



Sheinbaum busca convertir a Pemex de un lastre a una palanca de desarrollo

El Plan Estratégico de Pemex 2025–2035 presentado ayer por la presidenta **Claudia Sheinbaum** es una declaración de principios, una hoja de ruta energética y un manifiesto político; ofrece una narrativa que mezcla ideología, diagnóstico institucional, promesas de eficiencia y una visión donde la empresa se convierte en palanca del desarrollo nacional. Es la primera vez que un plan de esta magnitud se presenta con metas explícitas de disciplina fiscal, eficiencia operativa y autosuficiencia energética.

Los objetivos son ambiciosos: aumentar la producción de crudo, gas, fertilizantes y petroquímicos; reducir importaciones de combustibles; revitalizar la exploración; transformar la estructura corporativa y, de paso, garantizar precios justos mediante las llamadas Gasolineras del Bienestar.

El plan plantea una reingeniería institucional profunda: reintegrar subsidiarias, simplificar el régimen fiscal, reducir deuda con proveedores, firmar nuevos contratos para compartir riesgos con privados y retomar la exploración en zonas de alta complejidad geológica. Apuesta por nuevas tecnologías sísmicas, perforación precisa y una entrada significativa de producción a partir de 2029.

También busca recuperar cadenas de valor: fertilizantes, amoníaco, etano, metano y aromáticos, que son compuestos clave para fabricar plásticos, fibras sintéticas, detergentes, pinturas, solventes y productos farmacéuticos. Con ello, la petroquímica y los fertilizantes vuelven a ser piezas clave de una estrategia industrial. Aunque la transición energética y el tema ambiental apenas se mencionan, se incluyen metas como eliminar la quema rutinaria de gas en 2030 y usar agua residual en yacimientos.

A pesar de su ambición técnica, el plan no contiene una sola palabra sobre la corrupción, ignorando que Pemex no solo ha sido víctima de malas decisiones, sino que ha sido saqueada desde dentro. ¿Cómo atraer inversión y garantizar eficiencia si no se reconoce ni combate su corrupción histórica?

Uno de los mayores retos sigue siendo su deuda. Entre 2008 y 2018, su endeudamiento se disparó 130% sin traducirse en mayor producción ni modernización. Muchos recursos se malgastaron o esfumaron en contratos opacos. Pero desde 2024 la empresa ha comenzado a reducir su deuda gradualmente. Esa tendencia debe sostenerse con disciplina fiscal, inversiones selectivas y mejor gobernanza. El saneamiento financiero no será suficiente, pero sí es una base indispensable.

La presidenta afirmó que Pemex dejará de requerir apoyo de Hacienda a partir de 2027. De acuerdo a la Estrategia Integral de Capitalización y Financiamiento, también presentada ayer, su deuda se redujo 16% desde 2018 y, para 2030, será 26% menor al saldo de 2019 y el Derecho Petrolero para el Bienestar pasará de 65 a 30% y el del gas no asociado a 12 por ciento. Así, Pemex podría alcanzar un punto de equilibrio que no ha visto en décadas.

Reconociendo los esfuerzos fiscales y el respaldo gubernamental, Fitch Ratings revisó recientemente su perspectiva crediticia de Pemex de negativa a estable. Esto indica que la empresa ganó un margen de maniobra que le permitirá reestructurar deuda, sostener inversiones clave y reducir su dependencia del erario para dejar de ser un lastre y convertirse en una auténtica palanca de desarrollo.

f Facebook: Eduardo J Ruiz-Healy