.

Ros, Jaime (1992), "Apertura externa y reestructuración económica en México", en Vial, Joaquín (comp.) *¿A dónde va América Latina? Balance de las Reformas Económicas*, CIEPLAN, Santiago de Chile, julio.

Rousseau, Isabelle, "La Modernización de Petróleos Mexicanos: reorganización administrativa y apertura del gas natural", mimeo, Colegio de México.

Torres Flores, Ramón Carlos (1999), "México: Impacto de las reformas estructurales en la formación de capital del sector petrolero", CEPAL, Serie Reformas Económicas, nro. 19, abril.

Unger, Kurt, "Desarrollo y reestructuración de la petroquímica mexicana", en Chudnovsky, Daniel, López, Andrés (eds.) (1997), *Auge y ocaso del capitalismo asistido. La industria petroquímica latinoamericana*, CEPAL/IDRC- Alianza Editorial, Bs. As.

ⁱ Este trabajo presenta algunos avances de una investigación en curso.

ⁱⁱ Este último presupuesto, no se observaría en el caso mexicano, expresado en las resistencias a las que se enfrentó el gobierno de Salinas para avanzar en su política de modernización.

ⁱⁱⁱ En el caso de los acreedores externos, las privatizaciones podían reestablecer el pago de los servicios de la deuda externa mediante el instrumento de capitalización de los títulos de la deuda en la transferencia de los activos estatales. En el caso de los grupos económicos locales y de los conglomerados extranjeros radicados en el país suponía, si accedían a participar de los consorcios adjudicatorios de las empresas públicas, la apertura de nuevos mercados y áreas de actividad con nulo riesgo empresarial (concesiones en el marco de mercados mono y oligopólicos), con ganancias extraordinarias garantizadas, en muchos casos por la vía legal (Abeles; 1999:98).

^{iv} Si bien sabemos que la "sociedad" no constituye un todo homogéneo, creemos que es posible definir en términos generales, a partir de su expresión en la esfera pública, cuáles son las ideas más difundidas y por tanto con mejor recepción entre los grupos y miembros que la constituyen.

^v Para mayores detalles acerca de la composición del mercado petrolero argentino en los segmentos upstream (exploración y explotación) y downstream (transporte, refinación y comercialización), ver Ortiz, Schorr (2002)

^{vi} En relación con las "compensaciones justas para los empleados de las empresas públicas", las privatizaciones en Argentina fueron en general el único instrumento que condujeron al *achicamiento genuino* del Estado nacional en términos de *empleo público* (de 347.240 en 1989 a 66.731 empleados en empresas públicas), ya que significaron en la mayoría de los casos, una reducción del personal a través del despido o por el retiro voluntario con elevadas indemnizaciones (que representó el 40%, mientras que sólo el 60% restante pasó al sector privado) (Orlansky, 1996, 1991, 1994). A diferencia de Chile, en Argentina *no se aplicó ningún programa de emergencia del empleo*, durante esta etapa. Por esta razón, el caso argentino indica, en contexto de alta desocupación y subocupación, un proyecto de reforma del Estado de tipo *salvaje*" (Orlansky, op. cit.).

^{vii} Según el reglamento fijado para la privatización de YPF, luego de ser transformada en Sociedad Anónima, 20% de las acciones (clase A) quedarían en manos del Estado, 12% en poder de las provincias (acciones clase B), 10% (acciones de clase C) a los empleados de la empresa como parte del Programa de Propiedad Participada y, el 58% de las acciones (clase D) en manos privadas. De esta manera, el Directorio de YPF quedaba constituido, según su Estatuto, por 8 personas elegidas por el sector privado, 2 por el Estado, 1 por el personal y 1 por las provincias (Bravo, 1993).

^{viii} *Boletines de Informaciones Petroleras (BIP)* de marzo, septiembre de 1999 y marzo de 2001. A los nuevos propietarios, esta compra de YPF les significó, más dedicados a la refinación y a la venta de combustibles, la obtención del crudo que antes carecían. Así es que Repsol (hoy Repsol- YPF) pudo constituirse en una empresa integrada, desde el petróleo a cadenas de distribución de combustibles; esquema que le garantiza un resultado siempre equilibrado: ganará como productora cuando el crudo suba y, también tendrá utilidades cuando, como refinadora, compre barriles baratos y con esa materia prima procese combustibles.

^{ix} "La vocación sindical hacia los nuevos negocios por parte de los dirigentes sindicales de las empresas privatizadas se manifiesta en el manejo del paquete accionario correspondiente al Programa de Propiedad Participada y la participación en la administradoras de fondos de jubilaciones y pensiones en combinación con entidades financieras internacionales (Orlansky, 1996).

^x La Constitución Mexicana (1917) establece en su artículo 27 (ramo del petróleo) claros límites a la esfera de acción de los posibles agentes. El mismo sostiene "El petróleo es, por ley, propiedad de la nación y su control y explotación están reservados en exclusividad para el Estado, el cual, por conducto de Pemex, realiza el dominio directo, inalienable e imprescindible de los hidrocarburos encontrados en el territorio nacional, de sus derivados y materias primas básicas".

^{xi} Hasta el momento, la participación del sector privado se abrió en dos áreas principales: en las actividades de transporte, distribución y almacenamiento de gas y, en la producción de petroquímicos, a partir de las sucesivas reducciones de los productos considerados básicos (los que son de exclusiva competencia de Pemex).

^{xii} Como parte de los cambios radicales que había que producir en la economía del país, a partir de la crisis económica que sacudió a México a comienzos de la década del '80, el gobierno de la Madrid ya había diagnosticado la necesidad de transformar a Pemex. Así, durante su gobierno (1982-1988), se realizó una primera reestructuración administrativa para tener una mayor control de las actividades de la empresa y para ejercer una administración más racional de sus recursos, a la vez que se eliminaron concesiones económicas al sindicato (Rousseau, 2001). El eje central de su política estuvo así centrado en producir un saneamiento de las finanzas de la empresa, lo cual fue acompañado de una reducción en su partida presupuestaria lo cual afectó notablemente las inversiones de la petrolera

^{xiii} Ya en 1989 se había dividido el monopolio estatal en tres grandes áreas: Pemex que controlaba las áreas productivas, el Instituto Mexicano del Petróleo (IMP) a cargo del desarrollo tecnológico de la empresa y Pemex Internacional (PMI) destinado al manejo y control del comercio exterior.

^{xiv} Este último dato permite explicar el por qué de la necesidad de renovar el sindicato. Ver más adelante.

^{xv} Dado que el universo que queda comprendido bajo el término “empresarios” es extremadamente heterogéneo y que lo que nos interesa es justamente la capacidad de veto de los capitalistas a las políticas estatales, tomamos la noción *actores socioeconómicos predominantes* (Sidicaro,2001:23) en tanto define a aquellos sectores empresarios o intereses económicos cuyas actividades y estrategias *afectan decididamente* las orientaciones y la evolución de sistema económico nacional.

^{xvi} La renta petrolera es la diferencia entre el precio internacional del petróleo y los costos de producción, multiplicada por los volúmenes de la misma.

^{xvii} Oportunamente señalamos cómo las privatizaciones significaron la resolución del conflicto de intereses existente hasta ese entonces entre los grupos económicos locales y extranjeros y los acreedores externos.