



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

Rediseño del Fideicomiso para el Desarrollo de Proveedores Nacionales para la Industria Energética

Objetivos estratégicos para la transformación del Fideicomiso

12 de junio de 2015



Plan de trabajo

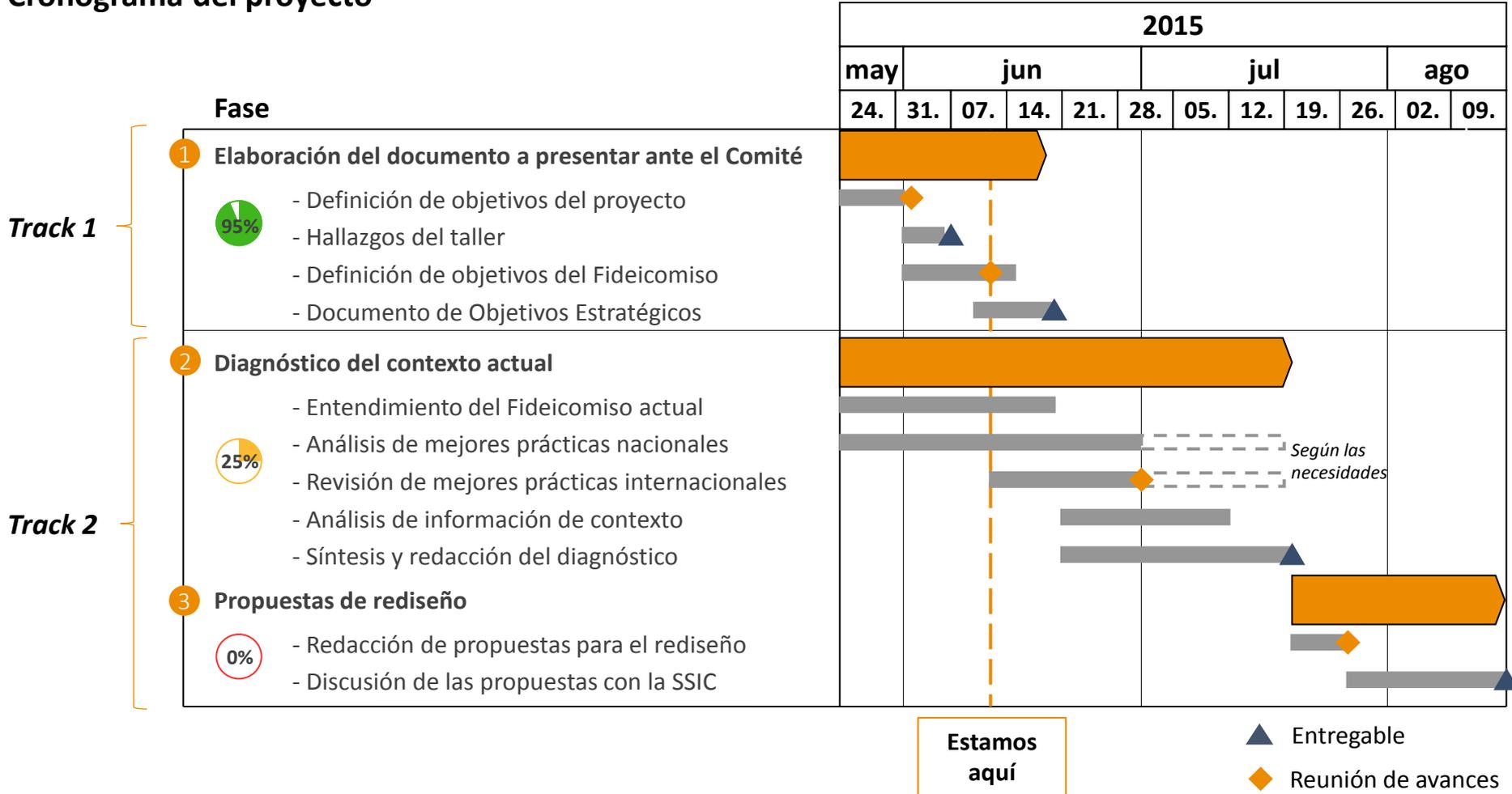
Antecedentes

Diagnóstico

Propuesta de objetivos estratégicos

El proyecto consta de 12 semanas de trabajo. Actualmente, se está terminando el *track 1* (entregable de corto plazo).

Cronograma del proyecto



Plan de trabajo

Antecedentes

Diagnóstico

Propuesta de objetivos estratégicos

El marco normativo relevante para el Fideicomiso ha tenido modificaciones derivadas de la Reforma Energética de 2013.

Reforma Constitucional

El 20 de diciembre de 2013 se **reformaron** y añadieron párrafos a los **Artículos 25, 27 y 28** de la Constitución.

La Reforma Energética abre la industria energética a la **inversión privada**.

Leyes secundarias

En 2014 se presentó ante el Congreso la iniciativa de las **15 leyes secundarias** a la Reforma Energética.

Entre ellas destacan la **Ley de Hidrocarburos** y la **Ley de la Industria Eléctrica**, las cuales fueron expedidas el 11 de agosto de 2014.

En ambas Leyes se **modificaron el nombre y el objetivo** del Fideicomiso.

Convenio modificadorio

El 30 de septiembre de 2014 se celebró el **Segundo Convenio Modificadorio del Contrato del Fideicomiso**.

En él, se incorporaron algunos cambios derivados de la Reforma Energética:

- ✓ Se cambió el nombre del Fideicomiso.
- ✓ Se transfirió la responsabilidad del Fideicomiso del INADEM a la Unidad de Compras de Gobierno de la Subsecretaría de Industria y Comercio.

La **Unidad de Contenido Nacional y Fomento de Cadenas Productivas e Inversión en el Sector Energético**, como futura responsable del Fideicomiso, liderará los esfuerzos para modificar y **actualizar la estrategia del Fideicomiso**.

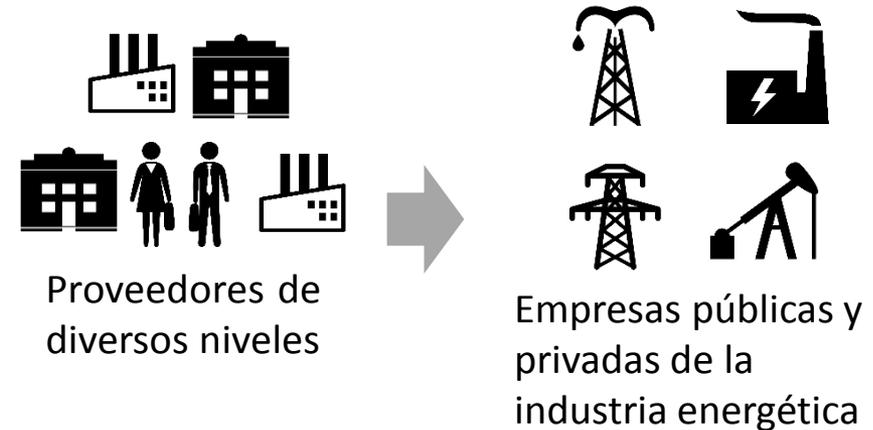
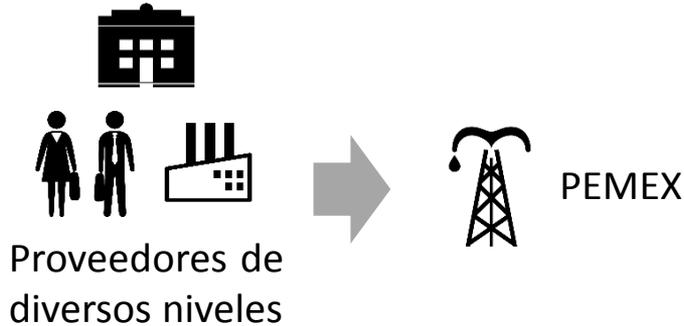
Los cambios en el marco normativo inducen una ampliación de la estrategia del Fideicomiso, que implican modificaciones de diseño.

La Reforma Energética impacta la estrategia del Fideicomiso mediante dos evoluciones críticas:

- 1 La apertura a la industria eléctrica.
- 2 La apertura a la competencia en la industria energética.

Estrategia anterior

Estrategia actual



Plan de trabajo

Antecedentes

Diagnóstico

Propuesta de objetivos estratégicos

El Fideicomiso fue creado en 2009 con una aportación inicial de \$300 millones y el objetivo de desarrollar proveedores para la industria petrolera.

La **Reforma Energética de 2008** fomentó el desarrollo de la relación entre PEMEX y sus proveedores. La Ley de Petróleos Mexicanos de ese año estableció una **estrategia para apoyar el desarrollo de proveedores y contratistas nacionales de PEMEX.**



Se creó el **Fideicomiso para Promover el Desarrollo de Proveedores y Contratistas Nacionales para la Industria Petrolera Estatal**, con una aportación inicial de \$300 millones en 2009. Sus principales características fueron:



1

Actores

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público, como Fideicomitente; Nacional Financiera, S.N.C., como Fiduciaria; y la Secretaria de Economía, como participante.

2

Objetivo General

Coadyuvar en la instrumentación de la Estrategia de Petróleos Mexicanos para promover el desarrollo de los proveedores y contratistas nacionales para la industria petrolera estatal, con especial atención a las Pequeñas y Medianas Empresas.

3

Población Objetivo

Empresas nacionales que estén integradas o sean susceptibles de integrarse a la cadena de proveeduría de Petróleos Mexicanos; directos e indirectos, actuales y potenciales, incluyendo las MiPyMEs.

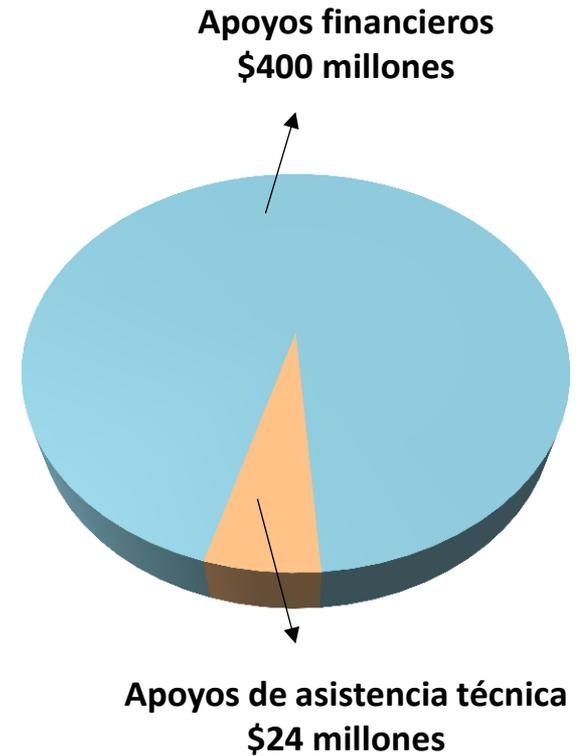
El Fideicomiso cuenta con dos tipos de mecanismos de apoyo: financiero y de asistencia técnica.

Apoyos Financieros

- ✓ Pueden ser programas de financiamiento, créditos, garantías de crédito, garantías bursátiles, garantías de desempeño para líneas de crédito para capital de trabajo, inversiones y contragarantías, entre otros.
- ✓ Las **contragarantías** fueron el **instrumento predominante**.
- ✓ Son recursos que tienen fuente de recuperación.
- ✓ Son competencia del **Grupo de Trabajo para Apoyos Financieros**.

Apoyos de Asistencia Técnica

- ✓ Son agrupados en cinco categorías: Certificaciones; Consultoría; Ingeniería y Tecnología; Capacitación; y Estudios.
- ✓ Son recursos que no tienen fuente de recuperación.
- ✓ Son competencia del **Grupo de Trabajo para Apoyos de Asistencia Técnica**.



Se ha destinado el **94%** de los recursos a apoyos financieros.

Fuente: entrevistas con funcionarios de la Secretaría de Economía.

Se identificaron cinco cambios en el marco normativo que presentan retos y abren ventanas de oportunidad para la evolución del Fideicomiso.

1

Extensión del mandato del Fideicomiso a proveedores de la industria eléctrica.

2

Apertura a la competencia en la industria energética.

3

Cambios en la composición del Comité Técnico.

4

Transferencia de la responsabilidad a la Subsecretaría de Industria y Comercio.

5

Creación de los Consejos Consultivos para el Fomento a las Industrias de Hidrocarburos y Eléctrica.

Necesidad de transformación y oportunidad para cambios

Se detectaron cinco áreas de oportunidad en la operación del Fideicomiso durante las entrevistas.

1 Operación interna

- Demora en los procesos de entrega de apoyos, debido a la participación de muchas instituciones.
- Retos en la relación y comunicación entre los Grupos de Trabajo.
- Retos en la dinámica de las sesiones del Comité Técnico.

2 Proceso de definición de actividades prioritarias

- Falta de metodologías objetivas de selección de actividades estratégicas.

3 Modalidades de apoyo

- Falta de complementariedad entre los tipos de apoyo, debido a la división entre apoyos financieros y de asistencia técnica.
- Percepción de falta de transparencia en cuanto a los Organismos Intermedios.

4 Involucramiento de los beneficiarios potenciales

- Desinterés de ciertos beneficiarios potenciales, debido a:
 - Los plazos de trabajo del Fideicomiso.
 - La aportación de fondos propios para los proyectos.
 - La resistencia a compartir información estratégica con PEMEX.

5 Perspectiva territorial

- Falta de una estrategia de apoyo a proyectos regionales.
- Falta de vinculación con actores relevantes a nivel local.

Plan de trabajo

Antecedentes

Diagnóstico

Propuesta de objetivos estratégicos

Se proponen un objetivo general, cuatro objetivos específicos y tres principios transversales para el Fideicomiso para el Desarrollo de Proveedores de la Industria Energética.

OBJETIVO GENERAL

Promover el desarrollo y competitividad de proveedores y contratistas para apoyar el fomento industrial de cadenas productivas locales y la inversión directa relacionadas con las industrias de hidrocarburos y eléctrica.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Corto
plazo

1. Detectar el estado de las brechas actuales de los proveedores de la industria energética en términos de tecnología y capacidades.
2. Fomentar el cierre de brechas tecnológicas y de capacidades entre los proveedores y su demanda.

Largo
plazo

3. Identificar áreas de oportunidad para el desarrollo estratégico de las cadenas de proveeduría de la industria energética.
4. Impulsar proyectos estratégicos para las cadenas productivas de la industria energética.

PRINCIPIOS TRANSVERSALES

- 1 Sustentar la estrategia y las intervenciones del Fideicomiso en las directrices de los Consejos Consultivos para el Fomento a las Industrias de Hidrocarburos y Eléctrica.
- 2 Utilizar mecanismos de apoyo diferenciados con base en la madurez y en las necesidades de los proveedores para su desarrollo y el aumento de su competitividad.
- 3 Establecer diálogos con actores regionales e incorporar la perspectiva territorial en la labor del Fideicomiso.

Se integraron los principios presentados por la Secretaría de Economía en la propuesta de estrategia del Fideicomiso.

Principios presentados por la SE	Correspondencia en la propuesta de estrategia
Apoyo para siguiente fase de proyectos en curso	Es un elemento a tomar en cuenta en la ejecución de las actividades del Fideicomiso.
Proyectos o estudios estratégicos	Objetivo Específico 3 Identificar áreas de oportunidad para el desarrollo estratégico de las cadenas de proveeduría de la industria energética.
	Objetivo Específico 4 Impulsar proyectos estratégicos para las cadenas productivas de la industria energética.
Estudios o proyectos de desarrollo de capacidades, transferencia de tecnología, formación de capital humano	Objetivo Específico 1 Detectar el estado de las brechas actuales de los proveedores de la industria energética en términos de tecnología y capacidades.
	Objetivo Específico 2 Fomentar el cierre de brechas tecnológicas y de capacidades entre los proveedores y su demanda.
Estudios regionales, estatales o locales	Principio Transversal 3 Establecer diálogos con actores regionales e incorporar la perspectiva territorial en la labor del Fideicomiso.
Estudios y diagnósticos sectoriales de áreas prioritarias	Objetivo Específico 1 Detectar el estado de las brechas actuales de los proveedores de la industria energética en términos de tecnología y capacidades.
	Objetivo Específico 2 Fomentar el cierre de brechas tecnológicas y de capacidades entre los proveedores y su demanda.
	Objetivo Específico 3 Identificar áreas de oportunidad para el desarrollo estratégico de las cadenas de proveeduría de la industria energética.
	Objetivo Específico 4 Impulsar proyectos estratégicos para las cadenas productivas de la industria energética.
Innovación y diseño de nuevas tecnologías	Objetivo Específico 3 Identificar áreas de oportunidad para el desarrollo estratégico de las cadenas de proveeduría de la industria energética.
	Objetivo Específico 4 Impulsar proyectos estratégicos para las cadenas productivas de la industria energética.

El Fideicomiso busca fomentar las cadenas productivas de la industria energética a través del desarrollo y la competitividad de los proveedores y contratistas.

OBJETIVO GENERAL

Promover el desarrollo y competitividad de proveedores y contratistas para apoyar el fomento industrial de cadenas productivas locales y la inversión directa relacionadas con las industrias de hidrocarburos y eléctrica.

El **objetivo general** es determinado por **la Ley**.

*El Fideicomiso [...]. Su objeto será **promover el desarrollo y competitividad de proveedores y contratistas locales y nacionales**, a través de esquemas de financiamiento y de programas de apoyo para capacitación, investigación y certificación, con el fin de cerrar las brechas de capacidad técnica y de calidad, dando especial atención a pequeñas y medianas empresas.*

Artículo 127, Ley de Hidrocarburos
Artículo 92, Ley de la Industria Eléctrica

Se instruye la entrega de recursos para:

- i) El **fomento industrial de Cadena Productivas Locales** para el fomento de la **inversión directa** relacionadas con la industria de **hidrocarburos** [...]
- ii) El fomento industrial de Cadenas Productivas Locales y para el fomento de la inversión directa vinculadas con la industria **eléctrica** [...]

Cláusula Tercera, Segundo Convenio
Modificatorio del Contrato del Fideicomiso

En comparación con el diseño anterior del Fideicomiso, el objeto transformado de éste se extiende a **proveedores, no sólo de PEMEX, sino de la industria de hidrocarburos y de la industria de electricidad** en general.

A corto plazo, se propone que el Fideicomiso detecte brechas tecnológicas y de capacidades, e impulse proyectos para cerrarlas.

Corto plazo

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1 Detectar el estado de las brechas actuales de los proveedores de la Industria Energética en términos de tecnología y capacidades.



2 Fomentar el cierre de brechas tecnológicas y de capacidades entre los proveedores y su demanda.

- Con base en las áreas de oportunidad y necesidades identificadas, el Fideicomiso buscará cerrar las brechas tecnológicas y de capacidades de los proveedores potenciales de la industria.
 - ✓ Brecha se refiere a que los proveedores y contratistas nacionales no son capaces de cubrir las necesidades de la demanda actual de la industria energética, por ejemplo debido a:
 - ✓ Falta de escala de producción.
 - ✓ Falta de certificación requerida.
 - ✓ Falta de personal capacitado.
 - x No se refiere a la brecha entre el estado actual y el estado de arte de la tecnología.
- Como primer paso se debe atender los requerimientos de las cadenas productivas asociadas a las empresas que ganaron las licitaciones de la Ronda Uno.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

3 Identificar áreas de oportunidad para el desarrollo estratégico de las cadenas de proveeduría de la industria energética.

- Diagnósticos para entender la demanda y las necesidades futuras de las empresas principales de la industria energética en términos de proveeduría.
- Prospectivas de tendencias económicas y tecnológicas en las cadenas productivas de la industria energética, así como estudios de su factibilidad de desarrollo y valor agregado.
- Análisis del potencial de creación de clústeres y desarrollo territorial de subsectores de proveeduría con alta competitividad.

Desarrollo de estrategias para las cadenas de proveeduría

4 Impulsar proyectos estratégicos para las cadenas productivas de la industria energética.

- Apoyo a proyectos concretos de valor estratégico y de innovación para las cadenas de proveeduría que a mediano y largo plazo aumenten la competitividad del sector.
 - ✓ Ejemplos de proyectos a apoyar:
 - ✓ Proyectos que impulsen a empresas de alto valor agregado para la industria energética.
 - ✓ Fomento a subsectores estratégicos de proveeduría.
 - ✓ Apoyos al fomento regional de un subsector de proveeduría.
 - ✓ Desarrollo de clústeres de subsectores en las cadenas productivas.
 - ✓ Posicionamiento de empresas o subsectores de proveeduría a nivel mundial.
 - x No deben ser proyectos de investigación básica, ya que existen otros fondos para este fin.

Se propone que el Fideicomiso esté guiado por tres principios transversales a sus diferentes objetivos específicos (1/2).

PRINCIPIOS TRANSVERSALES

1 Sustentar la estrategia y las intervenciones del Fideicomiso en las directrices de los Consejos Consultivos para el Fomento a las Industrias de Hidrocarburos y Eléctrica.

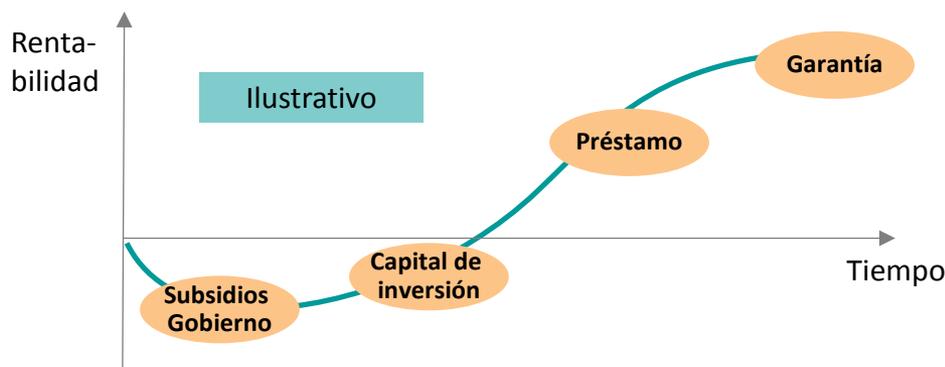
Creación	<p>Con base en la Ley de Hidrocarburos y la Ley de la Industria Eléctrica promulgadas en agosto de 2014, se crearon en enero de 2015:</p> <ul style="list-style-type: none">• el Consejo Consultivo para el Fomento a la Industria Eléctrica Nacional, y• el Consejo Consultivo para el Fomento a la Industria de Hidrocarburos Nacional.
Miembros	<ul style="list-style-type: none">• Administración Pública Federal (Por ejemplo: Secretaría de Economía, Secretaría de Energía, CRE)• Sector privado (Por ejemplo: Cámaras industriales como CANACINTRA y COPARMEX)• Sector académico (Por ejemplo: UNAM, UVM, IPN y ITESM)
Función	<p>La función de los Consejos Consultivos es apoyar en:</p> <ul style="list-style-type: none">• la definición de políticas, criterios y metodologías para el diagnóstico de la oferta de productos, bienes y servicios;• la promoción de la industria nacional;• la formación de cadenas productivas regionales y nacionales, y• el desarrollo del talento de los recursos humanos, innovación y tecnología.

Fuente: Secretaría de Economía: Noticias. Información relevante: <http://www.economia.gob.mx/eventos-noticias/informacion-relevante/10877-boletin15-009> y entrevistas con expertos.

Se propone que el Fideicomiso esté guiado por tres principios transversales a sus diferentes objetivos específicos (2/2).

PRINCIPIOS TRANSVERSALES

- 2 Utilizar mecanismos de apoyo diferenciados con base en la madurez y las necesidades de los proveedores para su desarrollo y el aumento de su competitividad.**



- Empresas requieren de diferentes apoyos en las distintas etapas de su desarrollo.
- Se propone que la orientación del Fideicomiso considere las necesidades de los proveedores a fortalecer.
- Esto implica que un proveedor pueda ser beneficiario de diferentes esquemas en su proceso de maduración.

- 3 Establecer diálogos con actores regionales e incorporar la perspectiva territorial en la labor del Fideicomiso.**

- Los apoyos del Fideicomiso deben favorecer proyectos que:
 - ✓ Estén alineados a planes estatales de desarrollo de la industria energética, con el fin de complementar y evitar duplicidad de esfuerzos.
 - ✓ Promuevan el desarrollo de clústeres regionales.
- El Fideicomiso debe buscar la vinculación con actores relevantes a nivel local (gobiernos estatales y municipales, instituciones académicas y actores del sector privado).

Se propone que la Secretaría de Economía anuncie los elementos del Fideicomiso que serán modificados en los próximos meses.

Durante la siguiente sesión del Comité Técnico, se propone que la Secretaría de Economía anuncie que en los siguientes meses se trabajará en la definición de otros elementos constitutivos para el Fideicomiso:

ESTRATEGIA

- 1 Criterios y procesos de selección de actividades prioritarias
- 2 Mecanismos de apoyo
- 3 Impacto deseado e indicadores para medir este impacto

ORGANIZACIÓN INTERNA

- 1 Comité Técnico
- 2 Grupos de trabajo
- 3 Comisión de Seguimiento y Evaluación
- 4 Organismos Intermedios



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

Rediseño del Fideicomiso para el Desarrollo de Proveedores Nacionales para la Industria Energética

Objetivos estratégicos para la transformación del Fideicomiso

12 de junio de 2015

