

ALEJANDRO J. RODRÍGUEZ MIECHIELSEN

Ciudad de México, a 19 de junio de 2019

Asunto: Informe de Evaluación de la CFE 2018

Lic. Andrés Manuel López Obrador

Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos

Dip. Fed. Porfirio Muñoz Ledo y Lazo de la Vega

Presidente de la Mesa Directiva de la

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión

Presentes.

PRESIDENCIA
DE LA MESA DIRECTIVA

2019 JUN 21 PM 5 12



009743

En mi carácter de Comisario de la Comisión Federal de Electricidad (en adelante CFE) y en cumplimiento a lo dispuesto en los artículos 120, Fracción I, de la Ley de la Comisión Federal de Electricidad (en adelante Ley de la CFE) y 22 de su Reglamento, me permito presentar el informe de evaluación de la CFE correspondiente al ejercicio fiscal 2018.

I. Responsabilidad del Comisario

De conformidad con lo dispuesto por el artículo 120, Fracción I, de la Ley de la CFE, es facultad del Comisario formular anualmente una evaluación global de la marcha y desempeño de la CFE, que incluya un análisis sobre la situación operativa, programática y financiera de la empresa, así como de la estructura organizacional, la unidad de procesos y la estructura contable.

Asimismo, el artículo 22 del Reglamento de la Ley de la CFE, establece que la evaluación anual, a cargo del Comisario, se realizará conforme a las mejores prácticas internacionales en la materia, procurando que los resultados de la evaluación y los reportes que deriven de dicha evaluación sean comparables en el tiempo.

En este sentido, la función del Comisario es evaluar globalmente a la CFE, para lo cual, he tomado como base las evaluaciones realizadas por el Comité de Auditoría y el Auditor Externo de la misma.

Para tal efecto, en cumplimiento a lo dispuesto por los artículos 129 de la Ley de la CFE y 22 de su Reglamento, durante el año 2018 asistimos a las siguientes reuniones de trabajo.

- 5 sesiones del Consejo de Administración;
- 5 sesiones del Comité de Auditoría;
- 5 sesiones del Comité de Recursos Humanos y Remuneraciones;
- 5 sesiones del Comité de Adquisiciones, Arrendamientos, Obras Públicas y Servicios, y
- 4 sesiones del Comité de Estrategia e Inversiones.

Después de haber asistido a las sesiones descritas, considero recomendable que los comités del Consejo de Administración se reúnan con mayor frecuencia para agotar debidamente los asuntos a tratar, a fin de que puedan ser atendidos con mayor diligencia en las sesiones del Consejo.

Al respecto, resulta importante destacar que, a la fecha y desde el pasado mes de septiembre, se encuentra vacante el puesto de consejero independiente que ocupaba la Ing. Blanca A. Treviño de Vega, por lo que es recomendable la designación de su reemplazo a la mayor brevedad, a fin de llevar a cabo la debida operación del consejo y sus comités.

Asimismo, es menester que los presidentes de los comités y el secretario de los mismos acuerden previamente el orden del día de las sesiones, para asegurar que en las mismas se traten sólo los asuntos más relevantes, así como establecer un adecuado mecanismo de seguimiento de los acuerdos, previo al inicio de la sesión o incluir este punto como primero en la orden del día, para asegurar el cumplimiento de los mismos.



Por otra parte, subsisten diversas comisiones, comités, subcomités y grupos de trabajo integrados exclusivamente por servidores públicos de la CFE con competencia en asuntos de la mayor trascendencia, que coexisten con los comités del Consejo de Administración, cuya permanencia o atribuciones debería revisarse para que las funciones más importantes sean asumidas exclusivamente por los comités previstos en la LCFE, y de este modo evitar una duplicidad en el trabajo y opiniones contradictorias que retrasen la operación .

Cabe destacar que, las empresas subsidiarias solo cuentan con comités de auditoría, mientras que las Empresas Filiales carecen tanto de éstos como de consejeros independientes. Asimismo, es de señalarse que los consejos de administración de las empresas subsidiarias solo cuentan con un solo consejero independiente, designados por los propios consejos. Asimismo, la Ley de la CFE es omisa por cuanto a la designación de comisarios para las empresas productivas subsidiarias y filiales, y consecuentemente respecto de la evaluación de las mismas.

Por otra parte, resulta importante destacar que a fin de realizar las funciones propias de mi cargo he recibido por parte de la CFE los informes del Director General de 2018, así como los Estados Financieros Consolidados de la CFE y sus Subsidiarias, dictaminados por el auditor independiente KPMG Cárdenas Dosal, S.C., correspondientes al período del 1º. de enero al 31 de diciembre de 2018

De igual manera, es importante mencionar que, de conformidad con lo dispuesto por el artículo 22, último párrafo, del Reglamento de la Ley de la CFE, a más tardar el 30 de marzo de cada año, las secretarías de Energía (SENER) y de Hacienda y Crédito Público (SHCP) podrán solicitar al Comisario que en la evaluación anual que formule respecto del ejercicio anterior, analice o evalúe aspectos específicos sobre el desempeño de la CFE, situación que no sucedió en la especie ya que, bajo protesta de decir verdad, manifiesto que no recibí petición alguna en ese sentido.

Asimismo, el suscrito Comisario expresa su reconocimiento a la CFE por haber actuado con la atingencia y prontitud debida al atender las causas y efectos de los



fenómenos naturales que afectaron algunas zonas del país e incluso instalaciones de la propia empresa.

II. Estructura Organizacional

En sus orígenes, la CFE fue creada como un organismo público descentralizado del Gobierno Federal, por Decreto del Congreso de la Unión, publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 29 de agosto de 1937.

El 20 de diciembre de 2013, se publicó en el DOF el Decreto por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en Materia de Energía.

El 11 de agosto de 2014, se publicó en el DOF el Decreto por el que se expiden la Ley de Petróleos Mexicanos y la Ley de la Comisión Federal de Electricidad, y se reforman y derogan diversas disposiciones de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales; la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y la Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas.

A partir de la entrada en vigor de la Ley de 2014, la CFE dejó de ser un organismo público descentralizado y se transformó, por ministerio de ley, en una empresa productiva del Estado (en adelante EPE), conservando su personalidad jurídica, así como la titularidad de todos los bienes, derechos y obligaciones que le corresponden, excepto los explícitamente señalados en la Ley de la Industria Eléctrica.

En la actualidad la CFE tiene por objeto prestar el servicio público de transmisión y distribución de energía eléctrica, por cuenta y orden del Estado mexicano, de conformidad con lo dispuesto por el artículo 5º. de la ley en vigor.

Asimismo, dentro de su objeto público, la CFE puede llevar a cabo las actividades siguientes:

1. La generación dividida en unidades y comercialización de energía eléctrica y productos asociados, incluyendo la importación y exportación de éstos;



ALEJANDRO J. RODRÍGUEZ MIECHIELSEN

2. La importación, exportación, transporte, almacenamiento, compra y venta de gas natural, carbón y cualquier otro combustible;
3. El desarrollo y ejecución de proyectos de ingeniería, investigación, actividades geológicas y geofísicas, supervisión, prestación de servicios a terceros, así como todas aquellas relacionadas con la generación, transmisión, distribución y comercialización de energía eléctrica y demás actividades que forman parte de su objeto;
4. La investigación, desarrollo e implementación de fuentes de energía que le permitan cumplir con su objeto;
5. La investigación y desarrollo tecnológicos requeridos para las actividades que realice en la industria eléctrica, la comercialización de productos y servicios tecnológicos resultantes de la investigación, así como la formación de recursos humanos altamente especializados;
6. El aprovechamiento y administración de inmuebles, de la propiedad industrial y la tecnología de que disponga y que le permita la prestación o provisión de cualquier servicio adicional tales como, de manera enunciativa, construcción, arrendamiento, mantenimiento y telecomunicaciones;
7. La adquisición, tenencia o participación en la composición accionaria de sociedades con objeto similar, análogo o compatible con su propio objeto, y
8. Las demás actividades necesarias para el cabal cumplimiento de su objeto.

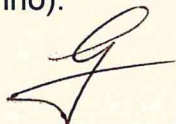
Actualmente, la CFE está conformada por 14 Empresas: 9 Subsidiarias y 5 Filiales. Empero, resulta necesario evaluar permanentemente la organización del grupo CFE, a fin de asegurar la viabilidad financiera de todas las EPES y abatir costos de operación.



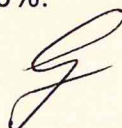
III. Situación Operativa

Los principales resultados operativos de la CFE en 2018, se resumen a lo siguiente:

- **Generación de Electricidad:** en 2018, el conjunto de las empresas de generación de la CFE generó más de 258 mil 684 Gigawatts hora (Gw/h), volumen de energía 0.49% mayor al generado en 2017. Al respecto, resulta necesario señalar que los resultados de generación fueron impactados por las restricciones en la disposición de gas en el país.
- **Energías Limpias:** la CFE generó 51,292 Gw/h de energía de fuentes limpias, lo que representó el 19.83% de su generación total. El mayor volumen lo aportaron las hidroeléctricas, con el 11.81%. Las centrales con tecnología nuclear, ciclo combinado, turbo gas, hidroeléctrica, Eolo eléctrica y combustión sumaron incrementos por 6,473 Gw/h, mientras que los tipos vapor, carbón, geotermia y fotovoltaica acumularon disminuciones por -5,667 Gw/h.
- **Entrada en operación de 7 proyectos de Generación:** CC Empalme I, con capacidad de 770 MW y una inversión de 477 millones de dólares (MDD) ; CC Empalme II, con capacidad de 791 MW y una inversión de 397 MDD; CC Noreste, con capacidad de 857 MW y una inversión de 345 MDD; RM CC Tula Paquetes I y II, con capacidad de 550 MW y una inversión de 323 MDD; CC Azufres III Fase II, con capacidad de 25 MW y una inversión de 51 MDD; José Aceves Pozos, con capacidad de 300 MW y una inversión de 43 MDD; y Juan de Dios Bátiz Paredes, con capacidad de 320 MW y una inversión de 56 MDD.
- **Al cierre de 2018, 7 gasoductos se encontraban detenidos por problemas sociales:** Tuxpan-Tula, Tula-Villa de Reyes, Samalayuca-Sásabe, Guaymas-El Oro, La Laguna- Aguascalientes, Villa de Reyes- Aguascalientes-Guadalajara y Sur de Texas-Tuxpan (El Marino).



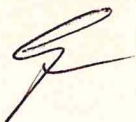
- **Por la Red Nacional de Transmisión (RNT)** se importó energía por 6,852 Gw/h y se exportó un total de 1,813 Gw/h.
- **Se amplió la RNT** incorporando las obras de 10 Proyectos Legados de Líneas de Transmisión y Subestaciones con una inversión de \$331.19 millones de dólares, incrementando en más de 1,104.2 kilómetros-circuito de redes de transmisión y en 1,950 MegaVoltiamperio (MVA) la capacidad de transformación, mejorando la confiabilidad y calidad del servicio. Asimismo, bajo la modalidad de Obra Pública Presupuestal (OPP), se concluyeron dos proyectos de subestaciones y líneas, que representan 52.1 km-c y 2 alimentadores, con una inversión de \$57.004 millones de pesos.
- **El Tiempo Total Promedio de Interrupción por Usuario, Valor de la Red Nacional de Transmisión Sin Eventos (SAIDI, o *System Average Interruption Duration Index*, por sus siglas en inglés)**, fue de 2.940 minutos, siendo su resultado al cierre de diciembre 2018 de 2.110 minutos, de tal suerte que, en promedio, los usuarios no tuvieron suministro eléctrico atribuible al transportista por un lapso de 2.110 minutos.
- **La Frecuencia Media de Interrupción por usuario, valor de la Red Nacional de Transmisión sin Eventos (SAIFI, o *System Average Interruption Frequency Index*, por sus siglas en inglés)**, fue de 0.196 minutos, siendo su resultado al cierre de diciembre 2018 de 0.079 minutos, donde se observa que, en promedio, solo 0.079 usuarios experimentaron interrupción mayor a 5 minutos por causa atribuible al transportista.
- **Atención de afectaciones por un sismo, un huracán, tres tormentas tropicales y un frente frío**, logrando el restablecimiento del suministro a 2.44 millones de clientes afectados. Antes de 24 horas se restableció en promedio el 70%, en 3 días el 95% y en 4 días el 100%.



- **En Distribución, en 2018 disminuyeron las pérdidas de energía eléctrica con alta tensión**, al pasar de 11.60% a 11.21%, lo que representa 0.39 puntos porcentuales menos con respecto al 2017.
- **Las pérdidas en media y baja tensión (reguladas) se redujeron** al pasar de 13.97% a 13.45%, lo que equivale a 0.52 puntos porcentuales con respecto al 2017.
- **Ingreso Requerido de 104,660 millones de pesos**, con lo que se superó la meta de 102,615 millones de pesos logrando un incremento de casi el 2%.
- **Las Pérdidas de Energía No Técnicas**, representaron el 35%.
- **Por cuanto a las pérdidas de energía reguladas** (sujetas a metas determinadas por la CRE, en media y baja tensión), se obtuvo un resultado de **13.45%** (31,455 GW/h perdidos), **0.52** puntos porcentuales por debajo del valor obtenido en 2017, que fue de 13.97% (31,713 GW/h perdidos).
- **El tiempo que en promedio un cliente no dispuso del suministro eléctrico** fue de 26.9 minutos, con una mejora del 7.8% respecto a los 29.26 minutos del 2017.
- **En promedio el 50% de los usuarios de CFE Distribución sufrieron por lo menos una interrupción del servicio de energía eléctrica**, lo que representa una mejora aproximada del 13% respecto al año 2017, cuando promedió el 60%.
- **La cobertura de servicio de energía eléctrica fue del 98.75% del total de población** (99.63% en el área urbana, 95.61% en el área rural), mientras que al cierre de 2017 fue de 98.64%.
- **Conclusión de proyectos de Distribución: en 2018 entraron en operación 69 subestaciones de potencia a la RNT**, equivalente a 975 kilómetros de líneas de transmisión y 4,959 MVA.
- **Suministro Básico:** los resultados en ventas muestran un incremento del 17.4% respecto al 2017.



- **El número de usuarios se ubicó en 43.4 millones, que** representa un incremento anual de 2.7% con relación a diciembre de 2017 (un incremento de 1,159,000 clientes anuales). El 88.73% de usuarios correspondió al sector doméstico; 9.66% al sector comercial; 0.90% a la mediana industria y 0.71% a los sectores de la gran industria, agrícola y de servicios públicos.
- **El indicador con más desviación es la Cartera Vencida (13.10%),** indicador presenta desviación en 2018 respecto a la meta de ese año de 21.06%.
- **En el Indicador de Satisfacción General medido por la Comisión de Integración Eléctrica Regional (CIER),** se obtuvo un valor de 74.8 para el año 2018, el cual presentó un decremento de 0.9 puntos porcentuales en relación al 2017 (75.7).
- **Se obtuvo una disminución del 19.15% en las quejas radicadas ante la PROFECO,** alcanzando 11,746 quejas contra los resultados del mes correlativo del año anterior el cual presentó cifras de 14,528 quejas.
- **CFE Calificados:** cerró compromisos para la venta de 989.7 MW de capacidad y su energía asociada, lo que representa un incremento del 117% respecto al ejercicio 2017, con lo cual obtuvo una utilidad neta de 457 MDP en 2018.
- **CFE Internacional:** el abastecimiento de gas natural de CFEi a México ascendió a 3 BCF (miles de millones de pies cúbicos) por día, representando poco más del 60% de las importaciones totales del país. Las ventas pasaron de 1,680 millones de dólares en 2017 a 3,992 millones de dólares en 2018, lo que representa aumento de un 138%, y las utilidades pasaron de 93 millones de dólares en 2017 a 153 millones de dólares en 2018, o que representó un aumento del 53%.
- **CFE Energía:** fueron cinco los proyectos que fueron puestos en operación: El Encino - Topolobampo, El Encino - La Laguna, Ramal Hermosillo, Webb - Escobedo y Ramal Topolobampo. Estos proyectos representan una capacidad



ALEJANDRO J. RODRÍGUEZ MIECHIELSEN

adicional para el país de 3,054 millones de pies cúbicos diarios (mmpcd) en una longitud de 363 kilómetros de gasoductos.

- **Se importaron en total 620,504 metros cúbicos de gas (mmpc)**, lo que representó un promedio diario de 1,668 metros cúbicos gaseosos diarios (mmpcd), equivalentes a un aumento de 30% con respecto al 2017.
- **En cuanto al gas natural licuado (GNL)**, se importaron 10,464 mmpcl.
- **En el caso del Diésel**, el suministro tuvo un incremento del 21% con respecto al año anterior, abasteciendo 735,675 metros cúbicos.
- **El combustóleo también aumentó en relación al 2017**, 7% suministrando un total de 7.2 millones de metros cúbicos.
- **En cuanto al carbón**, CFE Energía suministró aproximadamente el 19% de los requerimientos de la Central Termoeléctrica Presidente Plutarco Elías Calles de carbón importado, equivalente a 3.8 dólares por millones de unidades británicas (MMBtu) en términos de energía.

IV. Situación Programática

El Plan de Negocios 2018-2022 concibió a 2018 como el final de la etapa de consolidación de la Reforma Energética de 2014, donde la CFE debía *enfocarse “... en sentar las bases para la fase final de su transformación, conforme a la cual la CFE logrará competir exitosamente en el Mercado Eléctrico Nacional a partir de 2019” y “... en lograr la plena adopción del Nuevo Modelo Operativo, en seguir reforzando el balance, en usar las inversiones en tecnología como un habilitador clave para productividad y atención al cliente, y en reforzar los equipos directivos y funciones clave para el Modelo Operativo, para que mediante estos enfoques logre los niveles de productividad y desempeño que serán la base para el éxito de las diferentes Empresas de la CFE”*.



Para tal efecto, dentro de estos objetivos para el período, en el Plan de Negocios 2018-2022, la CFE definió 7 acciones prioritarias para el avance de su transformación durante 2018:

1. **Modelo Operativo, Talento y Cultura.** A pesar de que el nuevo modelo de gestión opera por encima de lo razonable, la cultura empresarial productiva dista de ser la idónea, dada la ausencia de una adecuada planeación al respecto. En tanto que, en materia de la gestión de talento, el proceso de formación de un servicio de carrera de los niveles ejecutivos se interrumpió con el cambio de administración, por lo que es recomendable la expedición de una normativa que regule concursos cerrados (entre empleados) y abiertos para atraer nuevo capital humano. Cabe destacar que, en el Consejo de Administración aprobó las “Políticas aplicables a las operaciones con valores que realicen los consejeros, directivos y empleados de la CFE y sus Empresas Productivas Subsidiarias y Filiales”, así como la actualización del Código de Ética de la CFE, en su sesión ordinaria 26, celebrada el 25 de octubre de ese año.
2. **Productividad y Control de Costos.** En el año de examen, la CFE alcanzó 13,442 millones de pesos en ahorros administrativos. Pese a ello, como anteriormente señalamos, el indicador con mayor desviación es la Cartera Vencida (13.10%), respecto a la meta de 21.06%, por lo que se requiere adoptar un programa para abatir las pérdidas no técnicas (delincuencia organizada, resistencia civil y asentamientos irregulares).
3. **Fortalecimiento del Balance Financiero.** Durante el 2018 se dieron pasos importantes en el fortalecimiento del balance financiero. Sin embargo, el balance depende de los subsidios cruzados que paga la CFE y de las transferencias del gobierno federal, por lo que es menester transparentar todos los subsidios que corren a cargo de la EPE y que el gobierno federal asuma su pago.

Destaca por su importancia, la colocación en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) de la “FIBRA E”. El precio inicial de los certificados fue de 19 pesos por título. El monto global de la colocación original fue de 14,250.0 mdp, más el monto por la opción de sobreasignación, de la cual se obtuvieron 1,960.7 mdp.



En cualquier caso, el suscrito recomienda tomar medidas a fin de que los recursos captados por la misma se utilicen exclusivamente en fortalecer el balance financiero de la CFE y en proyectos productivos, toda vez que la propia Auditoría Interna ha señalado la existencia de instrumentos financieros más rentables para la EPE.

4. **Agenda Regulatoria.** Durante el año de examen se emitieron el Programa de Cumplimiento en materia de Separación Legal y Competencia Económica; el Código de Actuación; los Lineamientos para el intercambio de información; los Lineamientos para la realización de auditorías sobre el Programa de Cumplimiento; los Lineamientos de atención a reportes por posibles violaciones a los Términos de Separación o a la normatividad de Competencia Económica; y el Manual para Visitas de Verificación (y los Lineamientos prácticos para responder a una visita de verificación sin previo aviso de la Comisión Federal de Competencia Económica), con lo cual se concretaron importantes avances hacia el interior de la EPE en materia regulatoria. Sin embargo, a finales de 2017 la CRE expidió el Acuerdo A/058/2017 relativo a las Tarifas Finales del Suministro Básico, disposición que además de derivar quejas en todo el país, continúa sin reconocer debidamente los costos de la CFE.
5. **Transformación Digital.** Durante 2018, la administración informó avances en el proceso de transformación digital de la EPE, sin embargo, los avances reportados fueron meramente conceptuales, por lo que es menester que la nueva administración adopte medidas específicas para la debida sistematización, digitalización y modernización y de los diferentes procesos de la CFE, en aras de una mayor productividad, control y transparencia.
6. **Gestión de Riesgos Financieros y de Mercado.** Durante el periodo de examen, el Consejo de Administración y sus comités fueron debidamente informados de diversas medidas adoptadas en materia de riesgos financieros, específicamente financiamientos contratados, garantías otorgadas en favor de las EPES y EF (obligaciones solidarias), operaciones con valores, exposición cambiaria, coberturas financieras de gas natural y asuntos jurídicos relevantes,



para lo cual se adoptaron diversas normativas. Sin embargo, es recomendable que la nueva administración proponga al Consejo un programa para reducir sustancialmente el nivel de exposición de la empresa, así como las políticas y reglas que habrán de regirla en el futuro.

7. **Maximización del Valor de los Gasoductos.** La administración propuso la formalización e inicio de operaciones de la Unidad de Gasoductos; la visibilización completa de la red de gasoductos, fechas de inicio, estado de avance, riesgos y seguimiento; la gestión de riesgos, monitoreo y acciones de mitigación; y el seguimiento del cumplimiento de objetivos comerciales con terceros. Sin embargo, los avances en la materia no se materializaron conforme a lo planeado. En este punto, cabe destacar la necesidad de fomentar el uso de la red de gasoductos y los excedentes de gas que sean comercializables.

Aun cuando la operación de la CFE durante 2018 estuvo por encima de lo razonable, lo cierto es que los resultados alcanzados en el cumplimiento del Plan de Negocios son mixtos y poco claros, fundamentalmente porque las acciones planteadas en el Plan son poco concretas. En este sentido, es recomendable que el Plan de Negocios 2019-2023 y subsecuentes, establezcan acciones concretas a corto, mediano y largo plazo.

Cabe señalar que, el ejercicio fiscal de 2018 presentó un proceso sui generis, toda vez que, desde la reforma de 2013-2014, fue el primer año que se vivió un cambio en la presidencia de la República, por lo cual, la CFE tuvo la necesidad de producir 103 libros blancos, generar estados financieros dictaminados al 31 de agosto de ese año y proceder a la entrega-recepción de la administración, de conformidad con el Acuerdo por el que se establecen los Lineamientos Generales para la regulación de los procesos de entrega-recepción y de rendición de cuentas de la Administración Pública Federal, de la Secretaría de la Función Pública, publicado en el DOF el 24 de julio de 2017.



V. Unidad de Procesos

El Nuevo Modelo Operativo adoptado en 2016, estableció un nuevo arquetipo para los servicios compartidos y actividades de soporte, que puedan prestarse las empresas filiales y subsidiarias en cumplimiento de los Términos para la Estricta Separación Legal de la CFE (TESL) emitidos por la SENER.

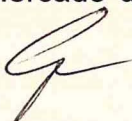
Para tal efecto, el Plan de Negocios 2018-2022 estableció los pasos clave para 2018:

- Estabilizar procesos críticos tales como: la planeación y asignación de recursos, la compra de insumos primarios, el monitoreo de pérdidas y la gestión de atención al cliente, en cumplimiento con los TESL.
- Enfocar al Corporativo en su función de control estratégico, reforzando las demarcaciones de responsabilidad definidas en el modelo operativo.
- Identificar, en su caso, responsabilidades críticas no transferidas y proponer plan de acción.
- Finalizar la adecuación de las estructuras organizacionales al Nuevo Modelo Operativo de las EPS y del Corporativo en coordinación con el Programa de Productividad y Control de Costos.

Los avances más importantes en este rubro se vieron reflejados en 2017. No obstante, es de reconocerse que a pesar de la gran complejidad de la reforma de 2013-2014, la operación del grupo CFE se llevó a cabo sin mayores contratiempos durante 2018.

VI. Opinión sobre la Situación Financiera y Estructura Contable

De conformidad con las Reglas para Compañías Públicas y otros Participantes del Mercado de Valores Mexicanos, emitidas por la Comisión Nacional Bancaria y



ALEJANDRO J. RODRÍGUEZ MIECHIELSEN

de Valores (CNBV) el 27 de enero de 2009, la CFE está obligada a preparar sus estados financieros consolidados de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

La CFE preparó los estados financieros al cierre del ejercicio 2018 en dos versiones: para efectos de entrega a la Bolsa Mexicana de Valores y a la CNBV, y su publicación en medios impresos y electrónicos.

Asimismo, la administración ha emitido los estados financieros consolidados de la CFE y de las Empresas Productivas Subsidiarias (EPS), empresas filiales y fideicomisos sobre los que ejerce control, correspondientes al año 2018, los cuales ya han sido revisados y dictaminados por los auditores externos de KPMG Cárdenas Dosal, S.C.

Al respecto, he observado los Estados Financieros Dictaminados emitidos por los auditores externos de KPMG Cárdenas Dosal, S.C. responsables de su revisión y dictamen. Con base en lo anterior, he concluido que los estados financieros se han emitido usando principios contables adecuados, y que la revisión del auditor externo se basó en los principios de auditoría aplicables y de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría.

Para facilitar la lectura del presente informe, al final de este apartado se presenta una forma condensada del Estado Consolidado de Situación Financiera y del Estado Consolidado de Resultados que fueron dictaminados, los que muestran las siguientes características que considero importantes:

Los ingresos totales consolidados aumentaron 57,741 millones de pesos, más que en el 2017, lo que significa un incremento del 11.79 % respecto del año anterior, debido fundamentalmente, a ingresos por subsidios del orden de los 81,405 millones de pesos con un incremento de 23.5% contra el año anterior en dicho rubro. Así mismo, en el rubro de Ingresos por venta de combustibles se recibieron ingresos por 59,571 millones de pesos, un incremento de 170.5% en relación con el año anterior, y además en el rubro de otros ingresos y ganancias se recibieron 24,484 millones de pesos, lo que representó una disminución de 21.83% respecto al año anterior.



ALEJANDRO J. RODRÍGUEZ MIECHIELSEN

Por su parte, los costos acumulados fueron de 72,661 millones de pesos, lo que representó un 16.44% superior a lo observado en 2017. La cifra es resultado, principalmente de un incremento en los rubros de Energético y otros combustibles por 51,667 millones de pesos, lo que representa un 22.2% superior a 2017, así como el de Energéticos y otros combustibles a terceros por 31,855 millones de pesos, 166.44% superior a 2017.

En el año, los ingresos totales aumentaron 11.79 % mientras que el total de costos aumentaron el 16.44 %.

En el ejercicio se obtuvo un resultado neto del período de 47,916 millones de pesos, con un resultado integral de 97,342 millones de pesos.

La ganancia obtenida en el ejercicio de 2018 se debe, principalmente a:

- Una mayor venta de energía 10,349 millones de pesos;
- Ingresos mayores por subsidio obtenido por 15,491 millones de pesos, e
- Incremento en venta de combustibles 37,549 millones de pesos.

Los incrementos mencionados en los tres puntos anteriores son en comparación al ejercicio de 2017.

En el Balance General al cierre del 2018 los activos fijos representan el 88.35 % del total del activo.

- El Balance General Consolidado de CFE presenta un pasivo laboral que asciende a 327,452 millones de pesos al cierre del año, que representa un 35.01% de los pasivos totales consolidados y que corresponde principalmente al plan de pensiones de los trabajadores de CFE.
- La deuda total de CFE se disminuyó en 2.18% en términos de pesos, pasando de 956,084 millones de pesos del 2017 a 935,203 millones de pesos del 2018, representando al final del año el 56.38 % de los Activos Totales.
- El Patrimonio consolidado al cierre es de 723,520 millones de pesos el representa un aumento del 18.23% comparado al año 2017 y que se debe principalmente a la ganancia generada durante el año. Dicho Patrimonio pasó de



representar el 39.02 % de los activos totales en el 2017, al 43.61% de los activos totales en 2018.

- La información financiera que hemos mencionado arriba corresponde a la consolidación de los estados financieros de CFE y de las subsidiarias de CFE: CFE Distribución, CFE Transmisión, CFE Generación I, CFE Generación II, CFE Generación III, CFE Generación IV, CFE Generación V, CFE Generación VI, y CFE Suministrador de Servicios Básicos; y sus filiales CFE Intermediación de Contratos de Interconexión Legados; CFE Calificados; CFEEnergía; CFE Internacional y CFE Capital.
- Los estados financieros fueron emitidos bajo Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) emitidas por el *International Accounting Standards Board* (IASB), lo que satisface los requerimientos de información de otros grupos de interés fuera del Gobierno Federal.

Las comparaciones realizadas contra el ejercicio anterior fueron considerado el estado de resultados reformulado del ejercicio de 2017 inserto en el informe de los auditores externos del ejercicio de 2018. Entre los principales cambios, la nota de bases de formulación de los estados financieros consolidados, menciona lo siguiente:

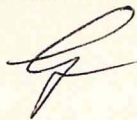
- Las políticas contables aplicadas en la preparación de los estados financieros consolidados para el año terminado al 31 de diciembre de 2018 son consistentes con las utilizadas en la preparación de los estados financieros anuales consolidados de la empresa para los años terminados al 31 de diciembre de 2017, 2016 y 1º. de enero de 2016.
- Así mismo, menciona que la empresa aplico la NIIF 15 "Ingresos de contratos con clientes" y la NIIF 9 "Instrumentos financieros" que entraron en vigor el 1º. de enero de 2018 de forma retrospectiva. Aplicando dichas normas en los ejercicios de 2016 y 2017, los efectos principales de dicha norma son cambios en las cuentas por cobrar disminuyéndolos, así como en la cuenta de resultados acumulados, provocando también una disminución de dichos resultados.



- Además, en las notas a los estados financieros, en la correspondiente a los Instrumentos financieros derivados, se menciona que la CFE está expuesta a riesgos por fluctuaciones cambiarias y tasa de interés, los cuales trata de mitigar a través de un programa de coberturas que incluye la utilización de instrumentos financieros derivados. La empresa utiliza principalmente “*Cross Currency Swaps*” y “*Forwards*” de moneda extranjera para mitigar el riesgo de las fluctuaciones cambiarias. Con la finalidad de reducir los riesgos generados por las fluctuaciones en tasas de interés, se utilizan “*swaps* de tasas de interés”.

En las notas a los estados financieros se menciona sobre nuevos pronunciamientos contables, la cual menciona la siguiente:

- Se requiere que la empresa adopte la norma NIIF16 Arrendamiento a partir del 1 de enero de 2019. La empresa ha evaluado el impacto estimado que la aplicación inicial de la Norma NIIF16 tendrá sobre sus estados financieros consolidados, como se describe a continuación. Los impactos reales de la adopción de la norma al 1 de enero de 2019 pueden cambiar debido a que:
 - La empresa no ha finalizado las pruebas sobre los controles de sus nuevos sistemas de TI; y
 - Las nuevas políticas contables están sujetas a cambio hasta que la empresa presenta sus primeros estados financieros que incluyen la fecha de aplicación inicial.
 - La empresa adoptará la NIIF 16 de forma retrospectiva completa. Al aplicarla la empresa reconocerá activos y pasivos nuevos por sus arrendamientos operativos principalmente derivados de gasoductos y Productores Externos de Energía (PEEs). La naturaleza de los gastos relacionados con esos arrendamientos ahora cambiará porque la Empresa reconocerá un cargo por depreciación por activos por derecho de uso y gastos por interés sobre pasivos por arrendamiento.
 - Anteriormente, la Empresa reconocía el gasto por arrendamiento operacional sobre una base lineal durante el plazo de arrendamiento, y



ALEJANDRO J. RODRÍGUEZ MIECHIELSEN

reconocía activos y pasivos solo en la medida que existía una diferencia temporal entre los pagos por arrendamiento reales y el gasto reconocido.

A continuación, se presentan los principales rubros de los estados financieros bajo NIIF en miles de pesos para el año 2018:

CONCEPTO	Bajo NIIF (Dictaminados, miles de pesos)
Ingresos Netas	547,346,264
Resultado Integral	97,342,558
Activos Totales	1,658,724,001
Pasivos Totales	935,203,876
Patrimonio	723,520,125

VII. Recomendaciones

- 1. Deuda de los Municipios:** a principios del año 2019, los municipios adeudaban a la CFE 5,595 millones de pesos, cuestión que erosiona la rentabilidad de la CFE. Por tal razón, es necesario establecer los mecanismos para que esto no ocurra, y que sean los erarios públicos federal, estatal y municipal, quienes asuman dichos costos.
- 2. Proyectos instruidos:** de conformidad con lo dispuesto por el artículo 11, Fracción XXI de la LIE, la SENER se encuentra facultada para instruir a los transportistas y distribuidores de electricidad --*exclusivamente la CFE, de acuerdo con el artículo 28 constitucional, en su cuarto párrafo--*, la ejecución de los proyectos contenidos en los programas de ampliación y modernización de la Red Nacional de Transmisión y de las Redes Generales de Distribución, a partir de lo cual, dicha dependencia instruyó a la CFE la realización de 24 proyectos,



poco rentables, con cargo a su presupuesto, por lo que para alcanzar la rentabilidad de la EPE será necesario transferir dichas responsabilidades al erario federal.

3. **Sistema Electrónico de Contrataciones:** las *“Disposiciones Generales en materia de adquisiciones, arrendamientos, contratación de servicios y ejecución de obras de la Comisión Federal de Electricidad y sus Empresas Productivas Subsidiarias”*, publicadas en el DOF el 30 de diciembre de 2016, disponen en su Disposición Transitoria Sexta, que *“la CFE deberá implementar y poner en operación el Sistema Electrónico de Contrataciones, dentro de los trescientos sesenta y cinco días naturales siguientes a la entrada en vigor de estas Disposiciones.”* No obstante, a la fecha el sistema no opera a cabalidad, por lo que es menester que la nueva administración implemente las acciones para garantizar la debida operación del sistema.

4. **Concursos Abiertos Simplificados:** las Disposiciones Generales en materia de adquisiciones, arrendamientos, contratación de servicios y ejecución de obras, antes citadas autorizan, en su Disposición 31, la celebración de “concursos abiertos simplificados”, en los cuales, la etapa de aclaraciones es optativa, a pesar de que esta etapa es determinante para definir el interés de los concursantes. Asimismo, los plazos son reducidos, con lo que se disminuye la participación de proveedores y contratistas. De esta manera, durante el periodo enero - junio de 2018, la CFE y sus EPS realizaron 6,024 procedimientos de contratación, de los cuales 3,520 fueron concursos simplificados (79.9%). Empero 1,123 fueron declarados desiertos y 1,134 cancelados, por lo que es recomendable modificar las disposiciones para excluir esta clase de concursos.

5. **Testigos Sociales:** las Disposiciones de Contratación referidas prevén la participación de “Testigos Sociales” designados por un subcomité de la propia CFE, con lo cual se es “juez y parte” en el proceso de designación del



fiscalizador, por lo que es recomendable que dicha función la asuma el Comité de Adquisiciones, Arrendamientos, Obras y Servicios (CAAOS) del Consejo de Administración.

6. Designación de Servidores Públicos de Primer y Segundo Nivel Jerárquico:

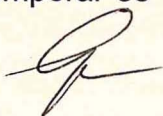
en la sesión 23^a. ordinaria, del Consejo de Administración de la CFE, celebrada el 22 de febrero de 2018, los consejeros independientes presentaron una serie de recomendaciones para la sucesión laboral, los cuales no han sido considerados al designar servidores públicos, por lo que es recomendable adoptar una normativa que establezca los requisitos que deberán reunir los aspirantes a los puestos previstos en el Estatuto Orgánico de la CFE y un servicio profesional de carrera y en tal sentido exista una verdadera formación de ejecutivos.

8. Afectaciones al Pasivo Laboral por Jubilaciones Anticipadas:

la Auditoría Superior de la Federación (ASF) ha venido observando que de conformidad con lo señalado en el Convenio de Productividad, Circular número 81-1-29/92 y el Acuerdo número “Cuarenta y ocho/2003”, suscritos en 1992 y 2003, respectivamente, la CFE puede otorgar la jubilación anticipada de un trabajador en condiciones especiales sin cubrir los requisitos establecidos en el Contrato Colectivo de Trabajo (CCT) y en el Manual de Trabajo de los Servidores Públicos de Mando (MTSPM), bajo el concepto de “Acuerdo superior”, por lo que es necesario derogar las facultades discrecionales de los servidores públicos de la CFE que pudieran impactar en el pasivo laboral de la EPE.

10. Afectaciones al Pasivo Laboral por el Reconocimiento de Antigüedad de

los Trabajadores Temporales: la propia ASF ha venido observando que el reconocimiento de la antigüedad de los Trabajadores Temporales afecta el pasivo laboral, debido a que los años de servicio que ha prestado un trabajador temporal se le reconocen y acumulan al momento en que se le concede su



ALEJANDRO J. RODRÍGUEZ MIECHIELSEN

incorporación como trabajador permanente, por lo que es menester determinar la situación de los trabajadores temporales y evaluar el efecto que pudiera tener el reconocimiento de sus años de servicios en el pasivo laboral.

Sin otro particular, le envío un cordial saludo.

ATENTAMENTE



**ING. ALEJANDRO JAVIER RODRIGUEZ MIECHIELSEN
COMISARIO DE LA COMISIÓN FEDERAL DE ELECTRICIDAD**

c.c.p. Ing. Norma Rocío Nahle García. - Secretaria de Energía. - Presente.

Lic. Manuel Bartlett Díaz. - Director General de la Comisión Federal de Electricidad. - Presente.