



MÉXICO
EVALÚA
CENTRO DE ANÁLISIS
DE POLÍTICAS PÚBLICAS

SÍNTESIS PARA MEDIOS

ÍNDICE DE TRANSPARENCIA CORPORATIVA PARA EMPRESAS PRODUCTIVAS DEL ESTADO (ITEPE)

Este resumen presenta los principales hallazgos y recomendaciones concretas de mejora que derivan del Índice de Transparencia Corporativa en las Empresas Productivas del Estado (EPEs), Pemex y CFE, con el que pudimos identificar la presencia de prácticas de transparencia corporativa en el ejercicio de su gobierno interno y medir su calidad.

Cambiar la cara de CFE y Pemex con mejores prácticas de transparencia y gobierno corporativo podría generar más valor para estas empresas y contribuir a blindarlas de actos de corrupción.

El objetivo del estudio es impulsar con evidencia mejores prácticas de transparencia corporativa en las EPEs para que sean más eficientes, más competitivas y más eficaces en la prevención de prácticas de corrupción.

Este ejercicio cobra mayor relevancia en el marco de la iniciativa de reforma a la Ley de Petróleos Mexicanos propuesta el pasado 9 de enero por el grupo parlamentario de Morena y turnada a la Comisión de Energía. Dicha iniciativa propone cambios al gobierno corporativo de la empresa que incrementan la interferencia política en los procesos de toma de decisión y reducen los contrapesos al interior de la empresa, lo que tendría consecuencias negativas para Pemex, la sociedad y el país.

Conclusiones del estudio

✿ En este reporte se presenta una evaluación de la situación que guarda la transparencia corporativa en las EPEs que sirve a la nueva administración como un diagnóstico de un elemento fundamental a desarrollar para el buen funcionamiento del gobierno corporativo de estas empresas adoptado a partir de la reforma energética.

✿ Nuestros resultados muestran que existen muchas áreas de oportunidad en las que se puede trabajar. Por eso damos recomendaciones basadas en las mejores prácticas, según organismos internacionales y una serie de empresas referentes, las cuales pueden servir para ir generando esta cultura de transparencia.

✿ Dentro de las prioridades de la nueva administración está fortalecer a las empresas estatales del sector energético. Creemos que esta evaluación es una oportunidad para que esta administración considere la relevancia de llevar a cabo mejoras en materia de transparencia corporativa.

✿ En este estudio se ha descrito cómo la transparencia puede ser una herramienta que ayude a generar confianza en sus socios comerciales e inversionistas actuales y potenciales, así como para prevenir la corrupción al interior de las empresas.

- Los resultados de nuestra evaluación demuestran que hasta ahora no se ha utilizado de esta forma.
- Hacemos un llamado a los órganos de gobierno de Pemex y CFE para que consideren nuestras recomendaciones para impulsar una mayor transparencia en las EPEs en i) la política de propiedad y sus objetivos; ii) su organización, estructura, operación y resultados; iii) las ventajas y desventajas que tienen frente a otros jugadores del mercado; iv) asociaciones para proyectos productivos con el sector privado; v) sus políticas de responsabilidad empresarial y control interno y vi) su Consejo de Administración.
- No basta con decir que una empresa es transparente. Este estudio analiza a partir de los contenidos de información que se difunden la calidad de la información que las EPEs están publicando con base en parámetros de buenas prácticas de empresas estatales residentes en países avanzados como Noruega y sobre todo en países de Latinoamérica como Colombia o Chile.
- La principal aportación de este estudio es que se evalúa qué tan accesible es la información para el público al que va dirigido; qué tan oportuna, confiable y completa es la información para lograr sus objetivos tanto de rendir cuentas a los ciudadanos, como para generar confianza en inversionistas.

Principales Hallazgos

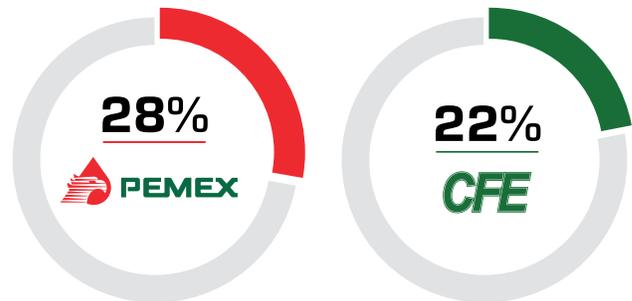
Encontramos dos grandes conclusiones sobre las prácticas de transparencia corporativa en las EPEs:

1. La calidad de las prácticas de transparencia corporativa de Pemex y CFE es hasta insuficiente en términos del tabulador de medición usado por México Evalúa.

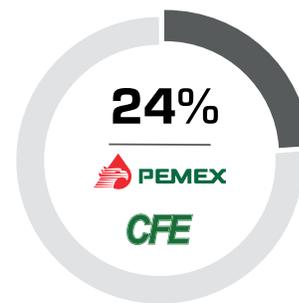
- Existe mucho por hacer para impulsar una política de transparencia corporativa efectiva en las EPEs.
- De los resultados presentados por ambas empresas podemos concluir que ni Pemex, ni CFE utilizan la transparencia o la difusión de información como una herramienta para generar mayor valor a la empresa.
- No se utiliza a la transparencia y difusión de información como una herramienta para generar certidumbre a socios e inversionistas, actuales y potenciales, ni para disuadir comportamientos al

interior de la empresa para reducir la corrupción, como se verá a más detalle más adelante en los resultados por Directriz.

- Únicamente en el 28% de las variables analizadas en el caso de Pemex y en el 22% en el caso de CFE se observó una práctica buena o excelente de transparencia corporativa.



- A esto se suma la nula difusión de información en varios componentes analizados.
- De las 50 variables analizadas en 12 de ellas (24 %), tanto Pemex como CFE obtuvieron 0 de calificación.

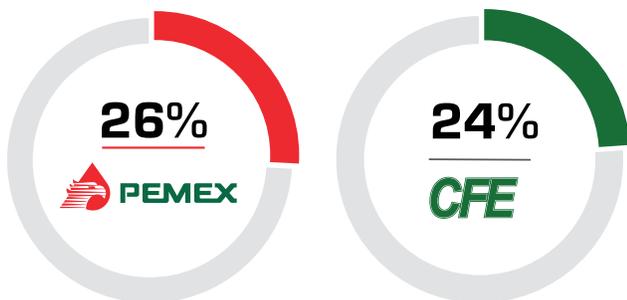


- De acuerdo con Transparencia Internacional la transparencia y difusión de información es una de las herramientas más efectivas en contra de la corrupción en empresas estatales; sin embargo, ni Pemex, ni CFE han explorado esta opción como se observa en el análisis de la Directriz 5 (Transparencia en política de responsabilidad empresarial y control interno).
- Las EPEs no difunden información sobre compromisos y resultados en políticas relacionadas con responsabilidad empresarial, integridad y corrupción.

Es importante mencionar que en CFE no existían elementos de gobierno corporativo antes de la Reforma. En cambio en Pemex desde el 2009 se han ido incorporando elementos de Gobierno Corporativo por lo que el desarrollo de este tipo de políticas y su asimilación al interior lleva un mayor tiempo.

2. Las principales fuentes de información de las EPEs son poco accesibles para audiencias inexpertas.

- ✿ En relación con los criterios de calidad de la información, algunas de las problemáticas generalizadas en todas las categorías consisten en que mucha de la información que Pemex y CFE divulgan respecto de sus actividades en los mercados responde a requisitos regulatorios de autoridades mexicanas y del extranjero, principalmente la Securities Exchange Commission de los Estados Unidos de Norteamérica dadas las obligaciones que en este sentido tienen ambas empresas por su participación en los mercados de deuda nacionales, e internacionales en el caso de Pemex. Dichas regulaciones las obligan a reportar en tiempo y forma información provista en formatos específicos que finalmente conforman los reportes anuales con datos financieros y estadísticos. Dicha información destinada a cumplir con obligaciones regulatorias es de carácter público y por lo tanto puede ser de utilidad para audiencias expertas.
- ✿ Sin embargo, encontramos que se difunde poca información que sea accesible para la mayoría de las personas, tanto por la forma en cómo es presentada, como por encontrarse en inglés y en un lenguaje técnico.
- ✿ Únicamente en el 26% de las variables analizadas en el caso de Pemex y 24% en el caso de CFE se observó una práctica buena o excelente de accesibilidad de la información que se difunde.



Recomendaciones

- ✿ El nuevo marco jurídico que se generó a partir de la Reforma Energética incorpora importantes cambios en la forma de gobierno de estas empresas. Creemos que una debida implementación y seguimiento a este modelo puede contribuir a que sean más eficientes, más competitivas y más efectivas para prevenir actos de corrupción.
- ✿ En México Evaluá creemos que es indispensable trabajar en el fortalecimiento de las capacidades dentro de estas instituciones que tienen fuertes retos a partir de la apertura del sector energético y cuyo buen desempeño es de gran relevancia para todos los mexicanos.
- ✿ El nuevo objetivo de las EPEs de generar valor económico y los elementos de Gobierno corporativo incorporados a partir de esta reforma representan un cambio de cultura institucional que no se da de la noche a la mañana.
- ✿ Buenas prácticas de transparencia corporativa abonan y acercan a este cambio de cultura y fortalecimiento del modelo de gobierno corporativo adoptado. Ese es el objetivo central de este ejercicio de evaluación.
- ✿ Por ello, muchas de las recomendaciones están dirigidas a los órganos de gobierno de las EPEs.
- ✿ Muchas de ellas tienen que ver con acciones estratégicas para ir desarrollando una cultura de transparencia corporativa al interior de la empresa en la que se generen los incentivos adecuados para ver las ventajas que puede traer a la empresa una debida gestión y difusión de información.
- ✿ Por su carácter estratégico muchas de las recomendaciones van dirigidas al Consejo de Administración, máximo órgano de gobierno de las EPEs.
- ✿ El Consejo debe encontrar las formas de generar esta cultura al interior y dar seguimiento a su cumplimiento.
- ✿ La implementación y ejecución por parte de la Dirección es también fundamental y requiere de voluntad y entendimiento de los beneficios que esto puede traer para la empresa.

- ✿ Los Consejos de Administración de las empresas propiedad del Estado deben contar con la suficiente autoridad, competencias y objetividad para realizar sus funciones de orientación estratégica y supervisión de la gestión. Deben actuar con integridad y asumir la responsabilidad por sus acciones.
 - ✿ Los Consejos de Administración de las EPEs en México retoman varios atributos descritos en las Directrices de la OCDE, aunque existen todavía muchas áreas de oportunidad en relación con el diseño normativo planteado.
 - ✿ La reforma energética contempló como uno de sus puntos torales el establecimiento de un modelo moderno de gobierno corporativo para las EPEs, incluyendo establecer Consejos de Administración como órgano supremo de administración de dichas empresas y los responsables directos de la dirección estratégica y la planeación integral de las mismas. El Consejo de Administración será por tanto responsable de definir las políticas, lineamientos y visión estratégica de las EPEs, sus subsidiarias y filiales y aprobar el Plan de Negocios de las empresas.
 - ✿ En relación con la composición del Consejo este prevé por primera vez la integración de consejeros independientes designados por el Ejecutivo y ratificados por el Senado. También se prevén consejeros designados directamente por el Ejecutivo pero en este caso pueden tratarse de servidores públicos. La Ley prevé que tanto consejeros independientes como servidores públicos- con excepción de Secretario de Estado- deben ser designados en razón de su experiencia, capacidad y prestigio profesional. Sin embargo, existen todavía algunos ajustes importantes que serían necesarios hacer para alinear los incentivos para que este órgano sea efectivamente el órgano máximo al que responden los directivos de la empresa y que se trate de un órgano técnico cuyos integrantes cumplan con sus obligaciones de forma objetiva sin indebida injerencia o interferencia política.
- ✿ Si bien escapa de los objetivos centrales de esta evaluación, por la relevancia que tiene la función del Consejo de Administración en la implementación de un debido modelo de gobierno y transparencia corporativa a continuación mencionamos algunas medidas que permitirían fortalecer a este órgano de las EPEs:
 1. En relación con la composición de los Consejos, no parece ser el mejor mecanismo de control tener Consejeros propietarios como son el Secretario de Energía y de Hacienda y Crédito Público. Existen otros mecanismos de control para ejercer la función de propietario del Estado sin interferir en la administración y operación estratégica de la empresa.
 2. Los Consejeros designados por el Ejecutivo deberían de cumplir con los mismos requisitos relacionados con las cualificaciones que los Consejeros Independientes, sin exceptuar el caso de los Secretarios de Estado, como se hace ahora.
 3. El Consejo debe tener una participación en la designación del Director de la Empresa.
 4. Se debe determinar cuál es el mecanismo de evaluación interna del Consejo como órgano, así como de cada uno a de sus miembros.