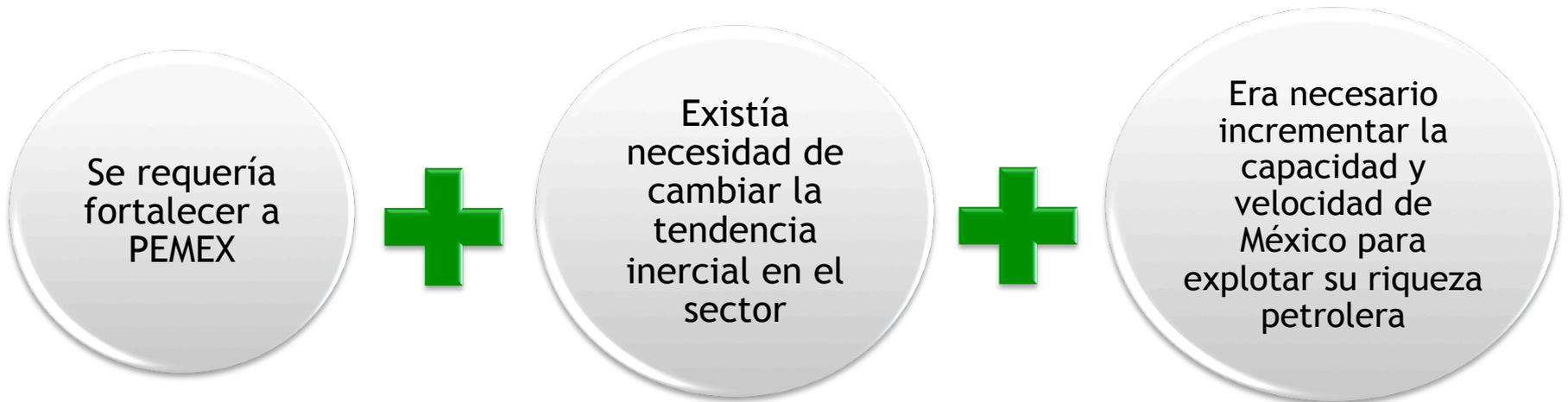


Rol de Pemex como Empresa Productiva del Estado

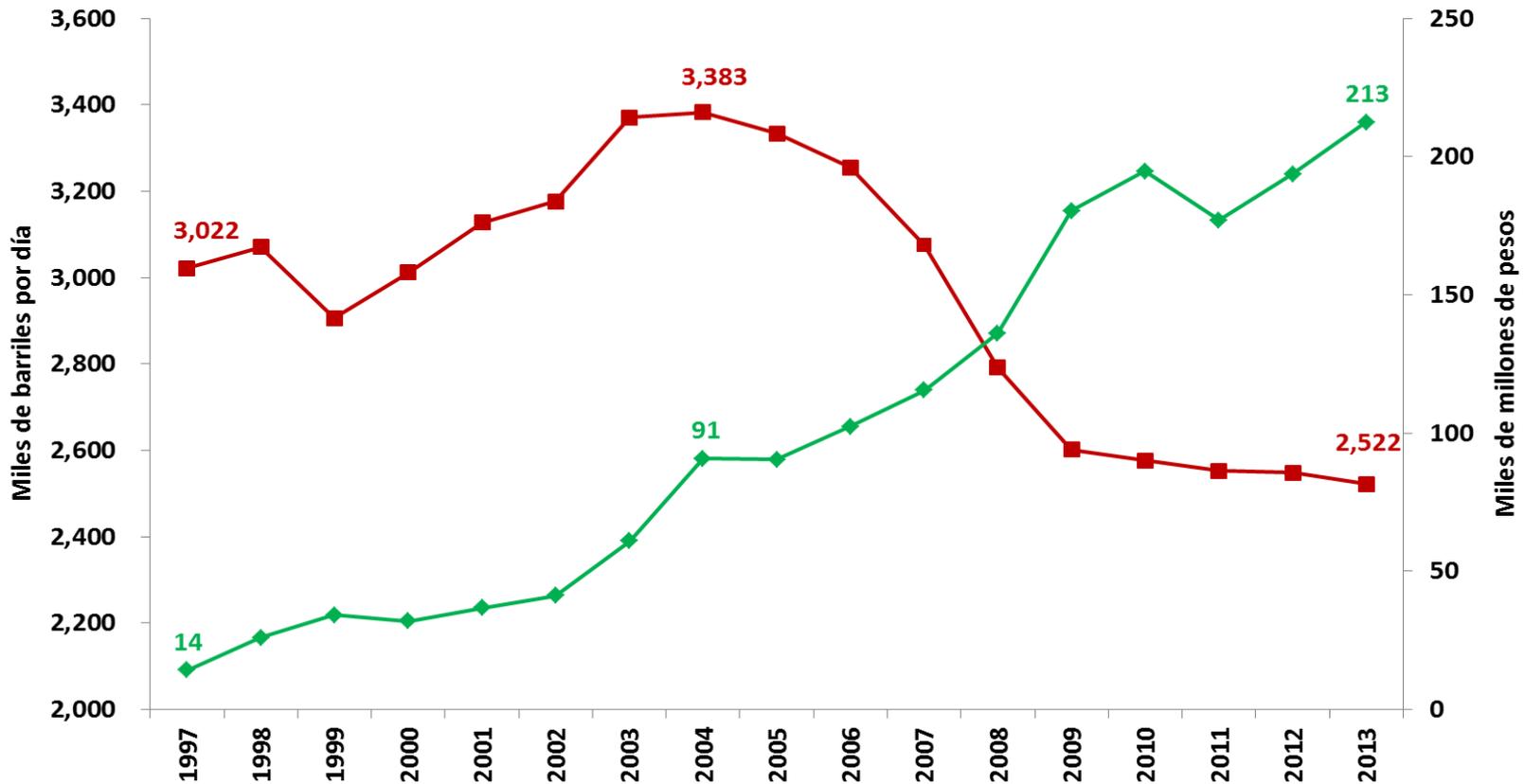


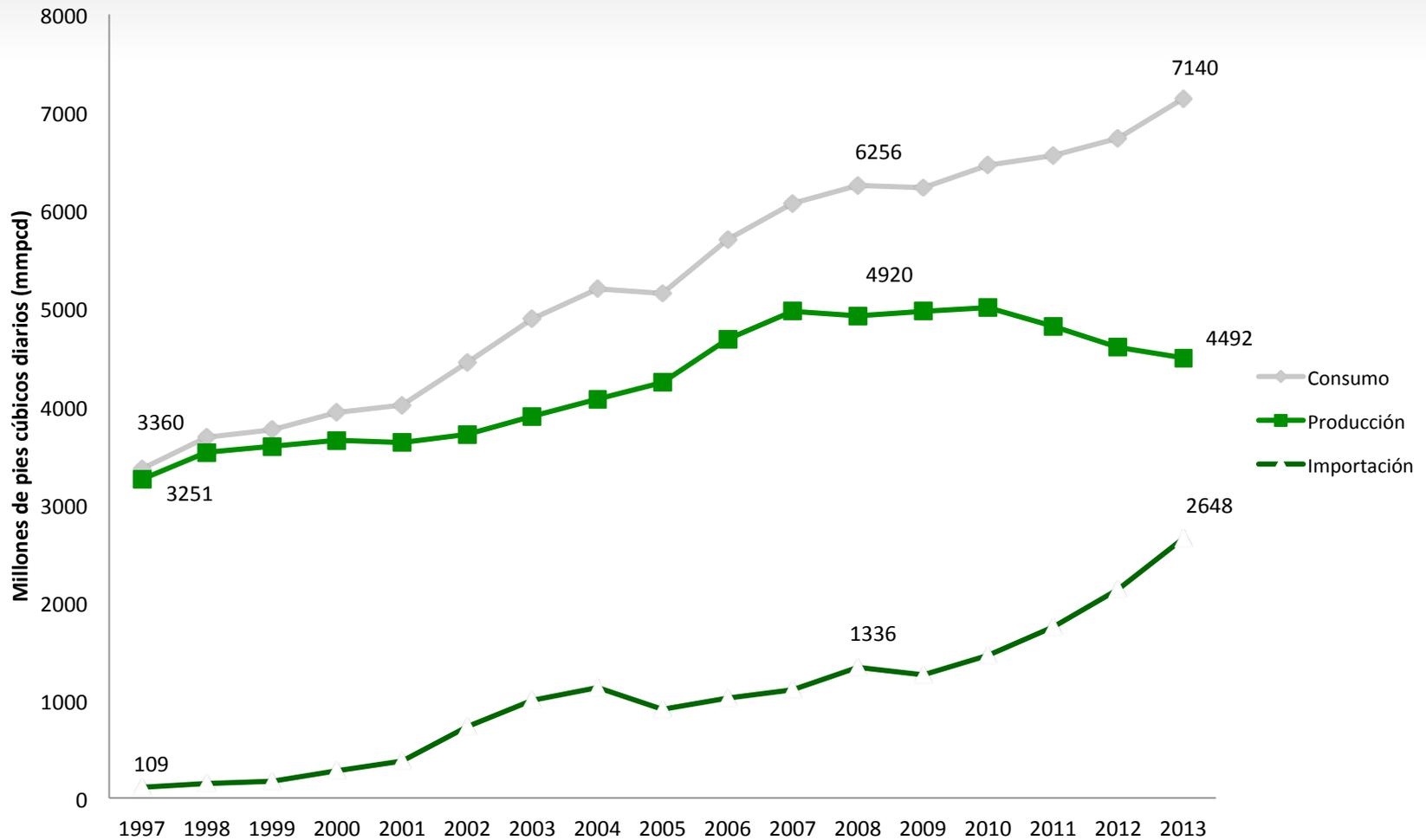
- **Marco conceptual de la reforma**
- **¿Qué es una EPE?**
- **Naturaleza jurídica de PEMEX como EPE**
- **Leyes, marco legal aplicable y su régimen especial**
- **Acciones en curso, avance en transformación y proyección a 2025**

Porque...



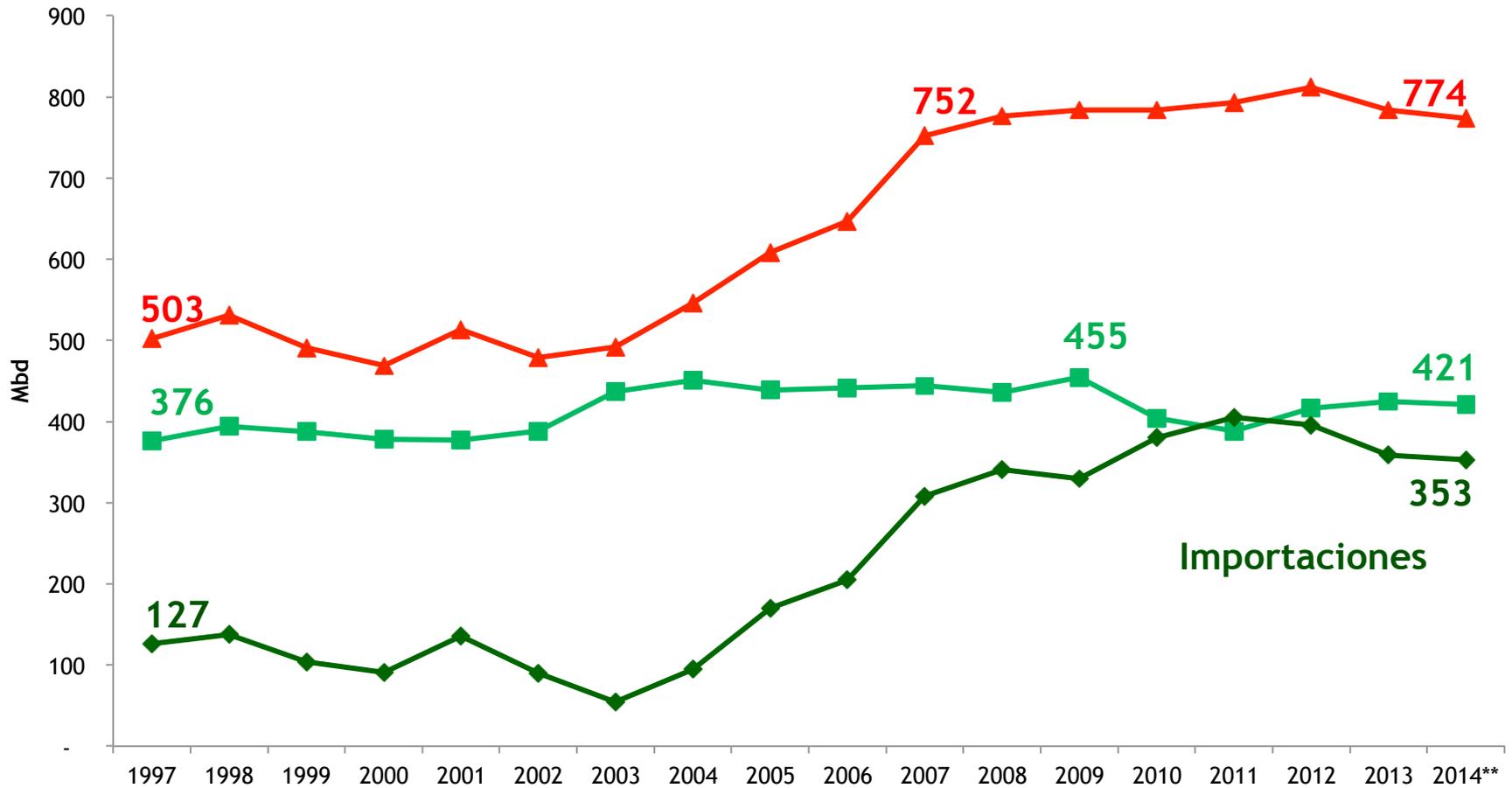
LA PRODUCCIÓN DE PETRÓLEO EN MÉXICO HA DISMINUIDO A PESAR DE CRECIENTES INVERSIONES EN EXPLORACIÓN Y PRODUCCIÓN

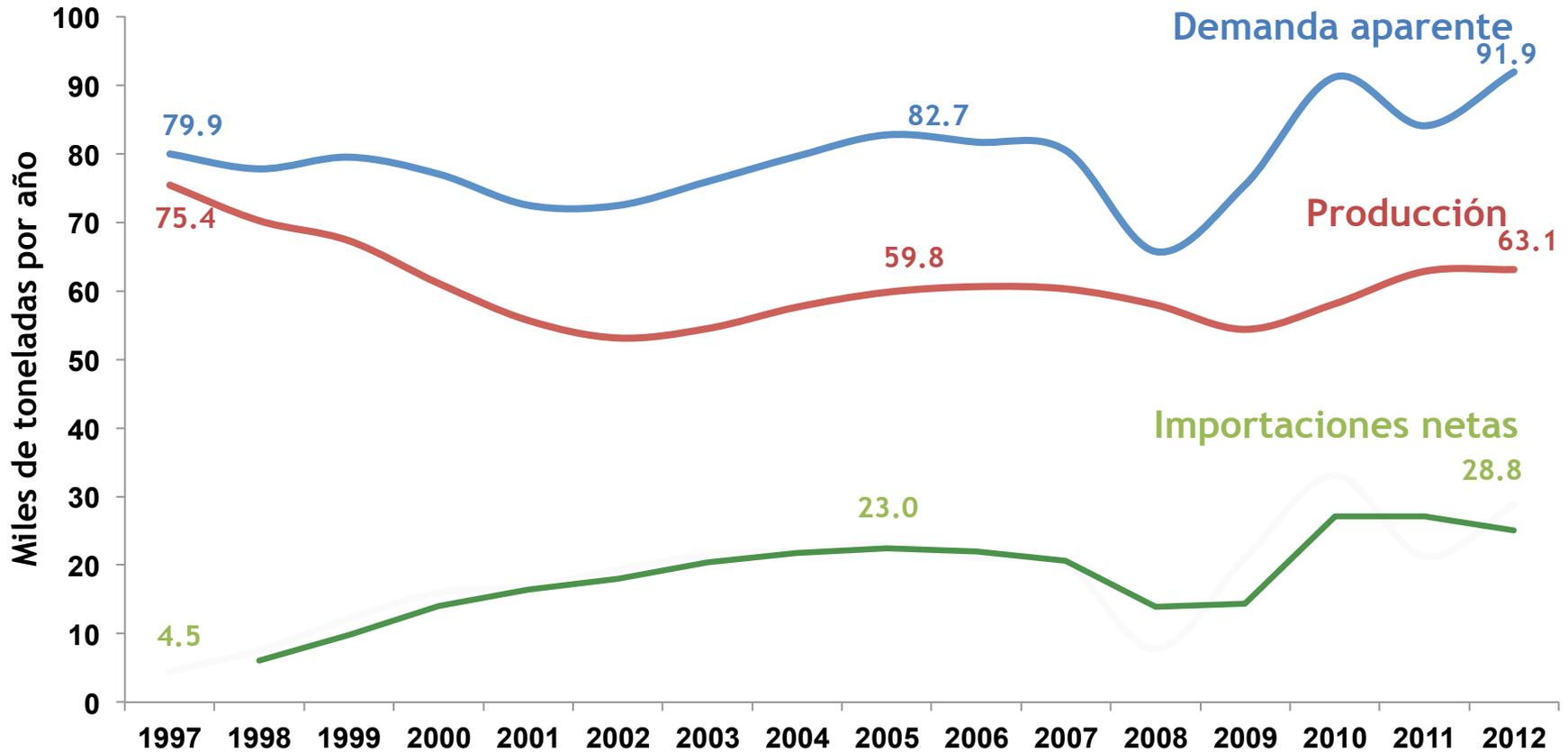




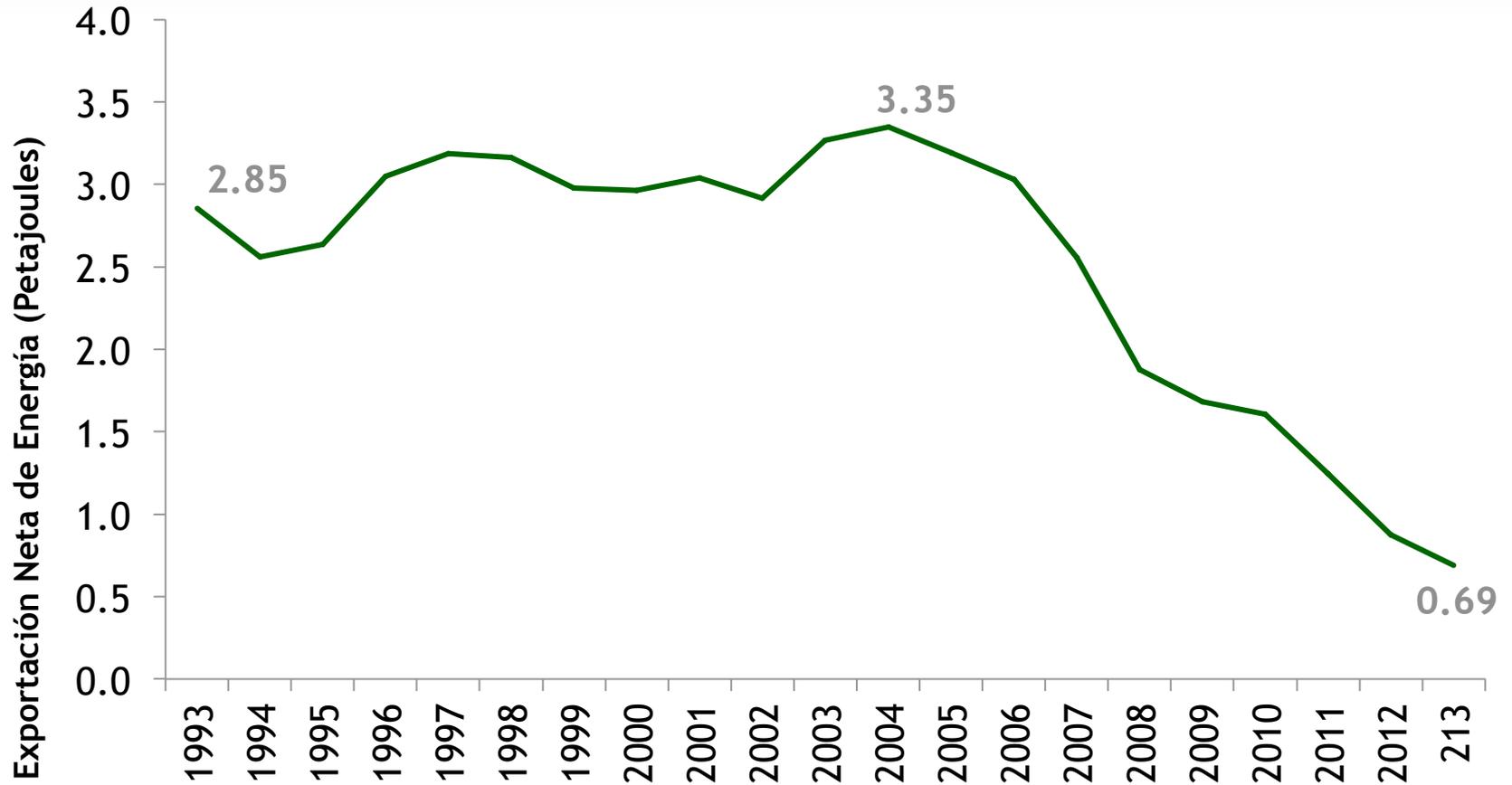
Nota: La línea de "Oferta de Pemex de Gas Natural" refleja el gas seco disponible para el mercado nacional, que proviene de dos fuentes: (i) directo de los campos de producción y (ii) de los complejos procesadores de Pemex. Esta oferta no refleja la producción total de gas natural en México, ya que no incluye la producción de gas húmedo, la cual no ha sido acondicionada para el consumo del usuario final.

Producción e importación de gasolina





En suma: vamos perdiendo la condición de exportadores netos y...



Fuente: Sener, Balance Nacional de Energía 2012 y Sistema de Información Energética.

La Reforma Energética

OPORTUNIDADES

México es un país atractivo para invertir y ofrecerá grandes oportunidades para empresas en el sector energético

INVERSIÓN

La Reforma Energética aumentará los niveles de inversión en el país

PEMEX

PEMEX, permanecerá como el jugador más importante en el sector de los hidrocarburos, con un agresivo plan de inversiones

CRECIMIENTO

La Reforma Energética será un catalizador para el crecimiento económico

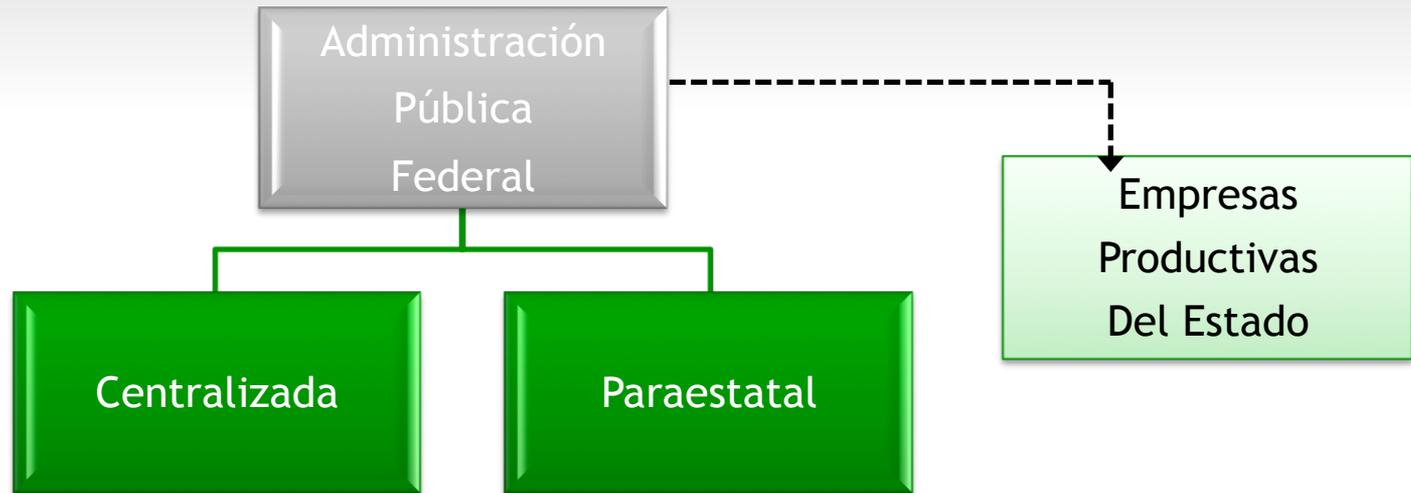
- Marco conceptual de la reforma
- **¿Qué es una EPE?**
- Naturaleza jurídica de PEMEX como EPE
- Leyes, marco legal aplicable y su régimen especial
- Acciones en curso, avance en Transformación y proyección a 2025

Las Empresas Productivas del Estado son entes de propiedad exclusiva del Gobierno Federal, dotadas de un marco jurídico propio, acorde con sus fines de carácter productivo, promoviendo su manejo ágil, eficiente y transparente.

Algunas de sus características son las siguientes:

- Objetivo comercial e industrial. Generación de valor económico
- Operación, evaluación y vigilancia atendiendo a sus objetivos económicos
- Autonomía de gestión del Consejo de Administración
- Autonomía financiera, presupuestal, de contratación y administrativa
- Régimen especial en materia de i) Empresas Productivas Subsidiarias y filiales; ii) Remuneraciones; iii) adquisiciones, arrendamientos, obras y servicios; iv) Bienes; v) Responsabilidades; vi) Dividendo Estatal; vii) Presupuesto, y viii) Deuda

- Marco conceptual de la reforma
- ¿Qué es una EPE?
- **Naturaleza jurídica de PEMEX como EPE**
- Leyes, marco legal aplicable y su régimen especial
- Acciones en curso, avance en Transformación y proyección a 2025



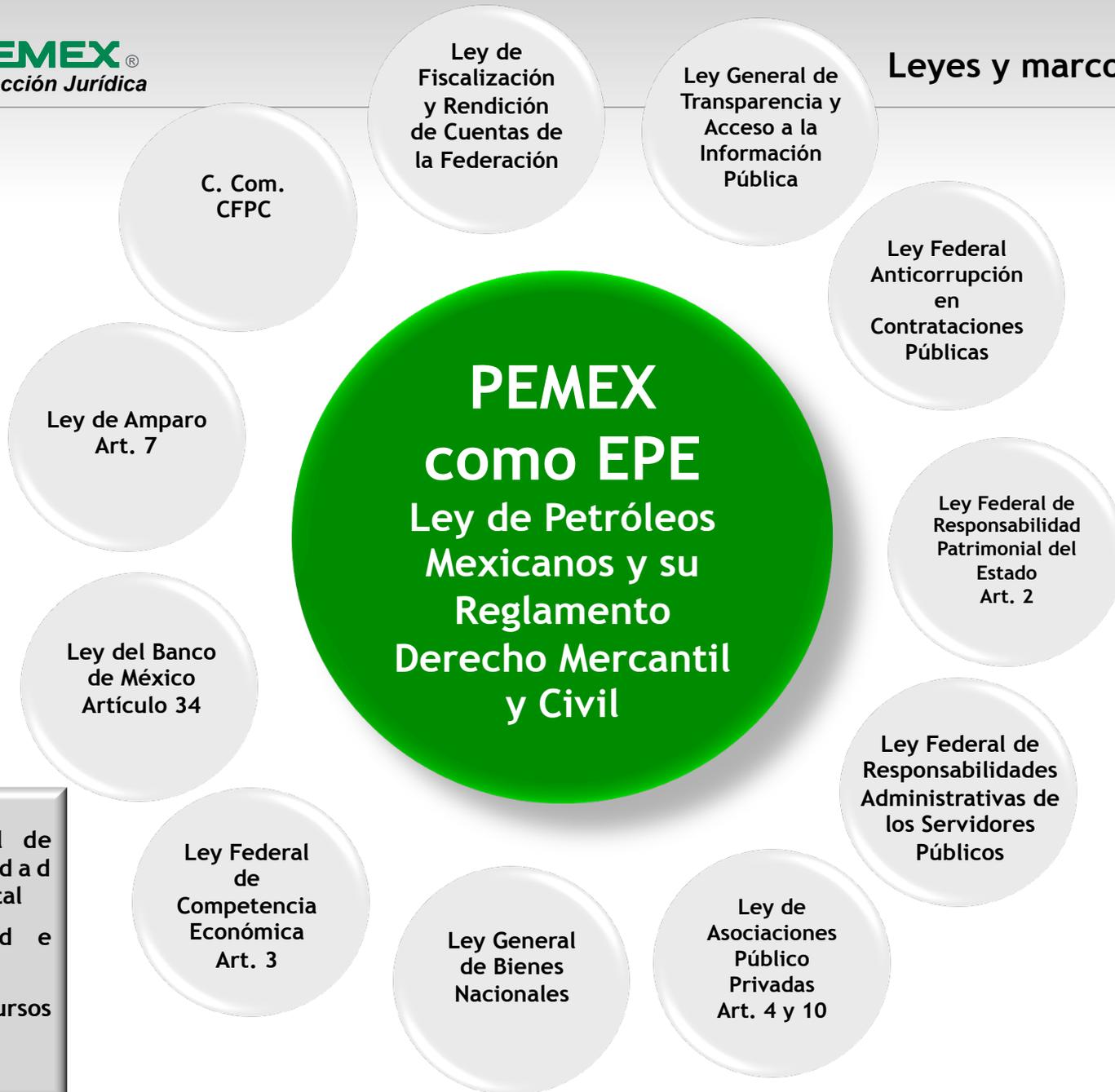
Primera Sala de la SCJN

Precedente judicial: “el legislador tiene facultades para expedir leyes en todo lo relacionado con la organización, estructura y asignación de facultades de los órganos de la Administración Pública Federal en diversos ordenamientos legales.”

- Control del Gobierno Federal a través de su Consejo de Administración. (Art. 2 LPX)
- No darle carácter de entidad paraestatal (excluida de la aplicación de la LFEP)
- Sujeta a un modelo de “colaboración” distinto al tradicional de “coordinación sectorial”. (Art. 116 LPX)

“PEMEX, como empresa productiva del Estado es una persona moral de derecho público controlada por el Gobierno Federal, misma que es parte de la Administración Pública Federal sin considerarse una entidad paraestatal, con personalidad jurídica y patrimonio propios, con autonomía técnica, operativa y de gestión en los términos que determine su ley, cuyo objeto es desarrollar la actividad estratégica del Estado consistente en la exploración y extracción del petróleo y de los carburos de hidrógeno sólidos, líquidos o gaseosos, así como su recolección, venta, transformación y comercialización, incluyendo su transformación, venta y comercialización de sus derivados, mediante el desarrollo de actividades empresariales, económicas, industriales y comerciales en términos de su objeto, generando valor económico y rentabilidad para el Estado Mexicano como su propietario, con sentido de equidad y responsabilidad social y ambiental”.

- Marco conceptual de la reforma
- ¿Qué es una EPE?
- Naturaleza jurídica de PEMEX como EPE
- **Leyes, marco legal aplicable y su régimen especial**
- Acciones en curso, avance en Transformación y proyección a 2025





EPE: generar valor económico



Fines económicos, industriales y comerciales, con sentido de equidad y responsabilidad social y ambiental

- ◆ Figura de propiedad exclusiva del Gobierno Federal.
- ◆ Régimen legal especial, en el cual le aplican las normas siguientes :
 - LPM y disposiciones que determine el Consejo de Administración
 - Supletoriamente, el derecho civil y mercantil
- ◆ PEMEX podrá aprovechar las áreas de oportunidad del nuevo marco legal para establecer, con los socios que considere estratégicos: 
 - alianzas y/o
 - asociaciones (*joint ventures*)

PEMEX deja de operar como un monopolio y se convierte en un actor relevante del sector



PEMEX o EPE

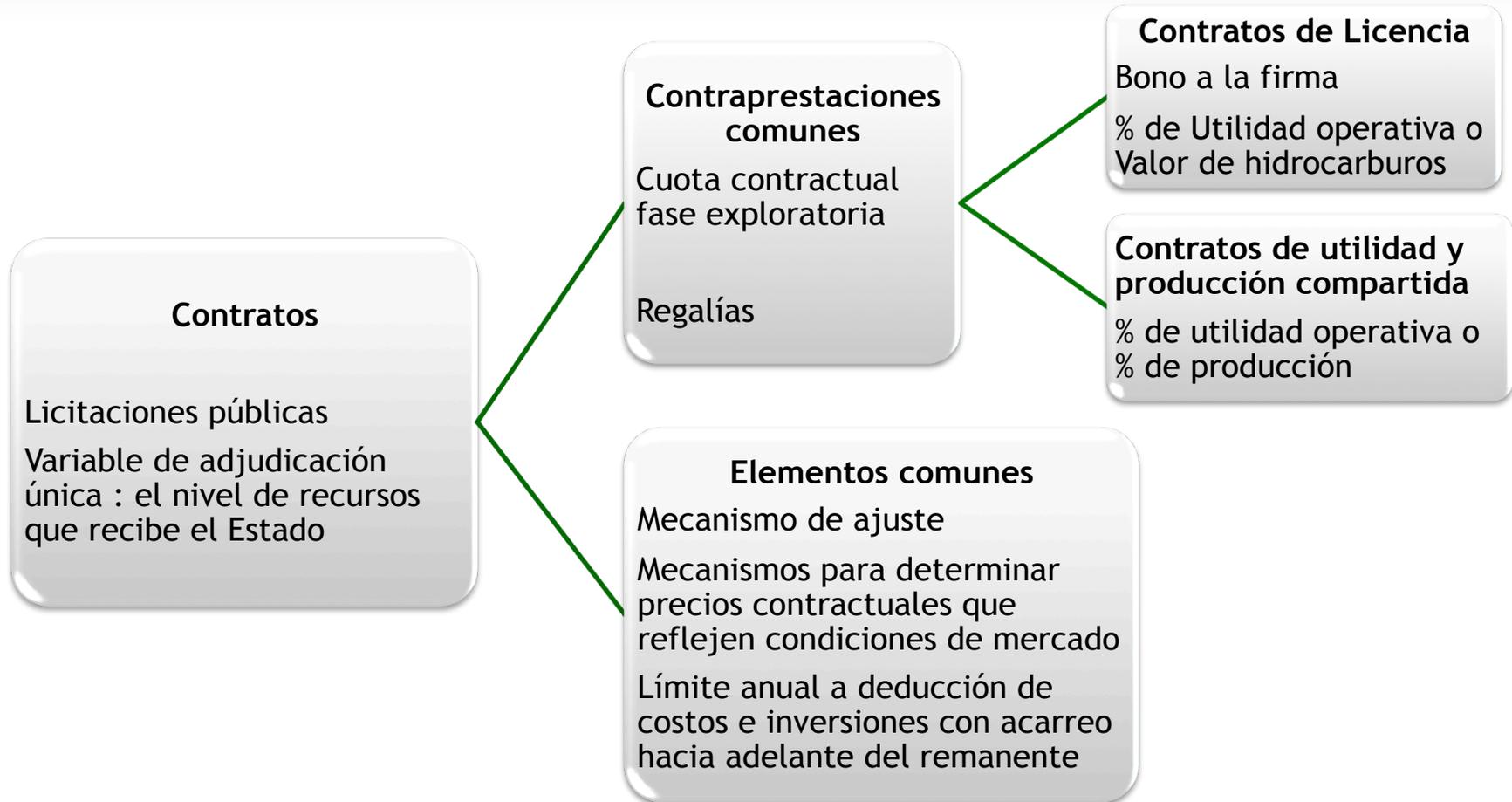
PARTICULAR

PEMEX o EPE + PARTICULAR

| Modalidades de contratación para exploración y extracción | Modalidades de contraprestaciones |
|---|--|
| Servicio | Efectivo |
| Utilidad compartida | % de utilidad |
| Producción compartida | % de producción obtenida |
| Contrato de Licencia | Transmisión onerosa de los hidrocarburos |

- SENER establecerá el modelo contractual para cada área que se licite.
- La contraprestación se sujetará a la Ley de Ingresos Sobre Hidrocarburos.
- La adjudicación será por licitación
- Posibilidad de participación directa del Estado de máximo 30% en tres casos: 1) coexistencia de campos 2) transferencia tecnológica e 3) interés económico del Estado
- Concesionarios de minas podrán obtener un contrato (sin licitación) para extraer el gas grisú que se encuentre en la mina de carbón en producción.
- **Yacimientos Transfronterizos:** participación directa de PEMEX de mínimo 20%





PEMEX será dirigida y administrada por:

Consejo de Administración

- Titular de SENER (Presidente)
- Titular de SHCP
- 3 Consejeros del Gobierno Federal, designados por el Ejecutivo Federal
- 5 Consejeros independientes, designados por el Ejecutivo Federal, ratificados por el Senado

Órgano supremo que decide y evalúa la estrategia

Director General

- Nombrado por el Ejecutivo Federal
- Podrá ser removido discrecionalmente por el Ejecutivo Federal o por el voto de al menos 7 miembros del Consejo de Administración

Responsable de la operación y ejecución de la estrategia que determine el Consejo de Administración

Consejo de Administración



- Responsable de definir las políticas, lineamientos y visión estratégica, así como aprobar los mecanismos de control y gestión de PEMEX.
- Autorizar y normar los temas estratégicos, financieros, de filiales, proyectos de inversión y temas relevantes de contratación.

Consejeros del Gobierno



- Con deber fiduciario y que actúen en interés de PEMEX

Consejeros independientes



- Con experiencia y conocimiento de la industria
- Funciones de tiempo parcial
- No tendrán carácter de servidores públicos
- Periodo de 5 años, pudiendo ser nombrados para otro adicional



- Los comités serán órganos de apoyo al Consejo para coadyuvar en la toma de decisiones bajo las mejores prácticas de gobierno corporativo.
- Tendrán las funciones que le asigne el propio Consejo, confiriéndole mayor autonomía al mismo.
- Estarán integrados por un mínimo de 3 y máximo de 5 consejeros.



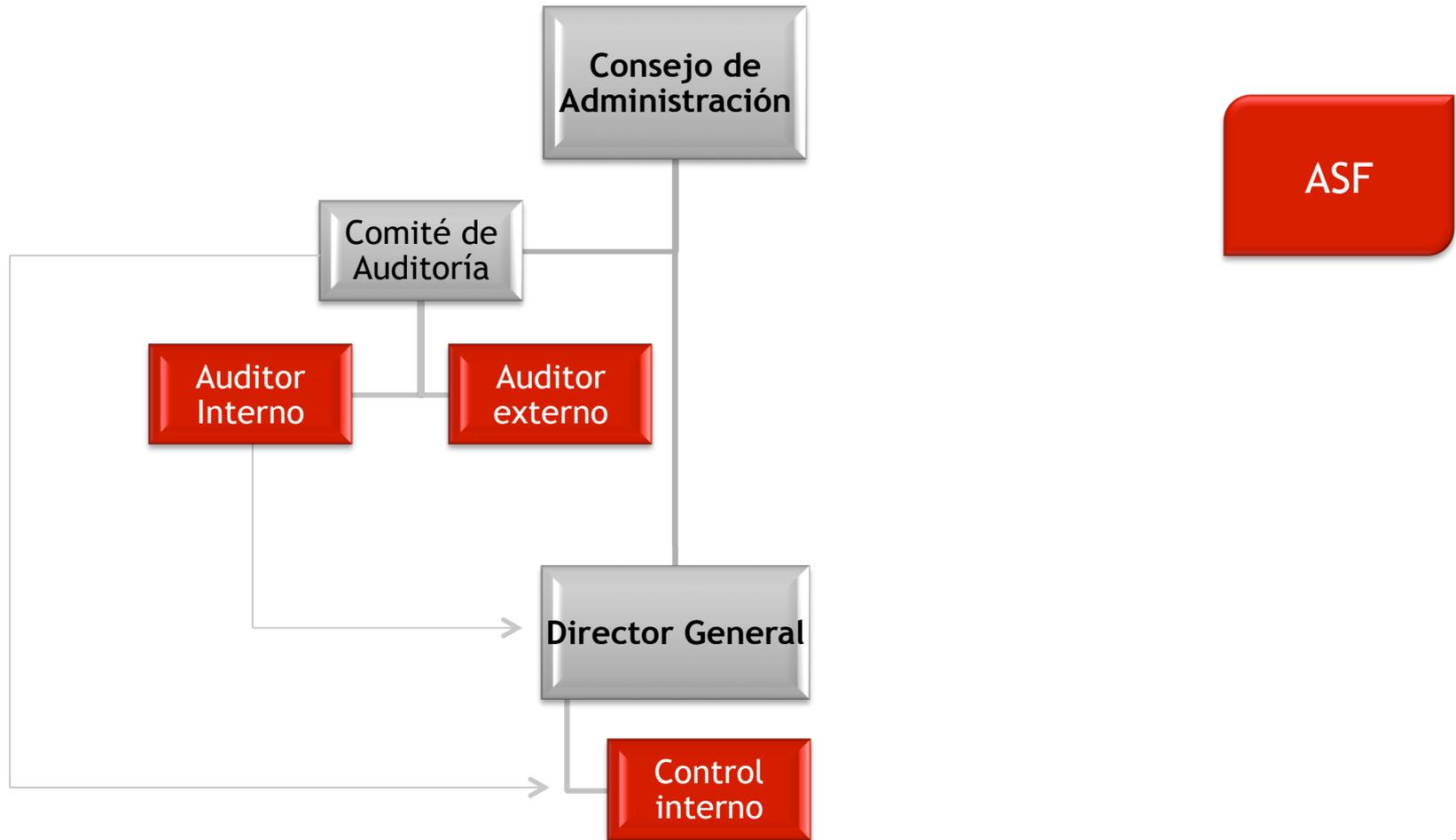
Conformación del Consejo de Administración

Integración

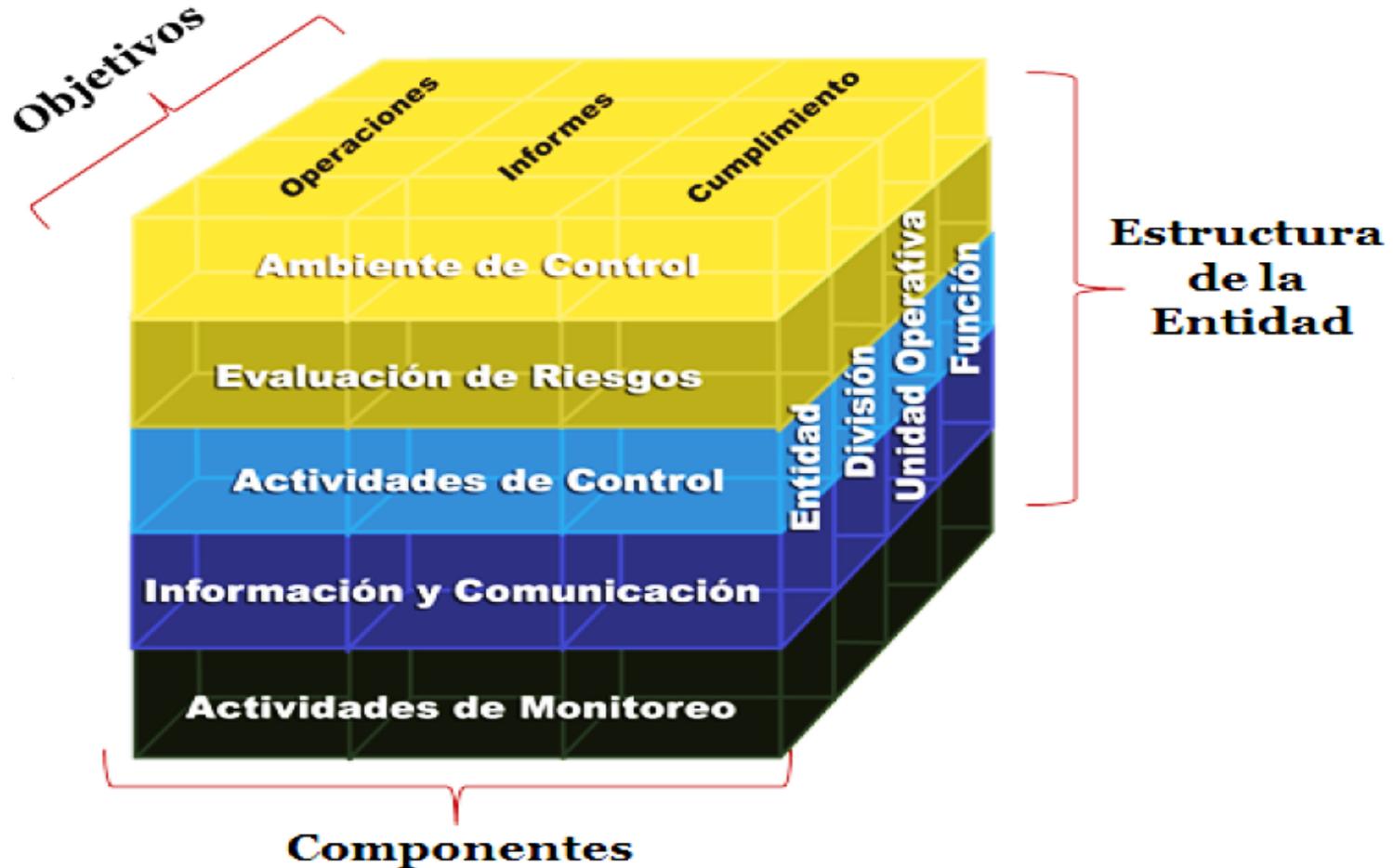


Nuevo modelo de vigilancia y auditoría

Se consideró conveniente establecer órganos diferenciados que ejerzan funciones igualmente diferenciadas y específicas, conforme a las mejores prácticas internacionales



Cubo COSO 2013



El objetivo de la transformación de PEMEX como empresa pública, fue dotarla de una estructura auténticamente empresarial, es una nueva figura separada del resto de las entidades.

Al efecto, se dotó a PEMEX de un **régimen especial** que le permita una operación más autónoma y flexible en las materias siguientes:

1. Empresas productivas subsidiarias y empresas filiales →
2. Remuneraciones →
3. Adquisiciones, arrendamientos, obras y servicios →
4. Bienes →
5. Responsabilidades →
6. Dividendo estatal →
7. Presupuesto y →
8. Deuda →



PEMEX podrá determinar el número y características de las empresas que integren su grupo corporativo, conforme a sus oportunidades de negocio:

Empresas productivas
subsidiarias

Empresas filiales

~~Ley Federal de las
Entidades Paraestatales~~

- ✓ Se constituirán en los supuestos prescritos por la ley respectiva (exploración y extracción)
- ✓ Gozarán del mismo régimen especial que las EPE
- ✓ Se crearán conforme al derecho mercantil del lugar de su constitución
- ✓ No serán entidades paraestatales
- ✓ Deberán ser: i) sustentables; ii) no representar pérdidas; iii) no requieran transferencias presupuestarias; iv) pasivos laborales respaldados en esquemas sostenibles, y v) control en manejo de su deuda (dictamen de auditor o consultor externo).

CA EPS



- Se integran de 5 a 7 miembros.
- La mayoría deberán representar a PEMEX nombrados por su Consejo.
- Sujetos al mismo régimen de responsabilidades que los integrantes del CA PEMEX.

(Art. 64 LPMX)

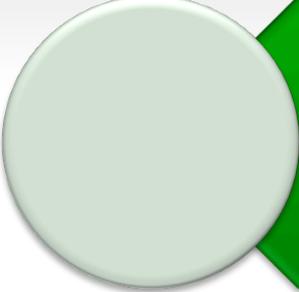
CA Filiales



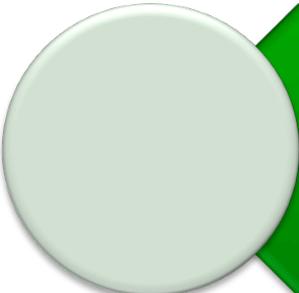
- Se organizarán conforme al derecho privado del lugar de su constitución o creación.

(Art. 61 LPMX)

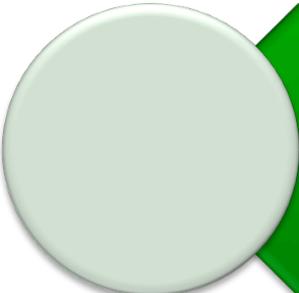




Régimen propio, independiente del previsto en el Artículo 127 Constitucional



La política de recursos humanos y definición de tabuladores de sueldo será atribución exclusiva del Consejo, a propuesta del Comité de Recursos Humanos y Remuneraciones.



Los tabuladores deberán ajustarse al presupuesto autorizado, y tomarán en cuenta la evolución de las retribuciones en el sector energético nacional e internacional



Adquisiciones, arrendamientos, servicios y obras

Legislación aplicable

Los actos celebrados durante el procedimiento de contratación, hasta el momento de la adjudicación, serán de **naturaleza administrativa** (LPM, disposiciones que deriven de ésta, conforme al artículo 134 Constitucional).

Una vez firmado el contrato, todos los actos serán de **naturaleza privada** (legislación mercantil o civil aplicable).

Contratar bajo las mejores condiciones

Conforme a los principios establecidos en la Constitución (economía, eficacia, eficiencia, imparcialidad y honradez)

Contenido Nacional

Incentivar y promover el contenido nacional como detonante de cadenas productivas →

Flexibilidad

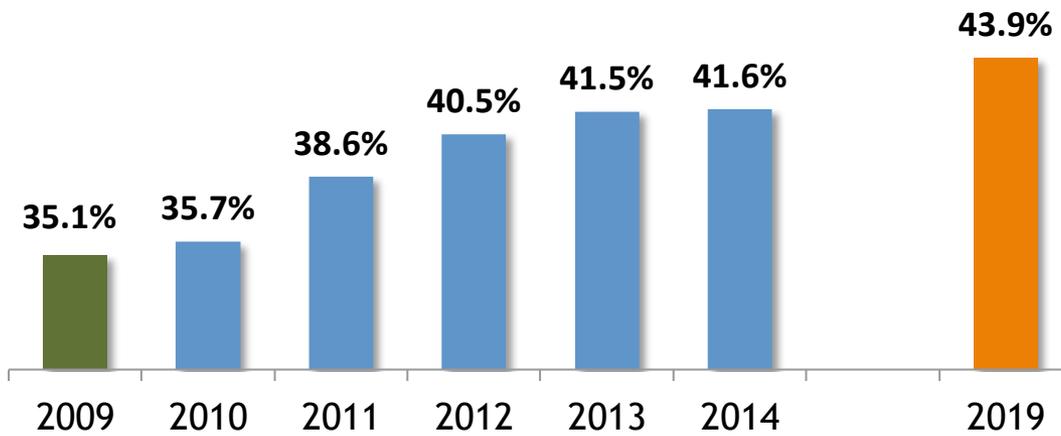
Realizar las contrataciones y su ejecución de manera expedita

~~Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público~~

~~Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas~~

Estimación de "CN" de PEMEX

Metodología que permite estimar el grado de contenido nacional de las compras en PEMEX. Se ha reportado de forma anual de acuerdo con el promedio de los últimos tres años.



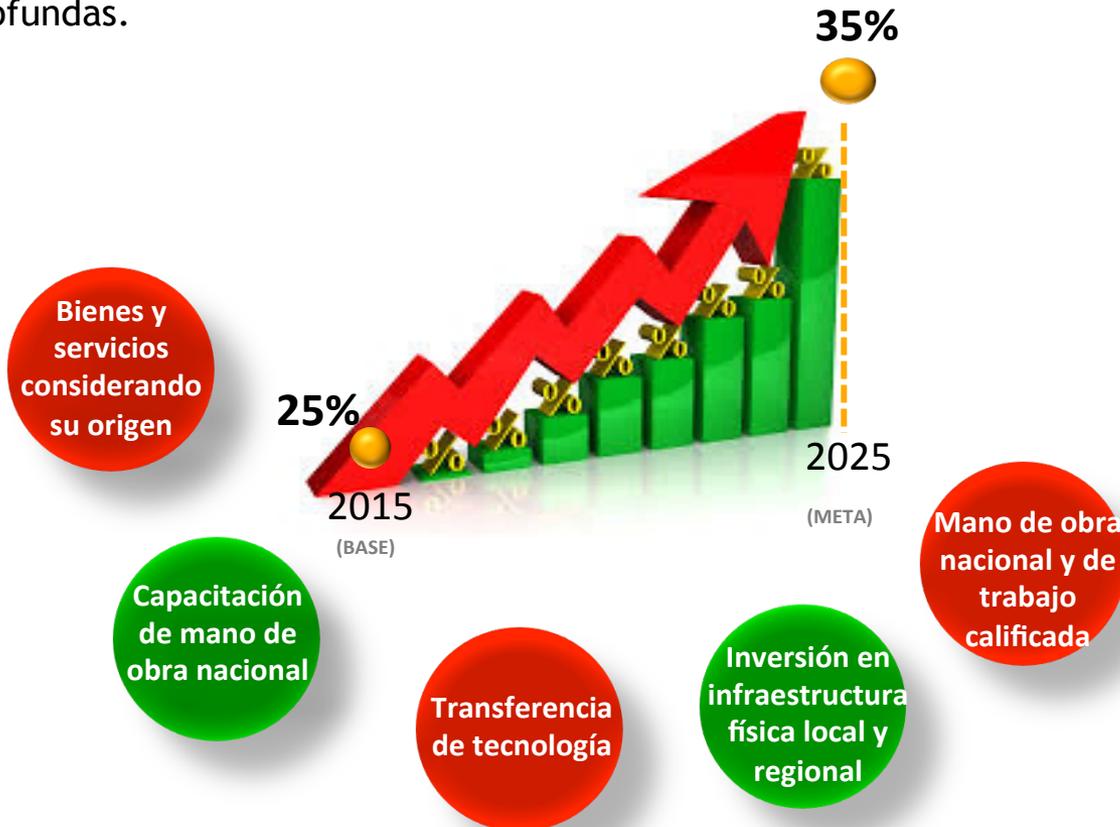
- Meta: incrementar en 25% el grado de contenido nacional en 10 años
- Avance: a 2014 se ha estimado un incremento de 19%
- Incluye actividades *upstream* y *downstream*

La estimación se ha realizado por tipo de contratación

| | 2009 (2006-2008) | 2010 (2007-2009) | 2011 (2008-2010) | 2012 (2009-2011) | 2013 (2010-2012) | 2014 (2011-2013) |
|-----------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Bienes | 19% | 23% | 30% | 38% | 43% | 46% |
| Servicios | 23% | 23% | 29% | 35% | 37% | 38% |
| Obra | 52% | 50% | 49% | 47% | 46% | 44% |

ASIGNACIONES Y CONTRATOS

- Requerimientos de Contenido Nacional (CN) a ser alcanzados a lo largo de la vida de los proyectos.
- Meta de CN de 35% en promedio para el 2025, debiendo revisarse con posterioridad cada 5 años, excluyendo aguas profundas.



SENER: Los títulos de asignación deberán incluir porcentajes mínimos de CN.

CNH: Los contratos deberán incluir porcentajes mínimos de CN. Impondrá penalizaciones por incumplimiento al porcentaje de CN.

SE: Establece la metodología para medir el grado de contenido nacional y verifica su cumplimiento.

Régimen
especial



El Consejo de Administración emitirá normatividad para la administración, disposición, control, uso y destino de todos los bienes muebles e inmuebles de la empresa conforme a las necesidades y exigencias del mercado

Flexibilidad



Para desincorporar o gravar los inmuebles, conforme a políticas que fije el Consejo de Administración

~~Ley General de Bienes
Nacionales~~



Unidad de Responsabilidades

Su titular será nombrado y dependerá jerárquicamente de la SFP.

Le corresponde aplicar la LFRASP al personal de PEMEX y sus Empresas Productivas Subsidiarias.

Competencia para:

- Atender quejas, denuncias y realizar investigaciones
- Tramitar procedimientos de responsabilidad administrativa e imponer sanciones
- Carece de competencia en materia de control interno y auditoría

Independencia orgánica de la auditoría interna y del sistema de control interno.

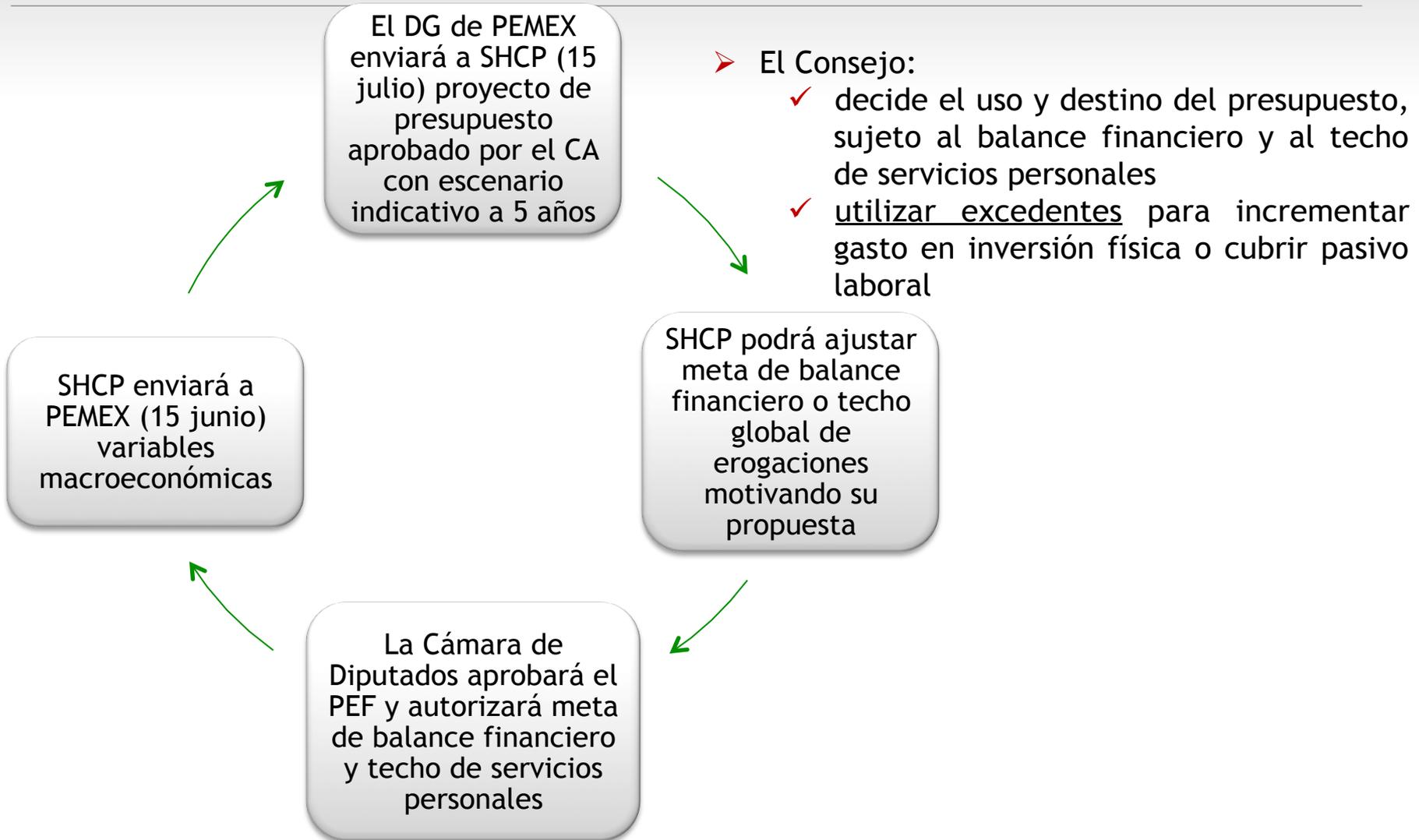
- 
- En julio de cada año PEMEX enviará a SHCP un reporte de la situación financiera; planes de inversión y financiamiento para los próximos 5 años y análisis de rentabilidad

- 
- SHCP con opinión de Comité Técnico del FMPEd determinará monto de dividendo que se incluirá en Ley de Ingresos

- 
- El remanente del monto que no se entregue como dividendo estatal, será reinvertido conforme a las decisiones que adopte el Consejo de Administración.

- 
- Comenzará a cobrarse en 2016, con un mínimo de 30% y se irá reduciendo hasta alcanzar el 15% en 2021 y 0% en 2026







Pemex y sus empresas productivas subsidiarias se sujetarán a las leyes aplicables en materia de transparencia y acceso a la información, de fiscalización y rendición de cuentas y combate a la corrupción.

El Consejo deberá:

Proveer lo necesario para hacer pública la situación financiera, administrativa, operacional, económica y jurídica de PEMEX, sus empresas productivas subsidiarias y filiales.

Adoptar medidas para el resguardo y protección de la información de las actividades empresariales, económicas e industriales de PEMEX y sus empresas productivas subsidiarias.

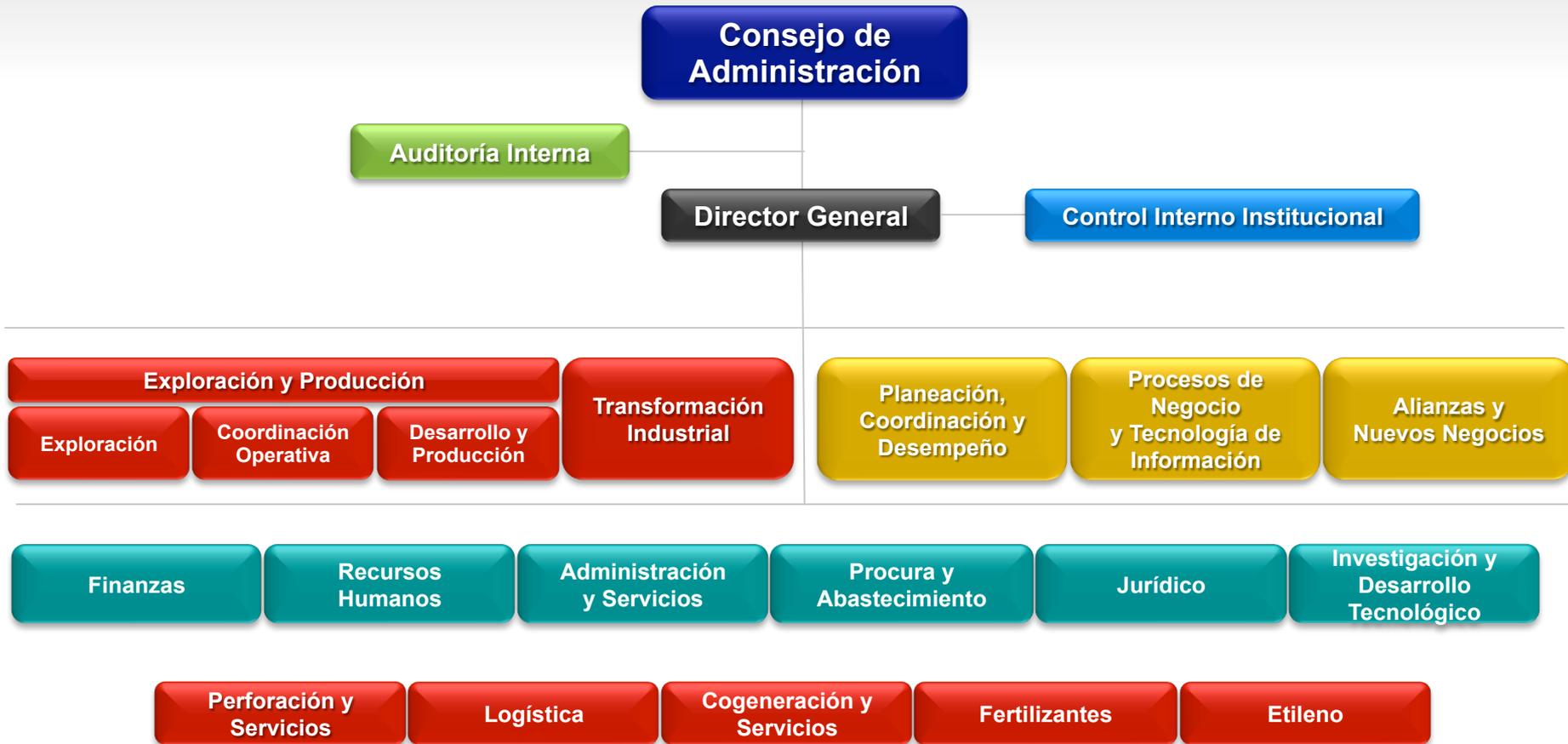
El DG presentará en abril de cada año, un informe anual sobre la marcha de PEMEX, sus empresas productivas subsidiarias y empresas filiales.



- Marco conceptual de la reforma
- ¿Qué es una EPE?
- Naturaleza jurídica de PEMEX como EPE
- Leyes, marco legal aplicable y su régimen especial
- **Acciones en curso, avance en transformación y proyección a 2025**

PRINCIPIOS

- Un sólo PEMEX.
- Transformación de 4 Organismos Subsidiarios en 2 Empresas Productivas Subsidiarias, y la creación de 5 nuevas EPS.
- Centralización de funciones:
 - Procura.
 - Desarrollo Humano.
 - Jurídico.
 - Finanzas.
 - Planeación.
 - Seguros.
 - Servicios de Administración.
- Fortalecimiento de Recursos Humanos.
- Área especializada en Alianzas y Nuevos Negocios.
- Integración de Investigación y Desarrollo Tecnológico.



-  EPS
-  Direcciones corporativas soporte
-  Direcciones corporativas negocio



- **Misión:** Ser la empresa mas competitiva dentro de la industria petrolera y ser un referente a nivel internacional.
- Esfuerzo unido para tripular la **Oficina de la Transformación.**
- **Movilizadores de negocio** que se incorporarán a través de Somos Pemex como vehículo para atender los cuatro ejes de Transformación.
- **Aproximadamente 60% de las 70 iniciativas** de Transformación están relacionadas con la mejora de procesos.

Competencia

Activos iniciales

- Experiencia
- Conocimiento
- Habilidades
- Activos acumulados
- Ventajas competitivas

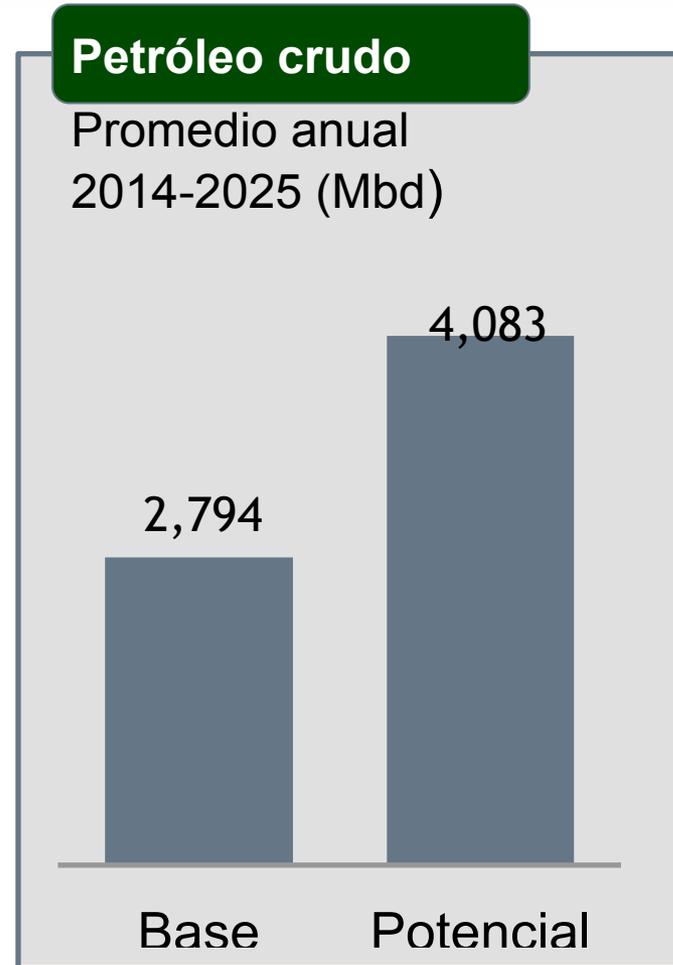
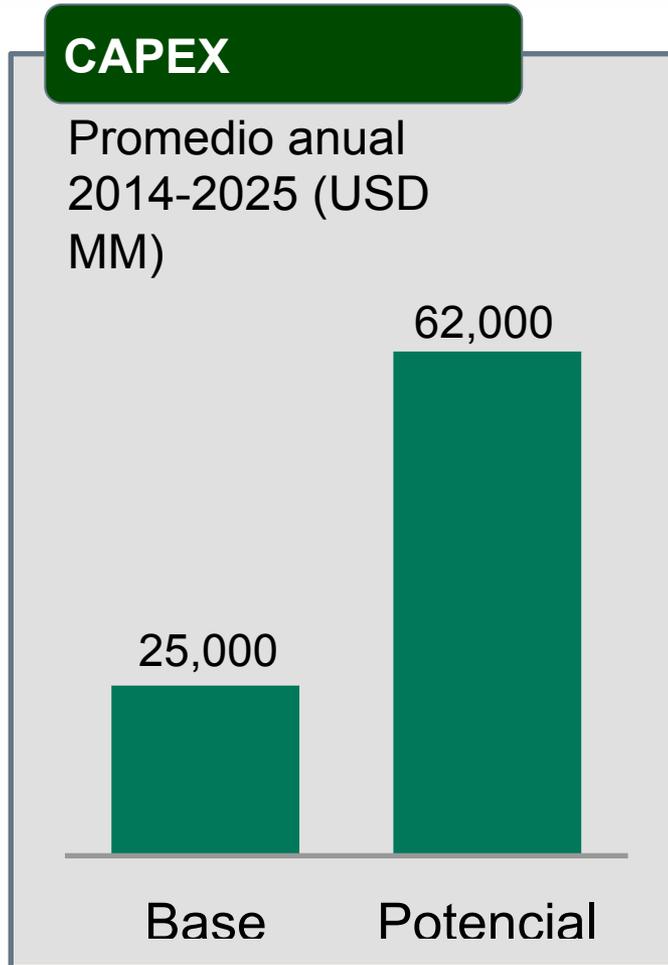
Reforma Energética

PEMEX recibe trato
de empresa

Resultado esperado

PEMEX compite con
éxito

| DISPOSICIONES DE LA REFORMA ENERGÉTICA | AVANCES |
|---|----------------|
| Ronda Cero | Cumplido |
| Nuevo Gobierno Corporativo | Cumplido |
| Nuevo régimen fiscal | Cumplido |
| Autonomía de gestión | Cumplido |
| Nuevo régimen de procura | Cumplido |
| Nueva política de remuneraciones | Cumplido |
| Nuevo régimen de control interno | Cumplido |
| Nueva estructura corporativa | Cumplido |
| Reestructuración de pensiones | En proceso |



Más inversión en E & P: nuevos socios para Pemex

Aumento de inversión y de capacidad de ejecución

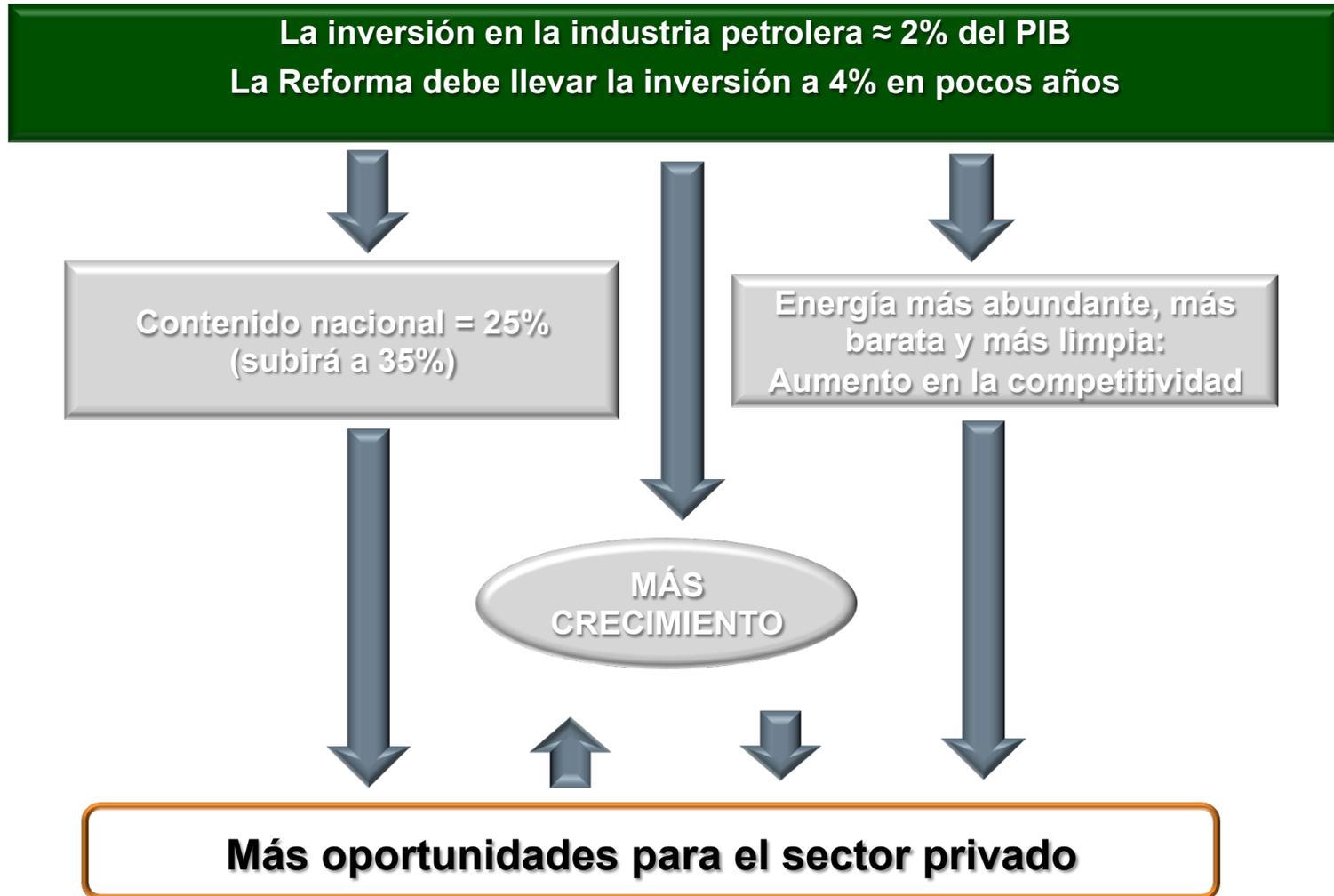
| | | 2P Reservas (MMbpce) ¹ | Inversión esperada durante el proyecto (MMMde USD) | Campos | |
|--|-----------------------|-----------------------------------|--|--|------|
| Primera fase: 22 contratos existentes | Primer bloque | 569 | 11.4 | Activos Poza Rica-Altamira and Burgos | 2014 |
| | Segundo bloque | 1,639 | 32.8 | Activos ATG and Burgos | |
| Fase dos: Farm outs | Campos maduros | 248 | 1.7 | Rodador, Ogarrio, Cárdenas-Mora (Terrestres) | 2015 |
| | | 350 | 6.3 | Bolontikú, Sinán & Ek (Marinos) | |
| | Crudo extra pesado | 747 | 6.2 | Ayatsil-Tekel-Utsil | |
| | Aguas profundas (gas) | 212 | 6.8 | Kunah-Piklis | |
| | Área de Perdido | 539 ² | 11.2 | Trión y Exploratus | |
| TOTAL | | 4,304 | 76.4 | | |

1 Millones de barriles de petróleo crudo equivalente

2 Reservas 3P

| | Energía | Infraestructura |
|--|--|---|
| Mega proyectos (más de USD \$1,000 MM) | <ul style="list-style-type: none"> • Aguas profundas y ultra profundas | <ul style="list-style-type: none"> • Gasoductos • Reconfiguración de refinerías |
| Proyectos (menos de USD \$1,000 MM) | <ul style="list-style-type: none"> • Cogeneración • Campos maduros • Aguas someras (crudos pesados) • Aceite / gas shale | <ul style="list-style-type: none"> • Gasoductos • Ductos de transporte • Proyectos de logística • Terminales marítimas • Plataformas • Plantas de tratamiento de agua |
| Otros proyectos | | |

La industria petrolera como motor del crecimiento



- 
- La reforma constitucional y legal resultaron de alto impacto, al lograr descongelar el marco jurídico del sector energético
 - Después de 70 años, PEMEX deja de ser un organismo público descentralizado para convertirse en una Empresa Productiva del Estado (EPE), con fines económicos, comerciales e industriales, con responsabilidad social y ambiental. Sus decisiones deben basarse en la rentabilidad de los proyectos.
 - PEMEX, como EPE, se administrará con la eficiencia propia de cualquier empresa, se conducirá en igualdad de condiciones con otras petroleras, y sus contratos se regirán bajo los principios de derecho mercantil
 - El nuevo marco jurídico de la Reforma Energética asegura el desarrollo sustentable de la industria y garantiza los derechos de propiedad, las garantías y los derechos de los grupos vulnerables.

“La transformación jurídica eficaz de Petróleos Mexicanos será la base fundamental de los resultados que la sociedad mexicana espera de esta empresa”.



¡Gracias!

