

ANÁLISIS DE LA NOTICIA

Retos de gobierno corporativo en CFE

Tras la reciente aprobación y promulgación de las Leyes Secundarias en el sector eléctrico mexicano, los miembros que integrarán el Consejo de Administración de la nueva CFE deberán desplegar al máximo su competencia profesional para convertirla en una empresa de facto productiva.

Este Consejo de Administración, integrado por los secretarios de Energía, de Hacienda y Crédito Público, tres representantes del gobierno federal, cuatro consejeros independientes y uno en representación de los trabajadores, tendrá que enfrentar con el apoyo de cuatro comités especializados; los desafíos que impone la estricta separación legal de la cadena de valor eléctrica y la reubicación de las estratégicas funciones de planeación, despacho y control del sistema eléctrico nacional bajo el mandato de la Secretaría de Energía y la Comisión Reguladora de Energía.

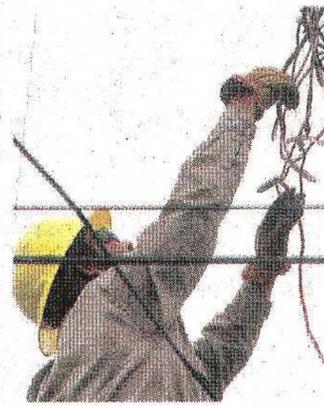
Las leyes secundarias derivadas de la reforma energética crean en el entorno de la nueva CFE escenarios de incertidumbre ante el impacto que ocasionará a la nueva empresa productiva del Estado, la pérdida probable de 60% de sus ingresos provenientes de la tarifa más rentable del sector eléctrico, la industrial, que ante la apertura del sector eléctrico tendrá la

oportunidad de comprar energía al mejor postor en un plazo perentorio cercano, debido a la creación del Mercado Eléctrico Mayorista, sujeto a las implacables fuerzas de la oferta y la demanda.

Ante este escenario, el principal reto de gobierno corporativo que el Consejo de Administración de la CFE tiene ante sí es el definir una audaz visión estratégica de la empresa para conducir sus actividades empresariales, económicas e industriales, situación que en la praxis ha sido potestad cuasi-absoluta de los 17 directores generales que a lo largo de sus 77 años de vida, la CFE ha tenido.

Esta responsabilidad habrá de concretarse en la aprobación de un plan de negocios en el que se deberá sopesar de forma escrupulosa el derrotero a emprender en tres áreas de negocio importantes en las que CFE es un jugador de grandes ligas, como son el mercado de telecomunicaciones por sus 30 mil kilómetros de fibra óptica que conviven dentro de sus instalaciones eléctricas; el mercado de compra-venta de gas con los actuales gasoductos y los cinco más que están por construirse y, por su puesto, en su mercado natural, que es la electricidad, en el que podría competir para atender a los

LILI DOMÍNGUEZ*



ARCHIVO EL UNIVERSAL

usuarios calificados, una vez liberada la tarifa eléctrica de este segmento de los criterios con fines recaudatorios que había sido impuesta por la SHCP; así como solicitar una justa reconsideración a los órganos reguladores sobre las tarifas de porteo de energía para hacerlas equiparables a precios internacionales.

Otro importante reto que deberá acometer este Consejo de Administración es la separación financiera y contable de sus empresas subsidiarias por regiones o divisiones, no tanto de los activos que cada una de estas áreas posee, tarea prioritaria puesta en marcha meses atrás, sino más bien, sobre el quirúrgico proceso de costeo unitario de actividades por función, proceso y departamen-

to; así como la debida asignación de la deuda documentada de la empresa que al 30 de junio de 2014 asciende a 117 mil 851 millones de pesos, a efecto de responder a una pregunta tan simple como es el determinar de forma unitaria cuánto cuesta lo que se hace y cuál es el margen de utilidad que se tiene por ello.

Finalmente, un desafío no menos complejo que los anteriores para el Consejo de Administración de CFE será el desplegar una cultura de responsabilidad hasta el último rincón de la empresa que privilegie la autogestión y el autocontrol con indicadores personales de desempeño que asegure el uso correcto y el óptimo aprovechamiento de los recursos financieros, humanos y materiales al auspicio de modelos de sistemas de control interno *ad hoc*, que permitan alcanzar los objetivos planteados para cada unidad.

¿Podrá el flamante Consejo de Administración de la CFE despertar la genialidad dormida? ¿Podrá hacerla productiva? Una rica tradición de certificaciones y premios nacionales e internacionales de calidad obtenidos en el pasado reciente lo hacen factible.

La moneda está en el aire y el Consejo de Administración y la dinámica del mercado habrán de tener la última palabra.

* Miembro del Comité Técnico Nacional de Gobierno Corporativo del IMEF

