

CFE Distribución

Desempeño de la Empresa Productiva Subsidiaria CFE Distribución

Auditoría de Desempeño: 2018-6-90UHI-07-0486-2019

486-DE

Criterios de Selección

Esta auditoría se seleccionó con base en los criterios establecidos por la Auditoría Superior de la Federación para la integración del Programa Anual de Auditorías para la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2018 considerando lo dispuesto en el Plan Estratégico de la ASF.

Objetivo

Fiscalizar el cumplimiento del objetivo de generar valor económico y rentabilidad para el Estado, mediante la distribución de energía eléctrica.

Consideraciones para el seguimiento

Los resultados, observaciones y acciones contenidos en el presente informe individual de auditoría se comunicarán a la entidad fiscalizada, en términos de los artículos 79 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y 39 de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación, para que en un plazo de 30 días hábiles presente la información y realice las consideraciones que estime pertinentes.

En tal virtud, las recomendaciones y acciones que se presentan en este informe individual de auditoría se encuentran sujetas al proceso de seguimiento, por lo que en razón de la información y consideraciones que en su caso proporcione la entidad fiscalizada, podrán confirmarse, solventarse, aclararse o modificarse.

Alcance

La auditoría núm. 486-DE “Desempeño de la Empresa Productiva Subsidiaria CFE Distribución”, corresponde al ejercicio fiscal 2018. Ésta comprendió la revisión de cuatro vertientes: 1) desempeño financiero; 2) evaluación económica; 3) desempeño operativo, y 4) gobierno corporativo; asimismo dentro de éstas se realizaron comparativos de los resultados con años anteriores, cuyo periodo de revisión varía de acuerdo al procedimiento y que van de 2016 a 2018.

En el desempeño financiero de la EPS, se verificó el cumplimiento de los plazos para la publicación de la información financiera en la Cuenta Pública, y la rentabilidad y generación de valor económico agregado en favor del Estado.

Sobre la vertiente de evaluación económica, se analizó el desarrollo de evaluaciones ex post de los proyectos de inversión de CFE Distribución, y la eficiencia en el cobro de las tarifas reguladas por la CRE, para la prestación del servicio público de distribución de energía eléctrica.

En el desempeño operativo de la EPS se revisó el acceso abierto a las Redes Generales de Distribución (RGD); el avance de los programas y proyectos de ampliación, modernización y mantenimiento de la infraestructura; el cumplimiento de los estándares de continuidad y de calidad establecidos por la CRE, y la reducción de pérdidas de energía eléctrica.

Finalmente, sobre la vertiente de gobierno corporativo, la auditoría se enfocó en el análisis de la continuidad y el funcionamiento de su estructura y organización corporativa; la planeación estratégica; la gestión de riesgos empresariales, y la conclusión de la separación legal, funcional, operativa y contable de la CFE Distribución, respecto de CFE Corporativo y de las otras EPS.

La auditoría se realizó de conformidad con la normativa aplicable a la fiscalización superior de la Cuenta Pública para asegurar el logro del objetivo y el alcance establecidos. En el desarrollo de esta auditoría, no en todos los casos, los datos proporcionados por el ente fiscalizado fueron suficientes, de calidad, confiables y consistentes, lo cual se expresa en la opinión de la Auditoría Superior de la Federación, respecto del cumplimiento de objetivos y metas para la generación de valor económico y rentabilidad para el Estado.

Antecedentes

En la planeación nacional del periodo 2013-2018, el Gobierno Federal reconoció la necesidad de llevar a cabo reformas estructurales en diversos ámbitos de la vida nacional, a fin de acelerar el desarrollo económico del país, entre las que se identificó como prioritaria la del sector energético, por la importancia que reviste para el desarrollo económico y social del país.

En los documentos de mediano plazo, se reconoció como el problema central de ese sector, la rentabilidad negativa de la empresa por sus actividades de distribución de energía eléctrica, debido a la falta de visión de negocios; las limitadas acciones de mantenimiento, ampliación y modernización de las RGD, e insuficiente respuesta para la reducción de pérdidas de energía eléctrica, lo que tiene como efecto, la falta de competitividad de la empresa para generar valor y rentabilidad.

Para atender la problemática, en 2013, el Gobierno Federal promulgó, como parte del proceso llamado Reforma Energética, el decreto por el que se reformaron y adicionaron diversas disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM),

en materia de energía,^{1/} con el propósito de transformar a la CFE en Empresa Productiva del Estado (EPE), y modernizar su organización, administración y estructura corporativa, con base en las mejores prácticas internacionales. De esta forma, a la CFE le fue establecido, como nuevo mandato, el de generar valor económico y rentabilidad para el Estado, en toda la cadena de valor, desde la generación, la transmisión, la distribución, hasta el suministro de energía eléctrica. Tratándose del servicio público de distribución de energía, conforme a lo señalado en los artículos 25 y 27 del mismo ordenamiento, esta actividad quedó considerada como estratégica, por lo que correspondería, de manera exclusiva, al Estado, la prestación de este servicio público de distribución.

Como parte de este proceso de cambio estructural, el 11 de enero de 2016, fueron publicados los Términos para la Estricta Separación Legal de la CFE, en donde se estableció que las actividades de generación, transmisión, distribución y suministro básico serían realizadas por la CFE de manera independiente, mediante cada una de las subsidiarias en que se separe contable, operativa, funcional y legalmente, para facilitar inserción competitiva en el mercado eléctrico en formación.

En consecuencia, la CFE se reorganizó en 9 EPS, que tienen por objeto generar valor económico y rentabilidad para el Estado mexicano (6 de generación, 1 de transmisión, 1 de distribución y 1 de suministro básico de electricidad), así como en 4 empresas filiales. Posteriormente, en 2018 se constituyó la filial CFE Capital y, en 2019, la subsidiaria CFETelecom, por lo que, actualmente, la CFE se encuentra conformada por 10 subsidiarias y 5 filiales, como se esquematiza a continuación:

^{1/} Decreto por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en Materia de Energía, publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 12 de diciembre de 2013.

EMPRESAS PRODUCTIVAS SUBSIDIARIAS Y FILIALES QUE INTEGRAN A LA CFE



FUENTE: Diario Oficial de la Federación (DOF), Acuerdos de creación de las empresas productivas de la CFE. México, 2016, y Comisión Federal de Electricidad, Informe Anual 2016. México, 2017

Empresa fiscalizada

En este contexto, en 2016 se creó la Empresa Productiva Subsidiaria de la Comisión Federal de Electricidad, denominada CFE Distribución, con el objeto de realizar las actividades necesarias para prestar el servicio público de distribución de energía eléctrica, generando valor económico y rentabilidad para el Estado.^{2/}

Actualmente, la CFE Distribución opera un total de 838,831.2 kilómetros de líneas de baja y media tensión, mediante las cuales atiende a 43,365.8 miles de usuarios de los sectores doméstico, comercial, de servicios, agrícola, y de mediana y gran industria. Bajo la regulación actual, el cobro de la energía entregada a la subsidiaria de suministro básico se lleva a cabo conforme las tarifas reguladas por la Comisión Reguladora de Energía (CRE).

En el acuerdo de creación de CFE Distribución, se estableció que, para cumplir con su objeto, la EPS tendrá, entre otras, las funciones siguientes:

^{2/} El 29 de marzo del 2016 se publicó en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el “Acuerdo de Creación de la Empresa Productiva Subsidiaria de la Comisión Federal de Electricidad, denominada CFE Distribución”.

cobrar las tarifas aplicables establecidas por la CRE;

- garantizar el acceso abierto a las RGD conforme a las instrucciones del Centro Nacional de Control de Energía (CENACE), mediante la interconexión de centrales eléctricas y la conexión de los centros de carga que lo soliciten;
- celebrar contratos o cualquier acto jurídico para llevar a cabo la interconexión de las centrales eléctricas, así como la conexión de los centros de carga;
- llevar a cabo los proyectos de ampliación y modernización de las RGD que se incluyan en los programas correspondientes, previa instrucción de la Secretaría de Energía (SENER), y
- cumplir con las obligaciones de calidad y continuidad emitidas por la CRE.

En el proceso de fiscalización superior de la Cuenta Pública 2017, la ASF constató que, a un año de operación como EPS, la empresa había iniciado el proceso de adopción de prácticas de gobierno corporativo, dictadas por la OCDE; sin embargo, presentaba deficiencias en la elaboración de su Plan de Negocios, y no había concluido el proceso de separación llevado a cabo para que la empresa operara de forma independiente.

Además, la CFE Distribución, al cierre de 2017, fue rentable, pero no estuvo en posibilidad de generar valor económico para el Estado; dejó de captar ingresos por 42,189,120.0 miles de pesos, debido a las pérdidas de energía eléctrica en la infraestructura de la empresa, las cuales representaron el 35.4% de los ingresos totales por 119,037,925.6 miles de pesos y no se cumplieron las metas de los proyectos de ampliación y modernización de las RGD.

Esta revisión se desarrolló bajo el enfoque de “auditoría continua”, con el fin de evaluar el avance en la atención de las problemáticas o deficiencias detectadas en la fiscalización de la Cuenta Pública 2017; la persistencia de las mismas, o su agudización.

Con la presente auditoría se evaluaron los resultados alcanzados por la CFE Distribución en 2018, en la generación de valor económico y rentabilidad para el Estado, mediante la distribución de energía eléctrica, con base en la revisión de su desempeño financiero, evaluación económica, desempeño operativo y el gobierno corporativo de la empresa.

El estatus de las problemáticas o deficiencias detectadas en la fiscalización de la Cuenta Pública 2017, y su relevancia, se presentan en el cuadro siguiente:

Auditoría 486-DE Desempeño de la Empresa Productiva Subsidiaria CEF Distribución

Núm.	Resultado	Clasificación	
		Gravedad de la problemática o deficiencia detectada	Relevancia del tema
Desempeño financiero			
2	Generación de valor económico y rentabilidad.	La problemática o deficiencia se agudizó o empeoró	Estratégica
Evaluación económica			
5	Ingreso por el cobro de tarifas de la distribución de energía eléctrica.	La problemática o deficiencia persistió (sin empeorar o mejorar)	Estratégica
Desempeño operativo			
6	Acceso abierto a la RGD.	La problemática o deficiencia se agudizó o empeoró	Operativa o de gestión
7	Ampliación, modernización y mantenimiento de las RGD.	La problemática o deficiencia se agudizó o empeoró	Operativa o de gestión
8	Continuidad del servicio público de distribución de energía eléctrica.	La problemática o deficiencia persistió (sin empeorar o mejorar)	Operativa o de gestión
9	Calidad del servicio público de distribución de energía eléctrica.	La problemática o deficiencia persistió (sin empeorar o mejorar)	Operativa o de gestión
10	Reducción de pérdidas de energía.	La problemática o deficiencia se agudizó o empeoró	Estratégica
Gobierno corporativo			
11	Continuidad de la estructura y organización corporativa.	La problemática o deficiencia fue atendida o corregida	Operativa o de gestión
12	Planeación estratégica.	La problemática o deficiencia persistió (sin empeorar o mejorar)	Operativa o de gestión
14	Separación de la CFE Distribución respecto de CFE SSB.	La problemática o deficiencia persistió (sin empeorar o mejorar)	Estratégica

NOTA: Los resultados que no se encuentran enlistados, no tienen referente en la auditoría a CFE Distribución, correspondiente a la revisión de la Cuenta Pública 2017, por lo que no se incluyeron en esta tabla.

La auditoría 486-DE forma parte del conjunto de 11 auditorías de desempeño practicadas por la ASF a la CFE, sus 9 EPS y CF Energía, con objeto de emitir un posicionamiento integral sobre los procesos de transporte de gas natural y de generación, transmisión, distribución y suministro de electricidad.

Resultados

1. Publicación de la información financiera de la CFE Distribución en la Cuenta Pública 2018

El 29 de abril de 2019, el Poder Ejecutivo Federal entregó a la Cámara de Diputados la Cuenta Pública 2018; sin embargo, en dicho documento de rendición de cuentas, CFE Distribución no presentó sus Estados Financieros Dictaminados, correspondientes al ejercicio fiscal 2018. Al respecto, en el apartado relativo a los estados financieros dictaminados de CFE Distribución de la Cuenta Pública 2018, únicamente se incluyó la leyenda: “El ente público no proporcionó información”, sin indicar las razones.

La empresa documentó que el 9 de mayo de 2019 entregó a la Dirección Corporativa de Finanzas los estados financieros, y señaló que también fueron remitidos a la firma de consultoría KPMG Cardenas Dosal S.C, para su dictaminación. Sin embargo, la EPS no remitió evidencia del envío a la consultora.

La ASF solicitó, mediante el oficio núm. DGADDE/291/2019 del 18 de julio de 2019, a KPMG, una explicación detallada de las causas del retraso en la publicación de la información financiera de la empresa. Al respecto, el 31 de julio de 2019, KPMG señaló que “al inicio de la auditoría se acordó un calendario de entrega de información con la administración de la CFE Distribución. Dicho calendario establecía entregas programadas de la documentación necesaria para el desarrollo y conclusión de nuestra auditoría. No obstante, en las fechas establecidas en el calendario no fue entregada dicha documentación, lo cual provocó el retraso”.

A la fecha de conclusión de este informe, la empresa sólo contaba con sus estados financieros preliminares, los cuales se encontraban en proceso de dictaminación por los auditores externos.

En opinión de la ASF, el incumplimiento de CFE Distribución a su obligación de presentar sus estados financieros dictaminados como parte de la Cuenta Pública 2018, repercute en la rendición de cuentas, por lo que la Cámara de Diputados, los ciudadanos y otras partes interesadas, aun no cuentan con información definitiva sobre la situación financiera de la EPS en 2018, lo que, además, vulnera el derecho de acceso de la ciudadanía a la información pública gubernamental, y limita, al interior de la empresa, el proceso de toma de decisiones.

La irregularidad detectada relacionada con el retraso en la dictaminación y publicación de los estados financieros de la EPS, correspondientes al ejercicio fiscal 2018, se comunicó a la Auditoría Interna de CFE Distribución con el oficio núm. DGADDE/483/2019, del 14 de octubre de 2019, para que investigue y profundice en las razones de dicho retraso y, en su caso, se finquen las responsabilidades administrativas correspondientes.

2018-6-90UHI-07-0486-07-001 Recomendación

Para que la CFE Distribución establezca medidas, tanto correctivas como preventivas, de carácter operativo, procedimental, tecnológico o de personal, para garantizar que los estados financieros de la Empresa Productiva Subsidiaria sean generados, integrados, auditados y presentados de manera oportuna, a fin de transparentar y rendir cuentas sobre su situación financiera a las distintas partes interesadas, en los plazos establecidos en la normativa aplicable, en términos de lo dispuesto en los artículos 134, párrafo primero, y 74, fracción VI, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 16, 44 y 52 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental; 7, fracción VI, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, y 10, fracción VIII, del Estatuto Orgánico de la CFE Distribución, e informe a la Auditoría Superior de la Federación de los resultados de las medidas emprendidas para corregir las deficiencias detectadas.

2. Generación de valor económico y rentabilidad

Con el propósito de evaluar si, a dos años de haber iniciado operaciones como EPS, la CFE Distribución avanzó en el cumplimiento del mandato de generar valor económico y rentabilidad para el Estado, la ASF revisó los estados financieros preliminares de esta empresa.

Cabe señalar que la normativa que regula el sector eléctrico, derivada de la Reforma Energética, en particular la Ley de la Comisión Federal de Electricidad, no establece una definición sobre qué es ser rentable y qué es generar valor económico; además, la EPS no incluyó en sus Plan de Negocios, métricas suficientes que le permitan medir y evaluar los avances en su estabilidad financiera, así como su rentabilidad y capacidad de generación de valor económico para el Estado.

Como hechos posteriores y en respuesta a la presentación de resultados finales, mediante el oficio núm. CFE-DIS-CI-122-2019 del 11 de octubre de 2019, la CFE Distribución documentó que, derivado de esta observación, en el Plan de Negocios 2020-2025, se incluirán los indicadores siguientes:

- Razones financieras de inversión, actividad y ciclo, liquidez, y apalancamiento. - rotación de activo fijo; rotación de activo total; intervalo de defensa; intervalo de defensa astringente; razón de liquidez; razón de efectivo; solvencia; flujo de efectivo de operación; apalancamiento; endeudamiento; deuda financiera; deuda financiera neta a EBITDA; cobertura de intereses (EBIT), y cobertura de intereses (EBITDA);
- Rentabilidad. - rendimiento sobre activos (ROA), y rendimiento sobre capital contable (ROE);
- Productividad y Generación de valor agregado. - EBITDA; margen de EBITDA; productividad del activo; productividad de gastos en personal, y valor económico agregado (EVA, por sus siglas en inglés).

Estos indicadores cuentan con metas estimadas para el periodo que abarca 2020 a 2025, y se encuentran en proceso de autorización por el Consejo de Administración de la EPS.

Con base en lo anterior, se considera que la EPS ha demostrado estar llevando a cabo acciones de mejora que le permitirán, en ejercicios subsecuentes, evaluar el logro de su objetivo de ser rentable y generar valor económico para el Estado, por lo que se solventa la observación.

Para evaluar el desempeño financiero de CFE Distribución durante 2018, la ASF examinó lo siguiente:

- a) Estados financieros preliminares al 31 de diciembre de 2018.
- b) Razones financieras de inversión, actividad y ciclo, liquidez y apalancamiento.
- c) Rentabilidad.
- d) Productividad y generación de valor económico.
- e) Riesgo de quiebra técnica.

El análisis de rentabilidad es un ejercicio sustentado en los estados financieros preliminares de la EPS; cualquier intervención en la operación o registro de su actividad podría desviar los resultados, y no reflejar el desempeño real de la EPS. El análisis se presenta a continuación:

a) Estados financieros preliminares al 31 de diciembre de 2018^{3/}

Para la integración de los estados financieros preliminares de CFE Distribución, con base en los cuales se realiza este análisis, la EPS aplicó la Norma NIIF 9 ^{4/} y la Norma NIIF 15, ^{5/} por lo que los cálculos correspondientes al ejercicio de 2017 difieren, en algunas partidas, de los presentados en sus Estados Financieros Dictaminados del año anterior.

A continuación, se presenta un resumen de la información financiera preliminar reportada por la empresa en su balance general y su estado de resultados. Dicha información fue utilizada por la ASF para calcular y analizar las razones financieras de inversión, ^{6/} actividad y ciclo; ^{7/} liquidez, ^{8/} y apalancamiento. ^{9/}

^{3/} Los datos vertidos en el análisis financiero pueden presentar alguna variación debido al redondeo de decimales.

^{4/} NIIF 9: “Instrumentos financieros”, se emitió en julio de 2014 y reemplaza a la NIC 39 “Instrumentos financieros”, y se relaciona con la clasificación y medición de los instrumentos financieros, deterioro de valor y contabilidad de cobertura.

^{5/} NIIF 15: “Ingresos de contratos con clientes”, reemplaza a la NIC 11 “Contratos de construcción”, NIC 18 “Ingresos” e “interpretaciones relacionadas”, y se aplica, con excepciones limitadas, a todos los ingresos que se originan en contratos con clientes.

^{6/} Esta razón financiera es utilizada por las empresas para adquirir o mejorar los activos fijos tales como el mobiliario o equipo. Se obtiene sumando la depreciación del ejercicio, al saldo de los inmuebles, mobiliario y equipo, y restando el saldo de los inmuebles, mobiliario y equipo del ejercicio anterior.

^{7/} Estas razones financieras permiten analizar el grado de actividad con que la empresa mantiene niveles de operación adecuados, a fin de evaluar los niveles de producción o rendimiento de recursos a ser generados por los activos empleados.

^{8/} Estas razones financieras permiten analizar la disponibilidad de fondos suficientes para satisfacer los compromisos financieros de una empresa a su vencimiento. Miden la adecuación de los recursos de la empresa para satisfacer sus compromisos de efectivo en el corto plazo.

^{9/} Estas razones analizan el exceso de activos sobre pasivos y, por lo tanto, la suficiencia del capital contable de la empresa. Sirven para examinar la estructura de capital contable de la entidad en términos de la mezcla de sus recursos financieros y la habilidad de la entidad de satisfacer sus compromisos a largo plazo y sus obligaciones de inversión.

- Balance General

Los principales elementos del Balance General de CFE Distribución (activo, pasivo y capital contable), correspondientes a 2018, se presentan en la tabla siguiente:

BALANCE GENERAL DE CFE DISTRIBUCIÓN, 2018
(Miles de pesos)

Activo	Monto	Pasivo	Monto
Efectivo y Equivalentes	6,424,970.0	Pasivo Financiero de Corto Plazo	9,607,352.0
Cuentas por Cobrar al MEM	3,752,051.0	Proveedores	0.0
Cuentas por cobrar a partes relacionadas	3,643,862.0	Partes relacionadas	39,352,454.0
Materiales para operación (neto)	260,152.0	Impuestos, derechos y contribuciones por pagar	224,619.0
Impuestos por recuperar y otras cuentas por cobrar	6,905,803.0	Otros pasivos	8,877,764.0
Otras cuentas del activo ^{1/}	16,507,930.0	---	---
Activo Corriente	37,494,768.0	Pasivo Corto Plazo	58,062,189.0
Instrumentos financieros derivados con empresa tenedora	5,844,912.0	Pasivo financiero de largo plazo	124,174,782.0
Inmuebles, mobiliario y equipo, neto (Activo fijo)	404,793,495.0	Pasivo laboral	143,640,899.0
Impuestos diferidos	65,961,738.0	Ingresos por realizar	4,138,652.0
Otros Activos No Corrientes	1,155,813.0	Pasivo de Largo Plazo	271,954,333.0
Activo no Corriente	477,755,958.0	Pasivo Total	330,016,522.0
Activo Total	515,250,726.0		
		Capital Contable	Monto
		Patrimonio aportado	120,975,930.0
		Resultado del ejercicio	(33,544,182.0)
		Resultados acumulados	91,506,385.0
		Otros resultados integrales	6,296,072.0
		Capital Contable	185,234,205.0
		Pasivo Total y Capital Contable	515,250,727.0

FUENTE:Elaborada por la ASF con base en los estados financieros preliminares de CFE Distribución, correspondientes al ejercicio fiscal 2018, remitidos por CFE Corporativo mediante oficio núm. XL000/0346/2019 del 19 de julio de 2019. Cabe señalar que los nombres de las cuentas pueden diferir de los nombres presentados en los estados financieros preliminares por el tratamiento realizado por la ASF.

Las cifras presentadas pueden contener variaciones o diferencias por redondeos de origen.

^{1/}Cuenta corriente a favor de empresa tenedora 16,507,930.0 miles de pesos.

NOTA: Las cifras del Activo Total (515,250,726.0), y el Pasivo Total y Capital Contable (515,250,727.0), tienen variaciones de origen por razones de redondeo.

En 2018, el activo total de la empresa fue de 515,250,726.0 miles de pesos, cifra superior al total de sus pasivos, que fueron por 330,016,522.0 miles de pesos (64.0% del activo total), siendo su capital contable positivo en 185,234,205.0 miles de pesos (36.0% del activo total).

• Estado de Resultados

Los ingresos, costos, gastos e impuestos de CFE Distribución, correspondientes a 2018, fueron los siguientes:

ESTADO DE RESULTADOS DE CFE DISTRIBUCIÓN, 2018
(Miles de pesos)

Partida	Monto
Ingresos por ventas	104,553,896.0
Costo de lo vendido ^{1/}	33,514,001.0
Resultado Bruto	71,039,895.0
Gastos Operativo/Administrativo	90,125,666.0
Resultado de la Operación	(19,085,771.0)
Resultado financiero, neto	(8,403,474.0)
Resultado cambiario, neto	128,443.0
Instrumentos derivados y coberturas	(25,019,866.0)
Resultado Integral de Financiamiento	(33,294,897.0)
Otros Productos / Gastos, neto ^{2/}	5,901,953.0
Resultado Antes de Impuestos	(46,478,715.0)
Impuestos del ejercicio	(12,934,533.0)
Resultado Neto	(33,544,182.0)
Otros resultados integrales	3,128,702.0
Resultado Integral	(30,415,480.0)

FUENTE: Elaborada por la ASF con base en los estados financieros preliminares de CFE Distribución, correspondientes al ejercicio fiscal 2018, remitidos por CFE Corporativo mediante oficio núm. XL000/0346/2019 del 19 de julio de 2019. Cabe señalar que los nombres de las cuentas pueden diferir de los nombres presentados en los Estados Financieros Preliminares por el tratamiento realizado por la ASF.

NOTA: Resultado financiero, neto: ingreso financiero (11,427,907.0 miles de pesos) menos costo financiero (2,398,642.4 miles de pesos).

^{1/} Remuneraciones y prestaciones al personal 26,882,361.0 miles de pesos; Mantenimiento, materiales y servicios generales 6,631,640.0 miles de pesos.

^{2/} Otros ingresos 9,738,214.0 miles de pesos; Otros gastos (4,168,600.0) miles de pesos; Otros ingresos financieros 332,339.0 miles de pesos.

En 2018, CFE Distribución obtuvo ingresos por ventas por 104,553,896.0 miles de pesos, como resultado de la aplicación de tarifas reguladas, de los cuales, el 32.1% (33,514,001.0 miles de pesos) correspondieron al costo de lo vendido. De acuerdo con el análisis de la ASF, lo anterior implica que la EPS habría recuperado el costo de lo vendido por la distribución de energía eléctrica; sin embargo, sus gastos operativos y administrativos fueron de 90,125,666.0 miles de pesos, por lo que registró una pérdida operativa de 19,085,771.0 miles de pesos. Cabe señalar que la EPS registró un pago en sus gastos denominado "Cargo por Demanda Garantizada", de 25,091,077.0 miles de pesos, el cual es un mecanismo para financiar las pérdidas en el suministro de electricidad, en favor de la EPS SSB, que tiene un impacto negativo para las finanzas de CFE Distribución, y podría poner en riesgo la

prestación del servicio público de distribución de energía eléctrica. (El análisis se presenta en el Resultado núm. 3 “Financiamiento de pérdidas en el suministro de electricidad”).

El resultado integral de financiamiento de la empresa y las partidas de otros productos/gastos del ejercicio dan como resultado una pérdida de 27,392,944.0 miles de pesos, por lo que la empresa registró una utilidad negativa, antes de impuestos, de 46,478,715 miles de pesos. En el ejercicio fiscal 2018, la EPS registró un impuesto a favor por 12,934,533.0 miles de pesos, por lo que, al finalizar el ejercicio, el resultado neto fue negativo en 33,544,182.0 miles de pesos.

- Análisis horizontal y vertical de estados financieros 2017 a 2018

El análisis horizontal de estados financieros preliminares permite determinar las variaciones ocurridas en las partidas contables entre dos periodos, tomando como base el periodo inmediato anterior. Por su parte, el análisis vertical tiene por objeto determinar la relevancia de cada partida contable respecto del Activo Total, en el caso del Estado de Situación Financiera, y respecto de los Ingresos por Ventas, en el caso de las partidas del Estado de Resultado.

El análisis horizontal del Estado de Resultados se presenta a continuación:

ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADOS DE CFE DISTRIBUCIÓN, 2017-2018
(Miles de pesos/porcentaje)

Concepto	2017	2018	Análisis horizontal 2017 a 2018
Ingresos	119,037,926.0	104,553,896.0	(12.2%)
Costo de lo vendido	31,085,651.0	33,514,001.0	7.8%
Resultado Bruto	87,952,275.0	71,039,895.0	(19.2%)
Gastos Operativos/Administrativos	75,835,333.0	90,125,666.0	18.8%
Resultado de la Operación	12,116,942.0	(19,085,771.0)	(257.5%)
Resultado Financiero, Neto	(8,793,241.0)	(8,403,474.0)	(4.4%)
Resultado Cambiario, Neto	2,615,129.0	128,443.0	(95.1%)
Instrumentos derivados y coberturas	-	(25,019,866.0)	100.0%
Resultado Integral de Financiamiento	(6,178,112.0)	(33,294,897.0)	438.9%
Otros Productos / Gastos, Neto	31,106,417.0	5,901,953.0	(81.0%)
Resultado Antes de Impuestos	37,045,247.0	(46,478,715.0)	(225.5%)
Impuestos del Ejercicio	(54,461,138.0)	(12,934,533.0)	(76.2%)
Resultado Neto	91,506,385.0	(33,544,182.0)	(136.7%)

FUENTE: Elaborada por la ASF con base en los estados financieros preliminares de CFE Distribución, correspondientes al ejercicio fiscal 2018, remitidos por CFE Corporativo mediante oficio núm. XL000/0346/2019 del 19 de julio de 2019.

Del análisis horizontal del Estado de Resultados destaca que, de 2017 a 2018, CFE Distribución registró una disminución en sus ingresos por ventas de 12.2%, así como un incremento en el costo de lo vendido de 7.8%. Lo anterior repercutió en una disminución de 19.2% en el resultado bruto.

Por el contrario, sus gastos de operación incrementaron en 18.8% de un año a otro, cuyo efecto fue un cambio negativo en el “Resultado de la Operación” de 257.5%, ya que, en 2017, la EPS registró un resultado operativo positivo; lo anterior se debió, principalmente, al incremento en 158.8% de sus costos de beneficios a empleados, que pasaron de 12,888,000.0 miles de pesos en 2017, a 33,349,433.0 miles de pesos en 2018.

El resultado integral de financiamiento tuvo un incremento de 438.9%, resultado de la incorporación del registro de cobertura de precios de 25,019,866.0 miles de pesos, concepto que no se tenía registrado en 2017. Otros Productos/Gastos tuvo una disminución de 81.0% respecto del observado para 2017, lo que obedece, principalmente, a una disminución en la recepción de otros ingresos ajenos a su operación cotidiana de 73.4%. En 2018, la EPS registró impuestos a la utilidad diferidos a favor, aunque 76.2% inferiores a los registrados para 2017.

Por lo anterior, el resultado neto del ejercicio pasó de una utilidad a una pérdida de 136.7%, respecto del resultado obtenido en 2017.

El análisis horizontal del activo total se muestra en la tabla siguiente:

ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ACTIVO DE CFE DISTRIBUCIÓN, 2017-2018

(Miles de pesos/porcentaje)

Concepto	2017	2018	Análisis horizontal 2017 a 2018
Efectivo y equivalentes	4,993,362.0	6,424,970.0	28.7%
Cuentas por cobrar al MEM	3,529,165.0	3,752,051.0	6.3%
Cuentas por Cobrar a partes relacionadas	6,122,066.0	3,643,862.0	(40.5%)
Materiales para operación (neto)	237,606.0	260,152.0	9.5%
Impuestos por recuperar y otras cuentas por cobrar	11,534,911.0	6,905,803.0	(40.1%)
Otras cuentas del activo	39,004,055.0	16,507,930.0	(57.7%)
Activo Corriente	65,421,165.0	37,494,768.0	(42.7%)
Instrumentos financieros derivados con empresa tenedora	5,960,564.0	5,844,912.0	(1.9%)
Inmuebles, mobiliario y equipo, neto (activo fijo)	396,904,691.0	404,793,495.0	2.0%
Impuestos diferidos	54,747,160.0	65,961,738.0	20.5%
Otros activos no corrientes	723,582.0	1,155,813.0	59.7%
Activo No Corriente	458,335,997.0	477,755,958.0	4.2%
Activo Total	523,757,162.0	515,250,726.0	(1.6%)

FUENTE:Elaborada por la ASF con base en los estados financieros preliminares de CFE Distribución, correspondientes al ejercicio fiscal 2018, remitidos por CFE Corporativo mediante oficio núm. XL000/0346/2019 del 19 de julio de 2019.

NOTA: Las cifras tienen variaciones de origen por razones de redondeo.

De 2017 a 2018, el activo total tuvo una disminución marginal de 1.6%. El activo corriente tuvo una disminución de 42.7%, motivado principalmente por el decremento de las cuentas por cobrar con partes relacionadas de 40.5%, así como la disminución de 57.7% en otras cuentas del activo, el cual es reflejo de la aplicación, en 2018, de 20,000,000.0 miles de pesos de anticipos de partes relacionadas.

En cuanto al activo no corriente, el saldo neto de Inmuebles, mobiliario y equipo tuvo un incremento marginal de 2.0%; mientras que el mayor cambio lo registraron los Impuestos diferidos en 20.5%.

El análisis horizontal del pasivo total se muestra en la tabla siguiente:

ANÁLISIS HORIZONTAL DEL PASIVO DE CFE DISTRIBUCIÓN, 2017-2018
(Miles de pesos/porcentaje)

Concepto	2017	2018	Análisis horizontal 2017 a 2018
Pasivo financiero de corto plazo	15,421,620.0	9,607,352.0	(37.7%)
Partes relacionadas	44,915,110.0	39,352,454.0	(12.4%)
Impuestos, derechos y contribuciones por pagar	339,430.0	224,619.0	(33.8%)
Otros pasivos	7,981,169.0	8,877,764.0	11.2%
Pasivo de Corto Plazo	68,657,329.0	58,062,189.0	(15.4%)
Pasivo financiero de largo plazo	107,410,089.0	124,174,782.0	15.6%
Pasivo laboral	131,163,000.0	143,640,899.0	9.5%
Ingresos por realizar	877,057.0	4,138,652.0	371.9%
Pasivo de Largo Plazo	239,450,146.0	271,954,333.0	13.6%
Pasivo Total	308,107,475.0	330,016,522.0	7.1%

FUENTE:Elaborada por la ASF con base en los estados financieros preliminares de CFE Distribución, correspondientes al ejercicio fiscal 2018, remitidos por CFE Corporativo mediante oficio núm. XL000/0346/2019 del 19 de julio de 2019.

De 2017 a 2018, los pasivos totales de la EPS se incrementaron en 7.1%; este cambio fue resultado de la disminución en 15.4% de los pasivos de corto plazo, y del incremento de 13.6% en los pasivos de largo plazo.

En cuanto a los pasivos de corto plazo, la empresa disminuyó su saldo de pasivo financiero de corto plazo en 37.7%, y disminuyó en 12.4% de las cuentas por pagar a partes relacionadas, lo que implica que la empresa empleó menos financiamiento en su operación a través de sus partes relacionadas.

Por lo que respecta al pasivo de largo plazo, éste se vio aumentado en 13.6%, motivado, principalmente, por un incremento de pasivos financieros de largo plazo de 15.6%, el aumento de su pasivo laboral de 9.5%, y un aumento de 371.9% en los ingresos por realizar, sin que se pudieran conocer los detalles de esta cuenta.

El análisis vertical del Estado de Resultados se presenta a continuación:

ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS DE CFE DISTRIBUCIÓN, 2017-2018

(Miles de pesos/porcentaje)

Concepto	2017		2018	
Ingresos	119,037,926.0	100.0%	104,553,896.0	100.0%
Costo de lo vendido	31,085,651.0	26.1%	33,514,001.0	32.1%
Resultado Bruto	87,952,275.0	73.9%	71,039,895.0	67.9%
Gastos Operativos/Administrativos	75,835,333.0	63.7%	90,125,666.0	86.2%
Resultado de la Operación	12,116,942.0	10.2%	(19,085,771.0)	(18.3%)
Resultado Financiero, Neto	(8,793,241.0)	(7.4%)	(8,403,474.0)	(8.0%)
Resultado Cambiario, Neto	2,615,129.0	2.2%	128,443.0	0.1%
Instrumentos derivados y coberturas	-	0.0%	(25,019,866.0)	(23.9%)
Resultado Integral de Financiamiento	(6,178,112.0)	(5.2%)	(33,294,897.0)	(31.8%)
Otros Productos / Gastos, Neto	31,106,417.0	26.1%	5,901,953.0	5.6%
Resultado Antes de Impuestos	37,045,247.0	31.1%	(46,478,715.0)	(44.5%)
Impuestos del Ejercicio	(54,461,138.0)	(45.8%)	(12,934,533.0)	(12.4%)
Resultado Neto	91,506,385.0	76.9%	(33,544,182.0)	(32.1%)

FUENTE:Elaborada por la ASF con base en los estados financieros preliminares de CFE Distribución, correspondientes al ejercicio fiscal 2018, remitidos por CFE Corporativo mediante oficio núm. XL000/0346/2019 del 19 de julio de 2019.

Como resultado del análisis vertical del Estado de Resultados, se constató que, en 2018, el “Costo de lo vendido” fue menor que el ingreso de CFE Distribución, al representar el 32.1% de éste, con lo cual el “Resultado bruto” de la empresa fue de 67.9% de los ingresos. Después de gastos, el margen de operación de la EPS pasó de ser positivo en 2017 (10.2% de los ingresos), a negativo (en 18.3% de los ingresos) en 2018. Por lo anterior, la composición del resultado integral de financiamiento registró un valor negativo en 33,294,897.0 miles de pesos, equivalente a 31.8% de sus ingresos por ventas y, sustancialmente, superior al observado en 2017, que fue de (5.2%).

Asimismo, los impuestos a favor del periodo pasaron a representar una menor proporción a la observada para 2017, siendo en 2018 el 12.4% de los ingresos por venta. Por los cambios en la composición de los elementos del Estado de Resultados, el Resultado Neto, al finalizar 2018, mostró una pérdida de 32.1%, respecto de los Ingresos del ejercicio.

El análisis vertical del Activo Total del Balance General se muestra en la tabla siguiente:

ANÁLISIS VERTICAL DEL ACTIVO TOTAL EN EL BALANCE GENERAL DE CFE DISTRIBUCIÓN, 2017-2018
(Miles de pesos/porcentaje)

Balance General	2017		2018	
Efectivo y Equivalentes	4,993,362.0	1.0%	6,424,970.0	1.2%
Cuentas por Cobrar al MEM	3,529,165.0	0.7%	3,752,051.0	0.7%
Cuentas por Cobrar a partes relacionadas	6,122,066.0	1.2%	3,643,862.0	0.7%
Materiales para operación (neto)	237,606.0	0.0%	260,152.0	0.1%
Impuestos por recuperar y otras cuentas por cobrar	11,534,911.0	2.2%	6,905,803.0	1.3%
Otras cuentas del activo	39,004,055.0	7.4%	16,507,930.0	3.2%
Activo Corriente	65,421,165.0	12.5%	37,494,768.0	7.3%
Instrumentos financieros derivados con empresa tenedora	5,960,564.0	1.1%	5,844,912.0	1.1%
Inmuebles, Mobiliario y Equipo, Neto (Activo Fijo)	396,904,691.0	75.8%	404,793,495.0	78.6%
Impuestos diferidos	54,747,160.0	10.5%	65,961,738.0	12.8%
Otros Activos No Corrientes	723,582.0	0.1%	1,155,813.0	0.2%
Activo No Corriente	458,335,997.0	87.5%	477,755,958.0	92.7%
Activo Total	523,757,162.0	100.0%	515,250,726.0	100.0%

FUENTE:Elaborada por la ASF con base en los estados financieros preliminares de CFE Distribución, correspondientes al ejercicio fiscal 2018, remitidos por CFE Corporativo mediante oficio núm. XL000/0346/2019 del 19 de julio de 2019.

NOTA: Las cifras tienen variaciones de origen por razones de redondeo

Derivado del análisis vertical del Balance General, se identificó que, de 2017 a 2018, las proporciones del Activo corriente y el Activo no corriente que integraron el Activo Total, no mostraron cambios significativos, por lo que, en 2018, representaron el 7.3% y 92.7%, del valor del Activo Total, respectivamente, en donde destacó la disminución de las “Otras cuentas de activo”, que pasaron de representar el 7.4% al 3.2% de los activos totales.

El análisis vertical del Pasivo Total y Capital Contable del Balance General se muestra en la tabla siguiente:

ANÁLISIS VERTICAL DEL PASIVO TOTAL Y CAPITAL CONTABLE DE CFE DISTRIBUCIÓN, 2017-2018

(Miles de pesos/porcentaje)

Balance General	2017		2018	
Pasivo Financiero de Corto Plazo	15,421,620.0	2.9%	9,607,352.0	1.9%
Partes relacionadas	44,915,110.0	8.6%	39,352,454.0	7.6%
Impuestos, derechos y contribuciones por pagar	339,430.0	0.1%	224,619.0	0.0%
Otros pasivos	7,981,169.0	1.5%	8,877,764.0	1.7%
Pasivo de Corto Plazo	68,657,329.0	13.1%	58,062,189.0	11.3%
Pasivo Financiero de Largo Plazo	107,410,089.0	20.5%	124,174,782.0	24.1%
Pasivo laboral	131,163,000.0	25.0%	143,640,899.0	27.9%
Ingresos por realizar	877,057.0	0.2%	4,138,652.0	0.8%
Pasivo de Largo Plazo	239,450,146.0	45.7%	271,954,333.0	52.8%
Pasivo Total	308,107,475.0	58.8%	330,016,522.0	64.0%
Patrimonio aportado	120,975,930.0	23.1%	120,975,930.0	23.5%
Resultado del ejercicio	91,506,385.0	17.5%	(33,544,182.0)	(6.5%)
Resultados acumulados	-	0.0%	91,506,385.0	17.8%
Otros resultados integrales	3,167,370.0	0.6%	6,296,072.0	1.2%
Capital Contable	215,649,685.0	41.2%	185,234,205.0	36.0%
Pasivo Total y Capital Contable	523,757,160.0	100.0%	515,250,727.0	100.0%

FUENTE:Elaborada por la ASF con base en los estados financieros preliminares de CFE Distribución, correspondientes al ejercicio fiscal 2018, remitidos por CFE Corporativo mediante oficio núm. XL000/0346/2019 del 19 de julio de 2019.

En cuanto a los pasivos y el capital contable total de CFE Distribución, de manera general, se observó que éstos guardaron proporciones similares a las observadas en 2017, destacando el aumento en la proporción guardada del pasivo financiero de largo plazo, que pasó de representar el 20.5% del activo total, al 24.1%, así como el cambio que tuvo el capital contable, que pasó de representar el 41.2% al 36.0% de los activos totales, debido a las pérdidas del ejercicio que, para 2018, representaron el 6.5% del valor de los activos totales.

A partir del análisis del Balance General y del Estado de Resultados de CFE Distribución, se calcularon diversas métricas para conocer la situación financiera de la empresa, los resultados de éstas se presentan en los apartados siguientes:

b) Razones financieras de inversión, actividad y ciclo; liquidez, y apalancamiento

A fin de evaluar la situación financiera de CFE Distribución, se examinaron las razones financieras siguientes: I) inversión; II) actividad y ciclo; III) liquidez, y IV) apalancamiento.

I) Inversión

Un elemento importante del activo fijo es la inversión que ha realizado la empresa (CAPEX por sus siglas en inglés)^{10/} en la adquisición, o mejora, de sus activos productivos. En 2018, la

^{10/} El CAPEX (Capital Expenditures, por sus siglas en inglés), son erogaciones o inversiones de capital que crean beneficios para la empresa. Los CAPEX son utilizados por las empresas para adquirir o mejorar los activos fijos tales como el mobiliario o equipo. Se obtiene sumando la depreciación del ejercicio, al saldo de los inmuebles, mobiliario y equipo, y

empresa obtuvo un CAPEX de 22,397,319.0 miles de pesos, el cual se calculó de la forma siguiente:

CAPEX DE CFE DISTRIBUCIÓN, 2018
(Miles de pesos)

Concepto	Monto
2018	
Inmuebles, mobiliario y equipo del ejercicio (Neto) (a)	404,793,495.0
Depreciación del ejercicio 2018 (b)	14,508,515.0
Inmuebles, Mobiliario y Equipo del ejercicio anterior (Neto) (c)	396,904,691.0
CAPEX ejercicio 2018 (d)=(a)+(b)-(c)	22,397,319.0

FUENTE: Elaborada por la ASF con base en los estados financieros preliminares de CFE Distribución, correspondientes al ejercicio fiscal 2018, remitidos por CFE Corporativo mediante oficio núm. XL000/0346/2019 del 19 de julio de 2019.

Este resultado positivo implicó que la empresa invirtió en su planta productiva, a un ritmo mayor que la depreciación del año. Por otra parte, se observa en el Estado de Flujo de Efectivo de la EPS que, en el rubro de Actividades de inversión, la empresa registró la adquisición de instalaciones y equipo de 28,974,502.0 miles de pesos. El diferencial puede atribuirse a mantenimientos, o al efecto por baja de activos.

II) Actividad y ciclo

Estas razones financieras permiten analizar el grado de actividad con que la empresa mantiene niveles de operación adecuados, a fin de evaluar los niveles de producción o rendimiento de recursos a ser generados por los activos empleados.^{11/}

restando el saldo de los inmuebles, mobiliario y equipo del ejercicio anterior. Universidad de Chile. Propuesta de mejora al proceso de elaboración y gestión de proyectos de inversión (CAPEX). Santiago de Chile. 2013.

^{11/} Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera (CINIF), Norma de Información Financiera A-3, Necesidades de los Usuarios y Objetivos de los Estados Financieros. México, 2014.

El resultado de las razones de actividad de CFE Distribución, se muestra en la tabla siguiente:

RAZONES FINANCIERAS DE ACTIVIDAD, 2017-2018

Análisis de Actividad	Valor		Variación 2017-2018 (%)
	2017	2018	
Promedio en Días de la Rotación de Inventarios	---	---	n.a.
Promedio en Días de las Cuentas por Cobrar	29.6	25.8	(12.8)
Promedio en Días de las Cuentas por Pagar	527.4	428.6	(18.7)
Intervalo de Defensa (días)	29.1	30.0	3.3
Intervalo de Defensa Astringente (días)	17.0	19.0	11.3

FUENTE:Elaborada por la ASF con base en los estados financieros preliminares de CFE Distribución, correspondientes al ejercicio fiscal 2018, remitidos por CFE Corporativo mediante oficio núm. XL000/0346/2019 del 19 de julio de 2019.

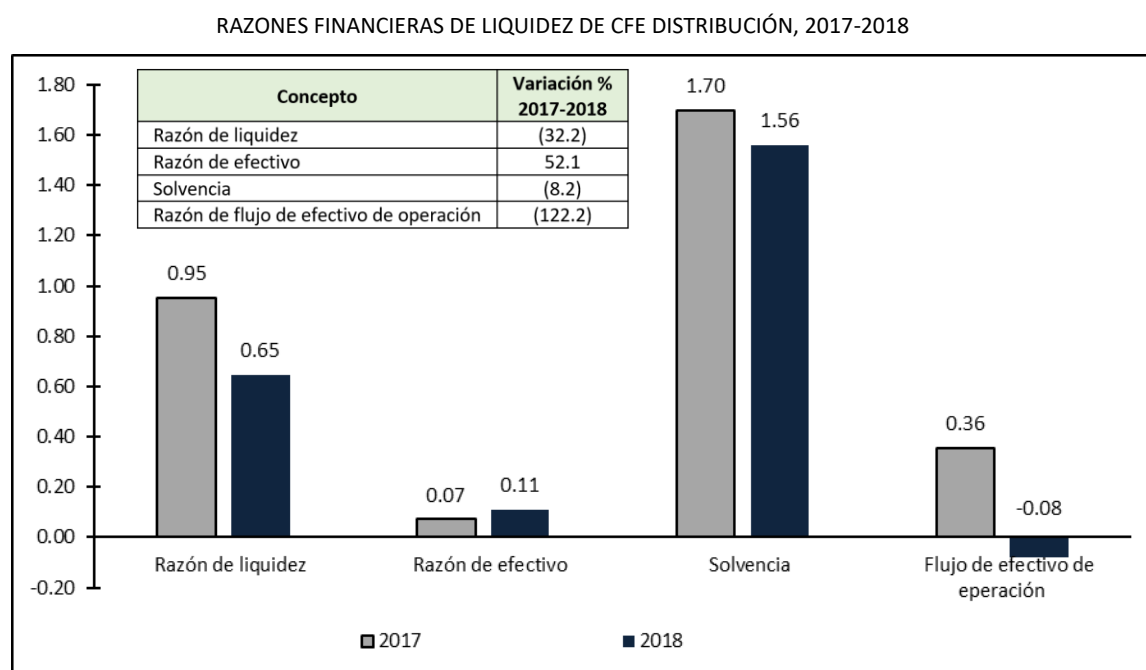
- i. Rotación de inventarios: en 2018, la empresa no mantuvo inventarios de productos, debido a la naturaleza de su negocio.
- ii. Rotación de cuentas por cobrar y cuentas por pagar. ^{12/} La empresa cobró sus cuentas cada 25.8 días, y las pagó cada 428.6 días. Lo anterior implicó que la empresa realizó la cobranza de sus cuentas, antes de pagarle a sus proveedores, por lo que se considera que se financió a través de ellos. El indicador de cuentas por cobrar en días, mostró una mejoría respecto del observado en 2017, de 12.8%, y en cuanto a las cuentas por pagar en días, el tiempo de pago a partes relacionadas disminuyó en 18.7%
- iii. Intervalo de defensa (((Efectivo + Cuentas por cobrar) / (Costo de venta + Gasto operativo)) (365)): con el efectivo y las cuentas por cobrar (al Mercado Eléctrico Mayorista exclusivamente) con las que dispuso la empresa al cierre del ejercicio, si dejara de percibir ingresos, podría continuar su operación por 30.0 días. Cabe mencionar que dicho intervalo aumentó en 3.3%, respecto de 2017, mejorado marginalmente por el aumento en el efectivo y equivalentes entre 2017 a 2018 de 28.7%.
- iv. Intervalo de defensa astringente ((Efectivo / (Costo de venta + Gasto operativo))(365)): con el efectivo (caja) con el que dispuso la empresa al cierre del ejercicio, si dejara de percibir ingresos, podría continuar su operación por 19.0 días. Este intervalo tuvo un aumento del 11.3%, respecto de 2017 (17.0 días).

^{12/} Rotación cuentas por cobrar = 365/(ingresos por ventas / cuentas por cobrar con terceros y partes relacionadas);
rotación cuentas por pagar = 365/(costo directo / cuentas por pagar con terceros y partes relacionadas).

III) Liquidez

Estas razones financieras permiten analizar la disponibilidad de fondos suficientes para satisfacer los compromisos financieros de una empresa a su vencimiento. Miden la adecuación de los recursos de la empresa para satisfacer sus compromisos de efectivo en el corto plazo.^{13/}

El resultado de las razones de liquidez de CFE Distribución, se presenta en la gráfica siguiente:



FUENTE: Elaborada por la ASF con base en los estados financieros preliminares de CFE Distribución, correspondientes al ejercicio fiscal 2018, remitidos por CFE Corporativo mediante oficio núm. XL000/0346/2019 del 19 de julio de 2019.

- i. **Razón de liquidez:** la empresa contó, en 2018, con 0.65 pesos de activos circulantes por cada peso de pasivos circulantes. En términos generales de prácticas de mercado, se considera que la empresa no tuvo liquidez ya que se encuentra limitada de recursos para hacer frente a sus pasivos de corto plazo.

^{13/} Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera (CINIF), Norma de Información Financiera A-3, Necesidades de los Usuarios y Objetivos de los Estados Financieros. México, 2014.

Asimismo, la ASF identificó que la razón de liquidez de CFE Distribución en 2017 fue de 0.95 pesos, por lo que el resultado de este indicador para 2018, fue inferior en 32.2% a lo registrado en 2017.

- ii. Razón de efectivo: considerando el efectivo y equivalentes con el que dispuso la empresa al cierre de 2018 (6,424,970.0 miles de pesos), ésta contó con 0.11 pesos por cada peso de pasivo circulante (58,062,189.0 miles de pesos). De acuerdo con las prácticas generales de mercado, se considera que la empresa no dispone de recursos monetarios suficientes para hacer frente a sus pasivos circulantes, compuestos, principalmente, por cuentas por pagar a partes relacionadas por un monto de 39,352,454.0 miles de pesos. No obstante, lo anterior, la EPS registró un aumento, en este indicador, de 52.1% respecto de 2017.
- iii. Solvencia: la entidad contó con 1.56 pesos de activos totales por cada peso de pasivo total. Con base en las prácticas generales de mercado, dada la proporción que guarda el activo total respecto del pasivo total, se considera que la empresa fue solvente en 2018, aunque registró una disminución de 8.2%, respecto de 2017.
- iv. Flujo de efectivo de operación (EBITDA / pasivo circulante): al comparar el EBITDA generado por CFE Distribución (negativo en 4,577,256.0 miles de pesos), entre su pasivo circulante, se obtuvo un resultado negativo de 0.08 pesos, cifra inferior en 122.2% a la obtenida con valor positivo en 2017 (0.36 pesos). Lo anterior se debe a que la empresa no cubrió sus costos y gastos de operación, con los ingresos por ventas del ejercicio 2018.

Con base en estos elementos, se considera que la empresa no fue líquida, ni contó con efectivo suficiente que le permitiera cubrir obligaciones inmediatas; sin embargo, fue solvente, aunque este indicador se vio disminuido respecto del observado para 2017. Por otra parte, la generación de flujo en la operación (EBITDA) fue negativa, por lo que el indicador de flujo de efectivo en operación indica que la empresa tiene pérdidas operativa de 8 centavos por cada peso de pasivo de corto plazo.

IV) Apalancamiento

Estas razones analizan el exceso de activos sobre pasivos y, por lo tanto, la suficiencia del capital contable de la empresa. Asimismo, examinan la estructura de capital contable de la entidad en términos de la mezcla de sus recursos financieros y la habilidad de la empresa de satisfacer sus compromisos de largo plazo y sus obligaciones de inversión.^{14/}

^{14/} Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera (CINIF), Norma de Información Financiera A-3, Necesidades de los Usuarios y Objetivos de los Estados Financieros. México, 2014.

El resultado de las razones de apalancamiento de CFE Distribución, se muestra en la tabla siguiente:

RAZONES FINANCIERAS DE APALANCAMIENTO LA CFE, 2018

Deuda / Apalancamiento	Valor		Variación 2017-2018
	2017	2018	
Apalancamiento (veces)	1.4	1.8	24.7
Endeudamiento (%)	58.8	64.0	8.9
Deuda financiera a EBITDA (años)	5.0	n.r.	n.c.
Deuda financiera neta a EBITDA (años)	4.8	n.r.	n.c.
Cobertura de Intereses			
EBITDA / Gastos financieros y pasivos financieros de corto plazo	1.4	(0.5)	(132.5)

FUENTE: Elaborada por la ASF con base en los estados financieros preliminares de CFE Distribución, correspondientes al ejercicio fiscal 2018, remitidos por CFE Corporativo mediante oficio núm. XL000/0346/2019 del 19 de julio de 2019.

n.r.: No representativo.

n.c.: No cuantificable.

- I. Apalancamiento (pasivo total / capital): el capital contable de la empresa registró un apalancamiento de 1.8 veces; conforme las prácticas generales del mercado, este resultado significa que la empresa tuvo un apalancamiento marginalmente superior al que se puede considerar prudente. El resultado de 2018, fue superior en 24.7%, respecto del obtenido en 2017.
- II. Endeudamiento (pasivo total / activo total): los pasivos totales de la empresa representaron el 64.0% de sus activos totales; en términos generales de mercado, se considera que la empresa mantuvo un endeudamiento superior al considerado prudente. El resultado obtenido significó un incremento de 8.9%, respecto de 2017, explicado por el uso de financiamiento adicional para la adquisición de activo productivos.
- III. Deuda financiera a EBITDA (Pasivo Financiero / EBITDA): debido a que la empresa tuvo, en 2018, un EBITDA negativo de 4,577,256.0 miles de pesos, el resultado de este indicador no es representativo, ya que la EPS, no obtuvo un flujo, en su operación, con el que pudiera cumplir con sus obligaciones financieras.
- IV. Deuda financiera neta a EBITDA ((pasivo financiero – efectivo y equivalentes) / EBITDA): por su EBITDA negativo de 4,577,256.0 miles de pesos, el resultado de este indicador, para 2018, no es representativo, debido a que la empresa no generó flujo en su operación que le permitiera pagar el pasivo financiero de la empresa.
- V. Cobertura de intereses (EBITDA / Gastos financieros y pasivos financieros de corto plazo): en contraste con el año anterior, en 2018, el EBITDA fue negativo, por lo que no

fue suficiente para cubrir los gastos financieros más los pasivos financieros de corto plazo.

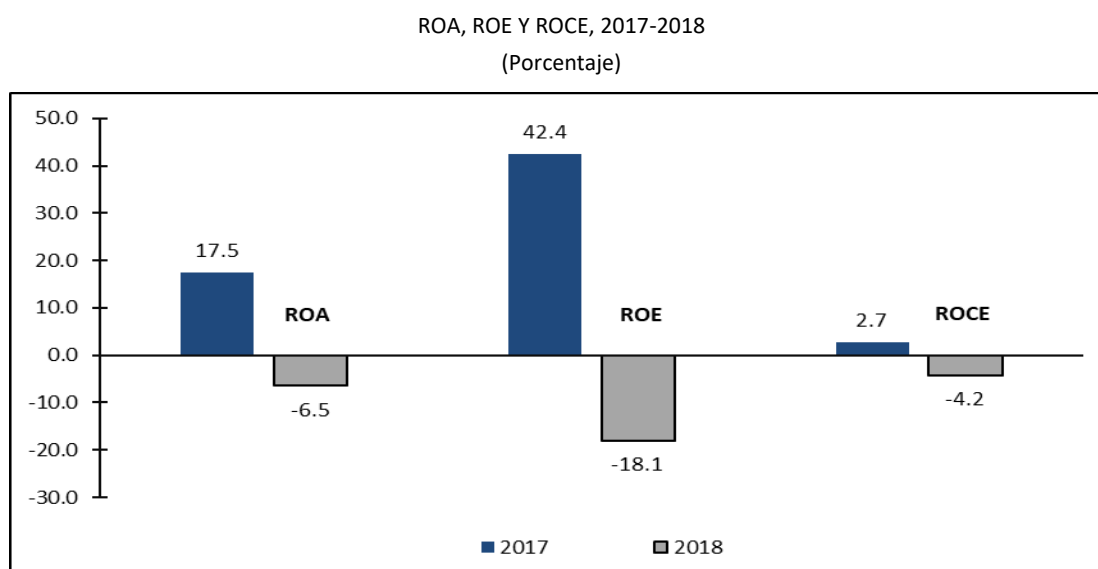
Con base en lo anterior, se determinó que la empresa no tuvo capacidad para pagar sus pasivos financieros de corto plazo, ya que no que generó flujo en su operación, y presentó un endeudamiento superior al que se puede considerar prudente, lo que, en condiciones de mercado, podría limitar el acceso a nuevos financiamientos.

c) Rentabilidad

La rentabilidad se refiere a la capacidad de la entidad para generar utilidades o incremento en sus activos netos; sirve para medir la utilidad neta o los cambios de los activos de la entidad, en relación con sus ingresos, su capital contable o su capital contable y activos.^{15/}

Para analizar la rentabilidad económica y financiera de CFE Distribución, se utilizaron las tres razones financieras siguientes: Rendimiento sobre activos (ROA), Rendimiento sobre capital (ROE) y Retorno de Capital Empleado (ROCE).

Los resultados de los indicadores, se presentan en el cuadro siguiente:



FUENTE:Elaborada por la ASF con base en los estados financieros preliminares de CFE Distribución, correspondientes al ejercicio fiscal 2018, remitidos por CFE Corporativo mediante oficio núm. XL000/0346/2019 del 19 de julio de 2019.

^{15/} Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera (CINIF), Norma de Información Financiera A-3, Necesidades de los Usuarios y Objetivos de los Estados Financieros. México, 2014.

- i. ROA (utilidad del ejercicio / activos totales): en 2018 la CFE Distribución no fue rentable, ya que registró un ROA negativo de 6.5%, al presentar una utilidad negativa por un monto de 33,544,182.0 miles de pesos, y activos totales por 515,250,726.0 miles de pesos; contrario a 2017, cuando la empresa registró un ROA positivo de 17.5%.
- ii. ROE (utilidad del ejercicio / capital contable): en 2018 la EPS registró un resultado negativo en 18.1%, al presentar una utilidad negativa de 33,544,182.0 miles de pesos y capital contable de 185,234,205.0 miles de pesos, por lo que la empresa no fue rentable en términos del capital contable invertido; contrario a 2017, cuando CFE Distribución obtuvo un ROE positivo de 42.4%.
- iii. ROCE (resultado operativo / capital empleado): en 2018, la empresa no logró ser eficiente en cuanto a su capital empleado, ya que el ROCE fue negativo en 4.2%, debido al efecto matemático de haber obtenido un resultado operativo negativo en 19,085,771.0 miles de pesos; contrario a lo obtenido en 2017, cuando la EPS registró un ROCE positivo de 2.7%,

A partir de los indicadores de rentabilidad, la ASF considera que CFE Distribución no fue rentable en términos de la inversión total en la empresa (activos), del capital contable invertido, y del capital empleado, y que ha visto deteriorada su situación al efecto respecto del año anterior.

d) Productividad y generación de valor económico agregado

La productividad se puede definir como la medida de hacer algo por unidad del factor utilizado (capital, trabajador, costos, tiempo, etc.). El valor económico agregado (EVA por sus siglas en inglés) mide el desempeño financiero de una empresa. Cuantifica la generación de riqueza y se calcula deduciendo el costo de capital de la utilidad operativa ajustada por impuestos. Al EVA también se le conoce como utilidad económica.

Con base en lo anterior, se crea valor cuando la empresa tiene un rendimiento superior al capital invertido más los costos asociados a su operación, incluyendo el costo de oportunidad de los recursos invertidos.^{16/}

^{16/} Ramírez, Carlos, La Creación de Valor en las Empresas: El Valor Económico Agregado. 2012.

Los resultados de las métricas de generación de valor, se muestran a continuación:

MÉTRICAS DE CREACIÓN DE VALOR DE CFE DISTRIBUCIÓN, 2018

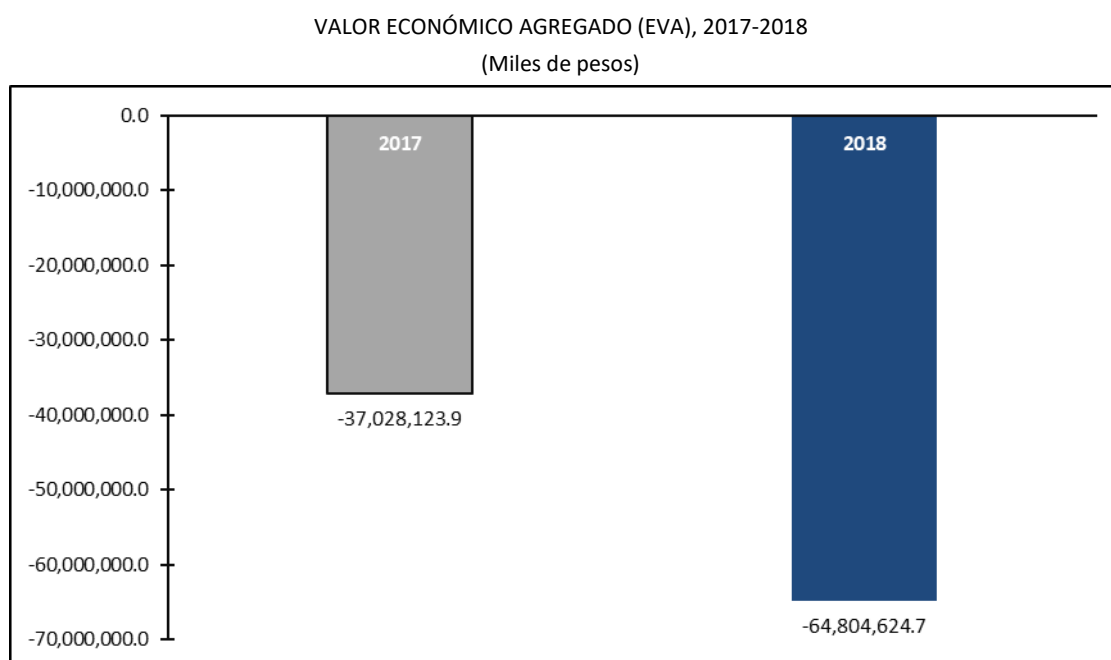
Concepto	Valor	
	2017	2018
EBITDA (miles de pesos)	24,405,268.0	(4,577,256.0)
Eficiencia en Ventas (%)	20.5	(4.4)
Productividad del Activo (%)	4.7	(0.9)
Productividad de la plantilla	2,577.3	2,221.1
Productividad del gasto en personal	4.4	3.9
Valor Económico Agregado (EVA) (miles de pesos)	(37,028,123.9)	(64,804,624.7)

FUENTE: Elaborada por la ASF con base en los estados financieros preliminares de CFE Distribución, correspondientes al ejercicio fiscal 2018, remitidos por CFE Corporativo mediante oficio núm. XL000/0346/2019 del 19 de julio de 2019.

- I. EBITDA. En 2018, CFE Distribución obtuvo un EBITDA negativo de 4,577,256.0 miles de pesos, contrario a lo sucedido en el año anterior, cuando obtuvo un EBITDA positivo de 24,405,268.0 miles de pesos, debido que sus costos directos, gastos generales de personal y administrativos, depreciación y amortización, fueron mayores que sus ingresos netos.
- II. Eficiencia en ventas (o margen EBITDA). En 2018, el EBITDA del ejercicio fue negativo en 4.4% de los ingresos por venta de energía, esto como resultado de los aumentos en el costo de venta, y en los gastos de operación y administración en 7.8% y 18.8%, respectivamente. De manera comparativa, esta situación empeoró respecto del año anterior, ya que en 2017 el resultado de esta métrica fue positivo por 20.5%.
- III. Productividad del activo. En 2018, los activos de la empresa tuvieron un multiplicador de valor por medio de la generación de EBITDA negativo de 0.9%, esto debido a la pérdida operativa en el año. De manera comparativa, este indicador empeoró respecto del calculado para 2017 en 119.1%.
- IV. Productividad de la plantilla. En 2018, la empresa contó con una plantilla laboral de 47,073 personas (considerando sindicalizados y de confianza). Dados los ingresos por ventas en ese año, cada trabajador aportó 2,221.1 miles de pesos en ingresos por venta. Este indicador disminuyó en 13.8% respecto del calculado para 2017.
- V. Productividad del gasto en personal. En 2018, la empresa erogó un total de 26,882,361.0 miles de pesos por concepto de remuneraciones y prestaciones al personal. El resultado de este indicador en ese año fue de 3.9 pesos y significa que por cada 1.0 pesos erogados en servicios personales, la empresa generó 3.9 pesos de ingresos por ventas. De manera comparativa, este resultado disminuyó respecto del calculado para 2017 en 12.1%.

VI. Valor Económico Agregado (EVA): en 2018, se obtuvo un resultado negativo en 64,804,624.7 miles de pesos, lo que implicó que la empresa destruyera valor económico en su operación; esto se explica porque la EPS no alcanzó a generar un resultado operativo positivo. Lo anterior significa que la empresa destruyó 75.0% más valor que en 2017, ya que el EVA estimado para ese año fue de 37,028,123.9 miles de pesos.

Los resultados de este indicador se muestran a continuación:



FUENTE: Elaborada por la ASF con base en los estados financieros preliminares de CFE Distribución, correspondientes al ejercicio fiscal 2018, remitidos por CFE Corporativo mediante oficio núm. XL000/0346/2019 del 19 de julio de 2019.

e) Riesgo de quiebra técnica

Se puede definir al riesgo de quiebra como la probabilidad que enfrenta una empresa de no poder hacer frente a sus obligaciones y, por consecuencia, no poder continuar con sus operaciones de manera normal.

Para el análisis de la probabilidad de quiebra, la ASF empleó dos modelos matemáticos-financieros que miden la probabilidad de insolvencia de una entidad, utilizando distintos ratios financieros.^{17/}

Los resultados de la probabilidad de quiebra de los modelos Altman-Z Score y Springate, de CFE Distribución, durante el periodo 2017-2018, se muestran a continuación:

RAZONES FINANCIERAS DE APALANCAMIENTO DE CFE DISTRIBUCIÓN, 2017-2018

(porcentaje)

Modelo	2017	2018	Variación (%)
Altman Z-Score manufactura cotizante	0.96	0.53	(45.2)
Springate	0.51	(0.60)	(217.6)

FUENTE: Elaborada por la ASF con base en los estados financieros preliminares de CFE Distribución, correspondientes al ejercicio fiscal 2018, remitidos por CFE Corporativo mediante oficio núm. XL000/0346/2019 del 19 de julio de 2019.

- I. Altman Z-Score (empresa de manufactura cotizante). De acuerdo con las características de CFE Distribución, la cual lleva a cabo la prestación del servicio público de distribución de energía eléctrica, el modelo Altman Z-Score de probabilidad de quiebra que mejor se ajusta es el de “manufactura cotizante”. Bajo este modelo de predicción de quiebra, en el ejercicio fiscal 2017, el resultado obtenido por la empresa cayó en la “zona roja” (la cual es inferior a 1.81), que indica que la empresa tenía una alta probabilidad de ser insolvente en el corto plazo (2 años), por lo que se necesitaban acciones correctivas para evitar un deterioro de su situación financiera.

Sin embargo, para 2018, la empresa empeoró su situación, ya que ésta alcanzó un resultado de 0.53, el cual continuó en la “zona roja”, lo que significa que la EPS corre el riesgo de quebrar en el mediano plazo, en condiciones de mercado.

- II. Springate. En 2017, bajo el modelo de predicción de quiebra de Springate, el cual es aplicable a cualquier tipo de empresa, CFE Distribución obtuvo una calificación de 0.51, 0.35 puntos porcentuales por debajo del 0.862, calificación mínima de este modelo, situación que evidenció que la EPS se encontraba con alta probabilidad de ser insolvente, ya que presentaba serios problemas financieros. En 2018, empeoró este resultado en 217.6%, al pasar de 0.51 a negativo en 0.60, lo que denota que la empresa no está en una situación financiera sana y puede ser insolvente en el corto plazo.

^{17/} Macías Molina, et. al., El modelo Z2 Score de Altman como base para la discriminación del fracaso de los franquiciadores. España, 2017.

Con base en la aplicación de modelos de predicción de quiebra, se determinó que la empresa presentó probabilidad de quiebra técnica en una situación de mercado, por lo que existe riesgo de que ésta no disponga de los fondos necesarios que le permitan hacer frente a sus obligaciones de pago.

Como hechos posteriores y en respuesta a la presentación de resultados finales, mediante el oficio núm. CFE-DIS-CI-122-2019 del 11 de octubre de 2019, la CFE Distribución indicó, considerando los resultados negativos encontrados, y para fortalecer su estructura financiera, actualmente la empresa se encuentra en fase de formalización de su “Plan de Ahorro 2020-2025”, en el que se incluirán 13 metas anuales de ahorro, para contener el gasto generado en las 16 Divisiones de Distribución, y que serán reportados mensualmente a la Unidad de Finanzas de la EPS. Además, señaló que “En el Plan de Negocios se establecerá una meta que busque reducir el importe de EVA negativo (...)”. Sin embargo, la EPS no acreditó la formalización de estas estrategias.

2018-6-90UHI-07-0486-07-002 **Recomendación**

Para que la CFE Distribución implemente, de manera urgente, una estrategia para fortalecer su estructura financiera y, con ello, avanzar en su estabilidad financiera en el corto plazo, mediante: 1) la reducción de costos y gastos operativos y administrativos, que maximicen su resultado neto del ejercicio, y 2) una mayor eficiencia en sus erogaciones operativas, con objeto de que la EPS esté en condiciones de ser rentable y generar valor económico para el Estado en el mediano y largo plazo, en términos de lo establecido en los artículos 134, párrafo primero, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 7, fracción VI, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, y 2 del Acuerdo de Creación de la Empresa Productiva Subsidiaria de la Comisión Federal de Electricidad, denominada CFE Distribución, e informe a la Auditoría Superior de la Federación de los resultados de las medidas emprendidas para corregir las deficiencias detectadas.

3. Financiamiento de pérdidas en el suministro de electricidad

Los “subsidios cruzados” consisten en financiar las pérdidas de un producto o servicio con los ingresos generados por otro u otros productos o servicios rentables, y son una práctica muy usual en empresas dominantes verticalmente integradas. De acuerdo con la OCDE, los subsidios cruzados reducen la transparencia y pueden tener efectos negativos en la competencia.^{18/}

Con los trabajos de auditoría, la ASF detectó que, en 2018, dentro de la CFE operó una transferencia de recursos entre CFE Distribución y CFE SSB, formalizado mediante un Contrato de “Cargo por Demanda Garantizada”, firmado el 1 de enero de 2017, con vigencia indefinida, establecido por CFE Corporativo y pagado por la CFE Distribución a la CFE SSB, para garantizar cierto nivel de demanda de energía eléctrica.

^{18/} OCDE. Competitive Neutrality, A compendium of OECD recommendatios, guidelines and best practices. Francia, 2012.

Esta transferencia opera financiando, con ingresos de CFE Distribución, las pérdidas que se registran en el suministro básico de energía, a cargo de CFE SSB. En 2018, la CFE Distribución transfirió un total de 25,091,077.0 miles de pesos, bajo el concepto de “Cargo por Demanda Garantizada” que significaron el 24.0% de los ingresos totales de la empresa.

En opinión de la ASF, esta operación incide directamente en la mejora de la situación financiera de la CFE SSB, por lo que existe el riesgo de que estas compensaciones generen una ventaja competitiva injusta de CFE SSB, respecto de los demás suministradores de electricidad pertenecientes al sector privado, en perjuicio de la competencia económica del sector eléctrico. En este contexto, resulta relevante señalar que, en 2018, la CFE SSB era la única empresa que proveía el suministro básico de electricidad; sin embargo, en ese año, la Comisión Reguladora de Energía aprobó 36 permisos para suministradores calificados de energía eléctrica.^{19/}

La transferencia entre dos subsidiarias de la Comisión Federal de Electricidad evidencia que, en la práctica, las EPS de Distribución y SSB no operan de manera independiente y no existe una separación real entre CFE Corporativo y dichas empresas. Asimismo, representan un costo de oportunidad para CFE Distribución, ya que los recursos transferidos por el “Cargo por Demanda Garantizada” podrían destinarse a la inversión en mantenimiento, ampliación o modernización de las RGD.

La recomendación al desempeño, para que la Comisión Federal de Electricidad realice los estudios, análisis e investigaciones necesarias para evaluar en qué medida el cargo por demanda garantizada, constituye un riesgo para la competencia económica de los sectores público y privado en el suministro eléctrico, se incluyó en el Informe de la auditoría núm. 501-DE “Desempeño de CFE Corporativo”, correspondiente a la revisión de la Cuenta Pública 2018.

4. Evaluación económica ex post de los proyectos de inversión de la CFE Distribución

La evaluación económica consiste en el conjunto de técnicas empleadas para determinar los costos y los beneficios de la aplicación de ciertas políticas públicas, programas, proyectos o cualquier otra acción realizada por el gobierno. Una clase de evaluación es el análisis costo beneficio, el cual consiste en identificar, medir y valorar los costos y los beneficios ocasionados por un proyecto, comparando la situación sin proyecto versus la situación con proyecto; es importante, en este sentido, realizar la evaluación en dos momentos:

- **Ex ante:** se utiliza para determinar la factibilidad de llevar a cabo el proyecto, al estimar los costos y los beneficios que generará si es ejecutado, a fin de valorar si una

^{19/} El suministrador calificado es aquél proveedor de energía eléctrica que se encuentra registrado por la Comisión Reguladora de Energía con la finalidad de suministrar electricidad a un usuario final con una demanda de, al menos, 1MW, por lo que, generalmente, estos proveedores proporcionan el servicio a sectores comerciales e industriales. Enel Energía México, Usuarios y Suministradores Calificados: Todo lo que necesitas saber, México, 2019.

Consultado en: https://www.enel.mx/es/mediacenter/news/Usuarios_Calificados_Todo_lo_que_necesitas_saber.

propuesta de inversión es conveniente o no. Se caracteriza por estimar los resultados de dos indicadores de rentabilidad, principalmente, que son: Valor Presente Neto (VPN), y Tasa Interna de Retorno (TIR).

- **Ex post:** es el análisis que se realiza utilizando información de los costos y beneficios del proyecto en la etapa de operación, con la finalidad de identificar riesgos significativos que pongan en peligro la sostenibilidad del proyecto durante su vida útil planeada.^{20/} Se caracteriza por obtener los resultados reales de los dos indicadores de rentabilidad mencionados.

El 13 de julio de 2017 se aprobaron los “Lineamientos para la Integración del Mecanismo para Evaluación y Seguimiento de los Programas y Proyectos de Inversión, durante las fases de Ejecución y Operación, de la Comisión Federal de Electricidad y sus Empresas Productivas Subsidiarias”, documento que estuvo vigente en 2018 y en el que se estableció el mecanismo permanente para la evaluación ex post de los proyectos de inversión de la CFE.

Con la información remitida, se constató que, en 2018, la cartera de proyectos de inversión en fase de operación de CFE Distribución fue la siguiente:

PROYECTOS DE INVERSIÓN EN FASE DE OPERACIÓN, 2018
(Miles de pesos/porcentaje)

Nombre del proyecto	Metas			
	Proyectado		Real	
	VPN (Miles de pesos)	TIR (%)	VPN (Miles de pesos)	TIR (%)
Adquisición de acometidas y medidores de distribución para el Valle de México.	28,467,000.0	66.07	n.c.	n.c.
Modernización de la red eléctrica subterránea de la avenida Paseo de la Reforma.	11,479,745.0	176.00	n.c.	n.c.
Reducción de pérdidas técnicas.	1,804.9	31.65	n.c.	n.c.

FUENTE:Elaborado por la ASF con base en la información proporcionada por CFE Distribución mediante el oficio número CFE-DIS-CI-0058/2019 del 30 de mayo, y la Minuta de Trabajo del 21 de junio de 2019.

N.c.: No calculado por la CFE Distribución.

La empresa contó, en 2018, con tres proyectos en fase de operación, de los cuales, como parte de su evaluación ex ante, la EPS había estimado su rentabilidad, considerando las proyecciones de los indicadores VPN y TIR; sin embargo, con la revisión de la documentación remitida por la empresa, se constató que esta no llevó a cabo la evaluación ex post de los mismos proyectos en su fase de operación, por lo que se desconoce si alcanzó la rentabilidad estimada.

^{20/} Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Evaluación Ex post de los Programas y Proyectos de Inversión, 2017.

Como hechos posteriores y como resultado de la intervención de la ASF, mediante el oficio núm. CFE-DIS-CI-122-2019 del 11 de octubre de 2019, la CFE Distribución indicó que: 1) para el caso de los proyectos “Modernización de la red eléctrica subterránea de la avenida Paseo de la Reforma” y “Reducción de pérdidas técnicas”, llevó a cabo el cálculo de los indicadores TIR y VPN con la información estadística que tiene hasta la fecha, los cuales han registrado resultados positivos, por encima de los esperados; 2) a partir de 2019, está cumpliendo trimestralmente con la entrega de información para la evaluación permanente de los programas, y 3) establecerá la coordinación entre la Dirección Corporativa de Operaciones, el Grupo Técnico Especializado y la CFE Distribución, lo que le permitirá la realización de las evaluaciones ex-post. Sin embargo, la EPS no acreditó la formalización de las medidas de control adoptadas, por lo que la observación y recomendación prevalecen.

2018-6-90UHI-07-0486-07-003 **Recomendación**

Para que la CFE Distribución instrumente las medidas necesarias con objeto de generar, integrar y consolidar reportes periódicos sobre los valores reales, obtenidos en los indicadores de rentabilidad de sus proyectos de inversión en fase de operación (Valor Presente Neto y Tasa Interna de Retorno), a fin de: a) contar con información para evaluar el grado en que estos proyectos incrementan, o afectan, el valor patrimonial de la empresa; b) identificar riesgos significativos que pongan en peligro la sostenibilidad de los proyectos durante su vida útil y, en su caso, corregir posibles desviaciones, y c) generar un canal de retroalimentación para la mejora continua de los nuevos proyectos a emprender, en términos de lo establecido en los artículos 7, fracciones I y VI, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas; 104, fracción II, inciso b, y 115 de la Ley de la Comisión Federal de Electricidad; la sección III, fracción III.4, numeral 13, de los Lineamientos que Regulan el Sistema de Control Interno de la Comisión Federal de Electricidad, sus Empresas Productivas Subsidiarias y Empresas Filiales, y la sección I, numeral 1.3, fracción XVI, y la sección VII, fracción VII.2, numeral 1 de los Lineamientos para la Integración del Mecanismo para Evaluación y Seguimiento de los Programas y Proyectos de Inversión, durante las Fases de Ejecución y Operación, de la Comisión Federal de Electricidad y sus Empresas Productivas Subsidiarias, e informe a la Auditoría Superior de la Federación de los resultados de las medidas emprendidas para corregir las deficiencias detectadas.

5. Ingresos por el cobro de tarifas de la distribución de energía eléctrica

Con motivo de la fiscalización de la Cuenta Pública 2017, la ASF practicó la auditoría núm. 1695-DE, en donde se identificaron deficiencias que impidieron constatar la correcta aplicación de las tarifas reguladas por la CRE, por parte de CFE Distribución.^{21/}

^{21/} Informe de la Auditoría núm. 1695-DE “Desempeño de la Empresa Productiva Subsidiaria CFE Distribución”, resultado núm. 3 “Ingresos por conexión e interconexión”, Cuenta Pública 2017.

A fin de dar continuidad, y profundizar en dicho análisis, en este resultado se evaluó si, en 2018, la CFE Distribución aplicó correctamente las tarifas establecidas por la CRE, y que el ingreso obtenido por su cobro haya sido suficiente para recuperar sus costos de explotación y de capital.^{22/} El análisis se desarrolla en tres apartados:

a) Ingreso obtenido por el cobro de tarifas reguladas

En 2018, la EPS recibió de la Red Nacional de Transmisión (RNT) un total de 233,757.6 GWh que debían ser distribuidos a los usuarios finales de las RGD. Con la revisión de la información, se constató que únicamente distribuyó 202,302.3 GWh, y registró 31,455.3 GWh de energía perdida. (El análisis de la energía no distribuida se presenta en el Resultado núm. 10 “Reducción de pérdidas de energía”).

De esos 202,302.3 GWh, la empresa documentó haber facturado y cobrado, conforme las 5 tarifas aplicables establecidas por la CRE, un total de 182,937.5 GWh (90.4%), por los cuales obtuvo un ingreso de 104,553,896.0 miles de pesos. Respecto de los 19,364.8 GWh (9.6%) restantes, la empresa señaló que esta energía se clasificó en diversos conceptos, bajo los cuales no se realiza la facturación; sin embargo, en la información remitida por la EPS no se documentaron las razones por las que dicha energía no fue facturada y cobrada a los usuarios a los que se les entregó, entre los que se incluyen las EPS de generación y de transmisión, así como la entregada para exportación, y tampoco se cuantificó como energía perdida por causas técnicas y no técnicas.

b) Costos de explotación y de capital

Respecto de los 104,553,896.0 miles de pesos obtenidos por el cobro de las tarifas reguladas por la CRE en 2018, se constató que éstos no fueron suficientes para recuperar los costos de explotación y de capital que generó el mismo año, los cuales ascendieron a 107,031,391.0 miles de pesos. Es importante señalar que, en los costos registrados por la empresa, se encuentran 25,091,077.0 miles de pesos transferidos a CFE SSB, en cumplimiento del Contrato de “Cargo por Demanda Garantizada” y que, de no haber existido, sus ingresos hubieran sido suficientes para cubrir los costos y gastos de la empresa, con lo que hubiera mejorado su situación financiera.

Como hechos posteriores y como resultado de la intervención de la ASF, mediante el oficio núm. CFE-DIS-CI-122-2019 del 11 de octubre de 2019, la CFE Distribución indicó, y acreditó que, derivado de las observaciones de la ASF en esta materia, actualmente la empresa se encuentra en fase de formalización de su “Plan de Ahorro 2020-2025”. Con la revisión del documento, se constató que, en éste, se incluyeron las metas anuales de 13 indicadores de ahorro, establecidos para contener el gasto generado en las 16 Divisiones de Distribución, y

^{22/} **Costos de explotación:** Incluyen los costos operativos producto de la prestación del servicio de distribución.

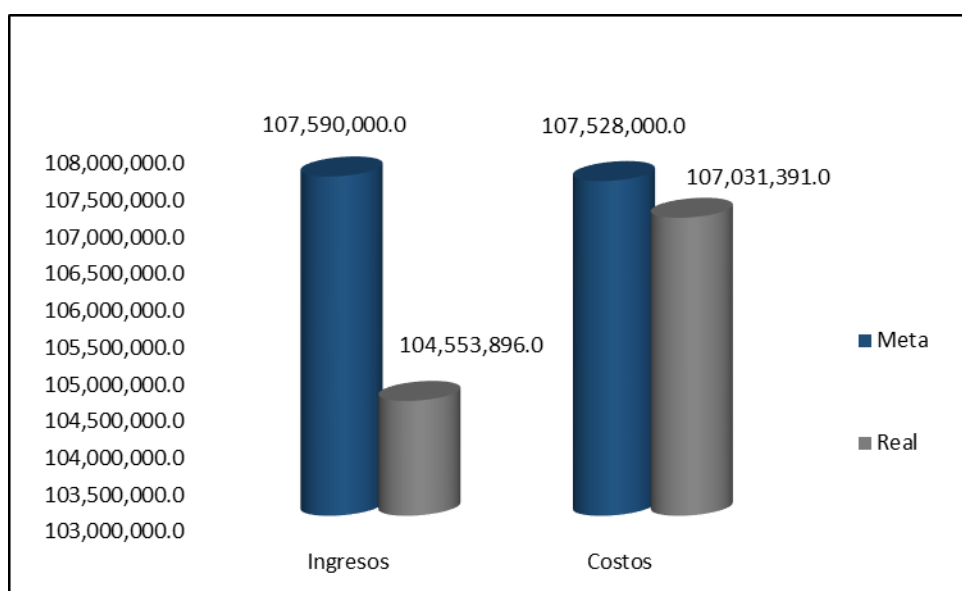
Costos de capital: Incluye los costos que están asociados a los activos que se utilizan para prestar el servicio de distribución.

que serán reportados mensualmente a la Unidad de Finanzas de la EPS, con lo que se solventa la observación.

c) Proyecciones de ingresos y costos

Para 2018, la empresa estimó, en su Plan de Negocios 2018-2022, obtener un ingreso de 107,590,000.0 miles de pesos, superior en 62,000.0 miles de pesos, respecto de su estimación de costos por 107,528,000.0 miles de pesos, como se muestra en la gráfica siguiente:

PROYECCIONES Y RESULTADOS DE INGRESOS Y COSTOS, 2018
(Miles de pesos)



FUENTE: Elaborada por la ASF con base en la información remitida por CFE Distribución mediante el oficio número CFE-DIS-CI-0058/2019 del 30 de mayo de 2019.

Contrario a lo estimado, los costos asociados a la operación de la empresa por 107,031,391.0 miles de pesos, fueron 2,477,495.0 miles de pesos superiores a los 104,553,896.0 miles de pesos obtenidos por el cobro de las tarifas reguladas.

Ese valor real de ingresos obtenidos fue 2.8% (3,036,104.0 miles de pesos) inferior a los estimados (107,590,000.0 miles de pesos), lo que pudo estar relacionado con la cantidad de energía eléctrica que, al finalizar el año, la subsidiaria dejó de cobrar, sin que hubiera acreditado las razones, ni se hubiera demostrado la participación del Comité de Auditoría de la CFE para verificar el cumplimiento de esta meta. (El análisis del funcionamiento del Comité de Auditoría de la CFE, se presenta en el informe de la auditoría núm. 501-DE “Desempeño de CFE Corporativo”, correspondiente a la revisión de la Cuenta Pública 2018.)

Asimismo, es importante resaltar el efecto que tuvo la transferencia de recursos por 25,091,077.0 miles de pesos “Cargo por Demanda Garantizada”, en los costos asociados a la operación de la empresa. De no haberse existido este mecanismo de financiamiento de pérdidas en el suministro básico de energía, los costos de la EPS hubieran sido de 81,940,314.0 miles de pesos, por lo que habría estado en posibilidades de cubrirlos, y así, contribuir a generar valor económico y rentabilidad para el Estado.

2018-6-90UHI-07-0486-07-004 **Recomendación**

Para que la CFE Distribución en coordinación con su Consejo de Administración, instrumente estrategias puntuales que le permitan, en ejercicio subsecuentes, asegurar el cobro del 100.0% de la energía distribuida a otras Empresas Productivas Subsidiarias de la Comisión Federal de Electricidad, y la destinada al mercado de exportación, conforme las tarifas reguladas por la Comisión Reguladora de Energía, a efecto de mejorar sus ingresos y estar en posibilidades de generar valor económico y rentabilidad para el Estado, en términos de los artículos 134, párrafo primero, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 7, fracción VI, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas; 50, fracción III, de la Ley de la Comisión Federal de Electricidad; 2, 5, fracción XV, y 14, fracción IV, del Acuerdo de Creación de la Empresa Productiva Subsidiaria de la Comisión Federal de Electricidad, denominada CFE Distribución, y numeral 13, componente III.4 “Información y Comunicación”, Sección III, de los Lineamientos que Regulan el Sistema de Control Interno de la CFE, sus Empresas Subsidiarias y Empresas Filiadas, e informe a la Auditoría Superior de la Federación de los resultados de las medidas emprendidas para corregir las deficiencias detectadas.

6. Acceso abierto a las RGD

En la auditoría núm. 1695-DE, correspondiente a la revisión de la Cuenta Pública 2017, se concluyó que la empresa garantizó el acceso abierto efectivo y no indebidamente discriminatorio a las redes, mediante la suscripción de los contratos de conexión e interconexión instruidos por el CENACE.^{23/}

A fin de dar continuidad, y profundizar en dicho análisis, en este resultado se evaluó que, en 2018, la CFE Distribución además de suscribir los contratos, hubiera cumplido con los criterios establecidos en cada uno de ellos. El análisis se presenta en dos apartados:

a) Acceso abierto al servicio de distribución de energía eléctrica

Se constató que, en 2018, el CENACE emitió un total de 27 instrucciones de conexión e interconexión de centrales eléctricas y centros de carga solicitantes, de los cuales sólo se ejecutaron 7 (25.9%). Respecto de las 20 instrucciones que no se realizaron, en la

^{23/} Informe de la Auditoría núm. 1695-DE “Desempeño de la Empresa Productiva Subsidiaria CFE Distribución”, resultado núm. 3 “Ingresos por conexión e interconexión” Cuenta Pública 2017.

documentación remitida por la EPS, no se acreditaron las razones de este incumplimiento, por lo que no se pudo constatar que la empresa no hubiera incurrido en prácticas anticompetitivas que vulneraran el acceso abierto a las RGD; ni que el Consejo de Administración de la EPS, hubiera tenido un rol activo en la vigilancia de este proceso, que pudo haber significado un riesgo en el suministro de electricidad para los sectores doméstico, comercial, de servicios, agrícola, y de mediana y gran industria.

b) Cumplimiento de contratos

Se verificó que, de los siete contratos formalizados en 2018, en ninguno se cumplió con los nueve criterios establecidos en el modelo de contrato elaborado por la CRE, como se observa en la tabla siguiente:

CUMPLIMIENTO DE CRITERIOS PARA LA CONEXIÓN E INTERCONEXIÓN DE LAS REDES GENERALES DE DISTRIBUCIÓN, 2018.

Núm.	Requisitos	Interconexión						Conexión
		LIECID0127-09-2018	LIECIDU001-06_2018	S/N	CI/DVMN/SPC /-001-2018	CI/DVMN/SPC /-002-2018 ^{1/}	CI/DVMN/SPC /-003-2018 ^{2/}	DDJ-01/2018
1.	Constancia de tiempo de conexión o interconexión	n.a.	n.a.	n.a.	Sí	Sí	Sí	n.a.
2.	Cumplimiento de niveles de carga	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
3.	Cumplimiento de demanda máxima	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
4.	Cumplimiento de tensión nominal	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
5.	Atender las solicitudes de información	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
6.	Ejecución de obras de infraestructura	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
7.	Constancia de verificación de infraestructura	n.a.	n.a.	n.a.	Sí	Sí	Sí	Sí
8.	Subsanar incumplimientos	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
9.	Presentar programa para atender el incumplimiento	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.

FUENTE: Elaborada por la Auditoría Superior de la Federación con base en la información proporcionada por CFE Distribución mediante el oficio el oficio mediante el oficio CFE-DIS-CI-0058/2019 de fecha 30 de mayo de 2019 y la Minuta de trabajo del 8 de julio de 2019.

^{1/} La instrucción de realización del contrato fue emitida el 28 de febrero de 2018; mientras que el oficio de declaración de entrada en operación fue 17 de junio del mismo año.

^{2/} La instrucción de realización del contrato fue emitida el 12 de marzo; mientras que el oficio de declaración de entrada en operación fue 21 de junio del mismo año.

n.a. No acreditado.

De los 7 contratos suscritos, la empresa no presentó documentación comprobatoria de la observancia de ninguno de los criterios en 3 de ellos; y de los 4 de los que sí presentó documentación, en cuatro contratos sólo se acreditó la constancia de la verificación de la infraestructura requerida, y tres de ellos, únicamente la constancia de tiempo que se llevó para realizar la conexión o interconexión. Lo anterior, sin que la EPS incluyera información

sobre los mecanismos y acciones con los que la empresa contó en 2018, para asegurarse del cumplimiento de los criterios establecidos en cada contrato; ni sobre la participación del Consejo de Administración de la EPS en la vigilancia y evaluación de dicha operación.

2018-6-90UHI-07-0486-07-005 Recomendación

Para que la CFE Distribución en coordinación con su Consejo de Administración, implemente las medidas necesarias para asegurar la ejecución de la totalidad de las instrucciones que emita el CENACE para la conexión e interconexión de centros de carga y centrales eléctricas, a fin de: a) evitar prácticas anticompetitivas que pudieran vulnerar el acceso abierto y no indebidamente discriminatorio a las Redes Generales de Distribución; b) contribuir al desarrollo eficiente y competitivo del sector eléctrico, y c) contribuir al suministro de electricidad para los usuarios de los sectores doméstico, comercial, de servicios, agrícola, y de mediana y gran industria, en términos de los artículos 7, fracciones I y VI, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas; 44 del Reglamento de la Ley de la Industria Eléctrica; 14, fracción V, del Acuerdo de creación de la Empresa Productiva Subsidiaria de la Comisión Federal de Electricidad, denominada CFE Distribución; y Apartado 2, artículo 7, párrafo primero de la Resolución por la que la Comisión Reguladora de Energía expide las Disposiciones Administrativas de Carácter General en Materia de Acceso Abierto y prestación de los servicios en la Red Nacional de Transmisión y las Redes Generales de Distribución de Energía Eléctrica, e informe a la Auditoría Superior de la Federación de los resultados de las medidas emprendidas para corregir las deficiencias detectadas.

2018-6-90UHI-07-0486-07-006 Recomendación

Para que la CFE Distribución implemente las medidas necesarias para asegurarse del cumplimiento de la totalidad de los criterios establecidos en los contratos de conexión e interconexión, suscritos con los centros de carga y centrales eléctricas, previa instrucción del CENACE, y esté en posibilidades de garantizar el correcto funcionamiento del servicio público de distribución de energía eléctrica, en términos de los artículos 7, fracciones I y VI, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas; 14, fracciones IV y V, del Acuerdo de Creación de la Empresa Productiva Subsidiaria de la Comisión Federal de Electricidad, denominada CFE Distribución, y del apartado 2, artículo 7, párrafo décimo tercero, de la Resolución por la que la Comisión Reguladora de Energía expide las Disposiciones Administrativas de Carácter General en Materia de Acceso Abierto y prestación de los servicios en la Red Nacional de Transmisión y las Redes Generales de Distribución de Energía Eléctrica, e informe a la Auditoría Superior de la Federación de los resultados de las medidas emprendidas para corregir las deficiencias detectadas.

7. Ampliación, modernización y mantenimiento de las RGD

En la auditoría núm. 1695-DE, correspondiente a la revisión de la Cuenta Pública 2017, se constató que, ese año, la empresa no logró el 100.0% de los programas y proyectos de ampliación, modernización y mantenimiento de las RGD, debido a falta de recursos.^{24/}

A fin de dar continuidad, y profundizar en dicho análisis, en este resultado se evaluó que, en 2018, la CFE Distribución hubiera avanzado en el cumplimiento de sus metas en materia de infraestructura, para revertir el rezago que se tiene en la materia. En análisis se presenta en dos apartados:

a) Cumplimiento de metas

En 2018, en materia de ampliación y modernización, la SENER instruyó, mediante el “Programa de Ampliación y Modernización de las Redes Generales de Distribución 2018-2032”, incluido en el Programa de Desarrollo del Sistema Eléctrico Nacional (PRODESEN) 2018-2032, la realización de 17 proyectos de ampliación y modernización de las RGD, con la finalidad de aminorar las limitaciones que se tienen para satisfacer la demanda de energía; incrementar la calidad y continuidad en la prestación del servicio, y transitar hacia una red moderna.

De los 17 proyectos, la EPS sólo ejecutó 9 (52.1%), de los cuales, únicamente 2 cumplieron con las metas programadas, debido, de acuerdo con la EPS, a la falta de recursos presupuestarios. Al respecto, la empresa remitió copia de 3 oficios enviados al área financiera de CFE Corporativo, solicitando la ampliación de recursos para cumplir con las metas de infraestructura establecidas en el PRODESEN 2018-2032; sin embargo, la CFE Distribución no documentó la respuesta obtenida por el área, ni acreditó que el Gerente de Planeación y la Unidad de Finanzas de la EPS, hubieran llevado a cabo acciones coordinadas para analizar el proceso de planeación, programación y presupuestación de la empresa, a fin de desarrollar adecuadamente un plan de inversiones para la ampliación y modernización de las RGD, por lo que, al finalizar el año, prevalecieron los problemas que pretendía atender.

Además, la información proporcionada por la EPS para acreditar los resultados anteriores, no fue confiable, debido a que no coincidió con los datos reportados en el “Informe Pormenorizado de los Avances en las Obras de Ampliación y Modernización de la Red Eléctrica”, que es un documento obligatorio, que debe entregar la EPS a la SENER, a la CRE y al CENACE, para detallar las obras de ampliación y modernización de las RGD, por lo que se desconoce el avance real obtenido en 2018.

^{24/} Informe de la Auditoría núm. 1695-DE “Desempeño de la Empresa Productiva Subsidiaria CFE Distribución”, resultado núm. 5 “Ampliación, modernización y mantenimiento de las RGD”, Cuenta Pública 2017.

En materia de mantenimiento de las RGD, de acuerdo con CFE Distribución, ésta realiza inspecciones para detectar anomalías en la operación de su infraestructura y, derivado de ello, integra su Programa Anual de Mantenimiento (PAM), para gestionar las acciones de reemplazo de aislamientos, remplazo de apartarayos y poda de árboles.

Al respecto, aun cuando la EPS informó que obtuvo un cumplimiento del 110.6%, respecto de las 6,971,780 acciones programadas, con la revisión del Sistema Integral de Administración de Distribución (SIAD), la ASF constató que, en dicho sistema, se registraron 771,106 (11.0%) acciones menos que las reportadas por la EPS, por lo que la información no fue confiable, lo que impidió a la ASF conocer el avance real de las metas.

b) Costos

En cuanto a los costos para la ejecución de los proyectos, la CFE Distribución informó que ejerció un presupuesto de 5,229,063.1 miles de pesos en las obras de ampliación y modernización de 7 de los 9 proyectos ejecutados; y de los 2 restantes, la EPS no remitió información sobre el ejercicio de recursos, aun cuando se habían reportado avances físicos, sin que se detallaran las causas de dicha inconsistencia. Y respecto del Programa de Mantenimiento de las RGD, la EPS reportó un gasto de 188,952.3 miles de pesos; sin embargo, en la documentación remitida por la EPS, no se pudieron constatar las cifras reportadas.

c) Supervisión

La EPS señaló que, para supervisar el avance en el logro de las metas establecidas para los proyectos en ejecución, cuenta con el “Instructivo del Proceso de Construcción Corporativo”, cuya finalidad es vigilar y asegurar la realización, coordinación y ejecución de las obras de construcción, conforme a las Normas Oficiales Mexicanas (NOM) y demás normativa aplicable; sin embargo, a la fecha de cierre de este informe, la EPS no acreditó haber realizado, en 2018, acciones de supervisión orientadas a corregir las fallas y cumplir con los proyectos y programas de ampliación, modernización y mantenimiento de las RGD.

2018-6-90UHI-07-0486-07-007 Recomendación

Para que la CFE Distribución diseñe e implemente un mecanismo de coordinación efectivo que asegure la comunicación e intercambio de información entre la Dirección de Planeación y la Unidad de Finanzas de la EPS, para contribuir a mejorar el proceso de planeación, programación y presupuestación de proyectos y programas de ampliación, modernización y mantenimiento de las Redes Generales de Distribución, y con ello, desarrolle un plan de inversiones que contribuya a la optimización de su infraestructura, en términos de lo dispuesto en los artículos 7, fracciones I y VI, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas; 50, fracción III, de la Ley de la Comisión Federal de Electricidad; los artículos 5, fracción IV y XVI; 15, fracción II, y 20, fracciones XVII y XIX, del Acuerdo de creación de la empresa productiva subsidiaria de la Comisión Federal de Electricidad, denominada CFE Distribución; Apartado 6 "Programa de Ampliación y Modernización de las Redes Generales

de Distribución 2018-2032" del Programa de Desarrollo del Sistema Eléctrico Nacional (PRODESEN) 2018-2032, y numeral 3.1, de la "Guía para la identificación y selección de proyectos rentables de las Redes Generales de Distribución (RGD)", formalizada el 26 de junio de 2017, e informe a la Auditoría Superior de la Federación de los resultados de las medidas emprendidas para corregir las deficiencias detectadas.

2018-6-90UHI-07-0486-07-008 Recomendación

Para que la CFE Distribución supervise el avance y cumplimiento de los proyectos y programas de ampliación, modernización y mantenimiento de las Redes Generales de Distribución, a fin de garantizar su cumplimiento, y contar con información oportuna, respecto de los riesgos que pudieran afectar el logro de las metas anuales, y esté en posibilidades de controlarlos, en términos de lo dispuesto en los artículos 7, fracciones I y VI, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, y 11, fracción III, del Estatuto Orgánico de CFE Distribución, e informe a la Auditoría Superior de la Federación de los resultados del análisis y las medidas emprendidas para corregir las deficiencias detectadas.

2018-6-90UHI-07-0486-07-009 Recomendación

Para que la CFE Distribución implemente los mecanismos de control necesarios para disponer de información suficiente, confiable y de calidad sobre las metas, avances y costos ejercidos de los proyectos de ampliación y modernización establecidos en sus documentos de corto y mediano plazos; así como del Programa de Mantenimiento de las Redes Generales de Distribución, y esté en posibilidades de rendir cuentas y apoyar su proceso de toma de decisiones, en términos de lo dispuesto en los artículos 7, fracciones I y VI, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas; 53, fracción V, de la Ley de la Comisión Federal de Electricidad, y 8 del Reglamento de la Ley de la Industria Eléctrica, e informe a la Auditoría Superior de la Federación de los resultados de las medidas emprendidas para corregir las deficiencias detectadas.

8. Continuidad del servicio público de distribución de energía eléctrica

En la auditoría núm. 1695-DE, correspondiente a la revisión de la Cuenta Pública 2017, se concluyó que, en ese año, algunas Divisiones de distribución mostraron deficiencias para alcanzar los resultados esperados en materia de continuidad, en la prestación del servicio público de distribución.^{25/}

A fin de dar seguimiento y profundizar en dicho análisis, en este resultado se evaluó que, en 2018, la CFE Distribución hubiera cumplido con los estándares exigidos por la CRE, y que, con ellos, se hubiera afectado a la menor cantidad de usuarios posible.

^{25/} Informe de la Auditoría núm. 1695-DE "Desempeño de la Empresa Productiva Subsidiaria CFE Distribución", resultado núm. 6 "Continuidad del servicio público de distribución de energía eléctrica", Cuenta Pública 2017.

Los parámetros para evaluar la continuidad de las Redes Generales de Distribución, son: 1) frecuencia promedio de interrupciones en distribución (SAIFI); 2) duración promedio de interrupciones de las RGD (SAIDI), y 3) duración promedio de las interrupciones por usuario en distribución (CAIDI). El análisis se presenta a continuación:

a) Resultado nacional

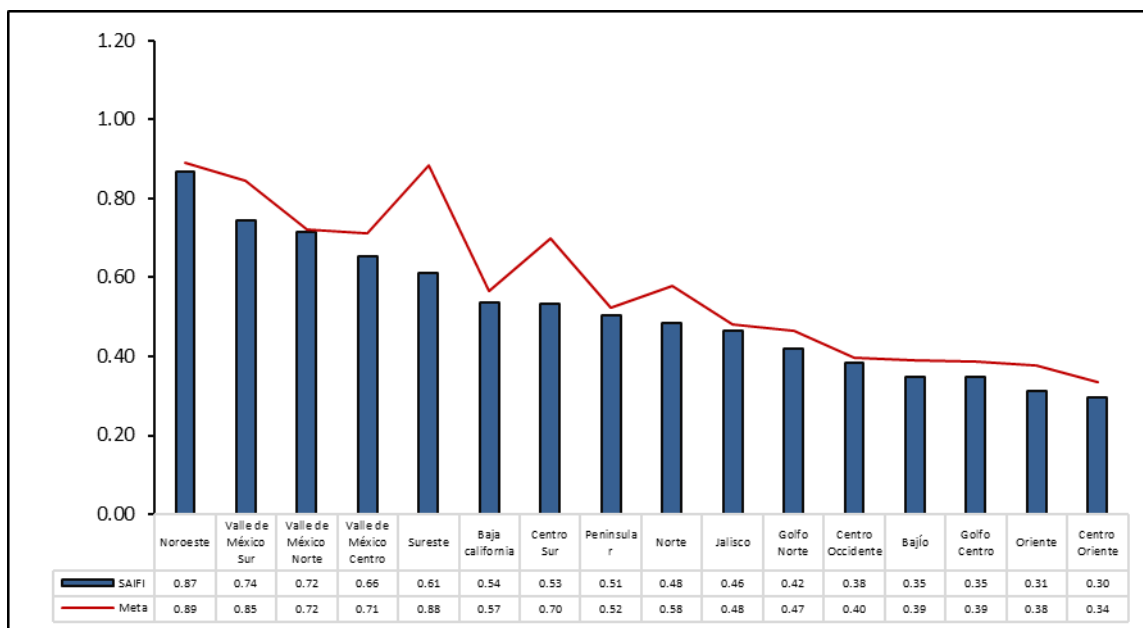
Para evaluar la continuidad del servicio a nivel nacional, corresponde a la CRE el establecimiento de los parámetros para su medición. Al respecto, se constató que, en 2018, el indicador SAIFI registró una frecuencia promedio de interrupciones por usuario, de 0.50, resultado inferior al límite establecido por la CRE de 0.94 interrupciones; el SAIDI registró una duración promedio de interrupciones (mayores de 5 minutos) de 26.98 minutos, 23.02 minutos por debajo del límite establecido de 50.0 minutos, y el CAIDI, registró un resultado similar al fijado por la CRE para ese año, ya que la duración promedio de las interrupciones de energía eléctrica que tuvo un usuario final fue de 53.76 minutos, 0.76 minutos más que el límite de 53 minutos.

b) Resultados divisionales

Para evaluar la continuidad del servicio a nivel divisional, los parámetros para su medición se establecieron en el Programa de Desarrollo del Sistema Eléctrico Nacional (PRODESEN) 2018-2032. Los resultados fueron los siguientes:

- Índice de frecuencia promedio de interrupciones en distribución (SAIFI)

RESULTADOS DIVISIONALES DEL INDICADOR SAIFI, 2018
(interrupciones)

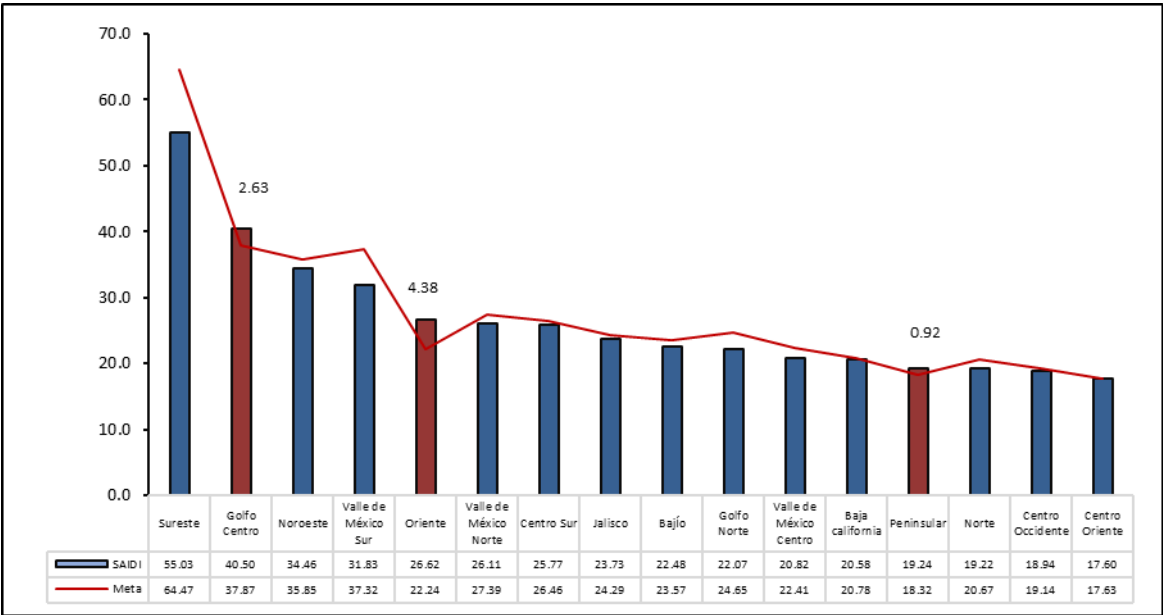


FUENTE: Elaborada por la ASF con base en la información remitida por CFE Distribución mediante el oficio número CFE-DIS-CI-0058/2019 del 30 de mayo de 2019 y el Programa de Desarrollo del Sistema Eléctrico Nacional 2018-2032.

En 2018, la frecuencia promedio de interrupciones en las 16 divisiones de distribución, fue menor al límite establecido para cada una de ellas en el PRODESEN 2018-2032. La unidad Noroeste presentó la mayor frecuencia de interrupciones con 0.87 y la unidad Centro Oriente la menor frecuencia con 0.30, sin que en ningún caso se rebasaran los límites establecidos.

• Índice de duración promedio de interrupciones en las RGD (SAIDI)

RESULTADOS DIVISIONALES DEL INDICADOR SAIDI, 2018
(minutos)

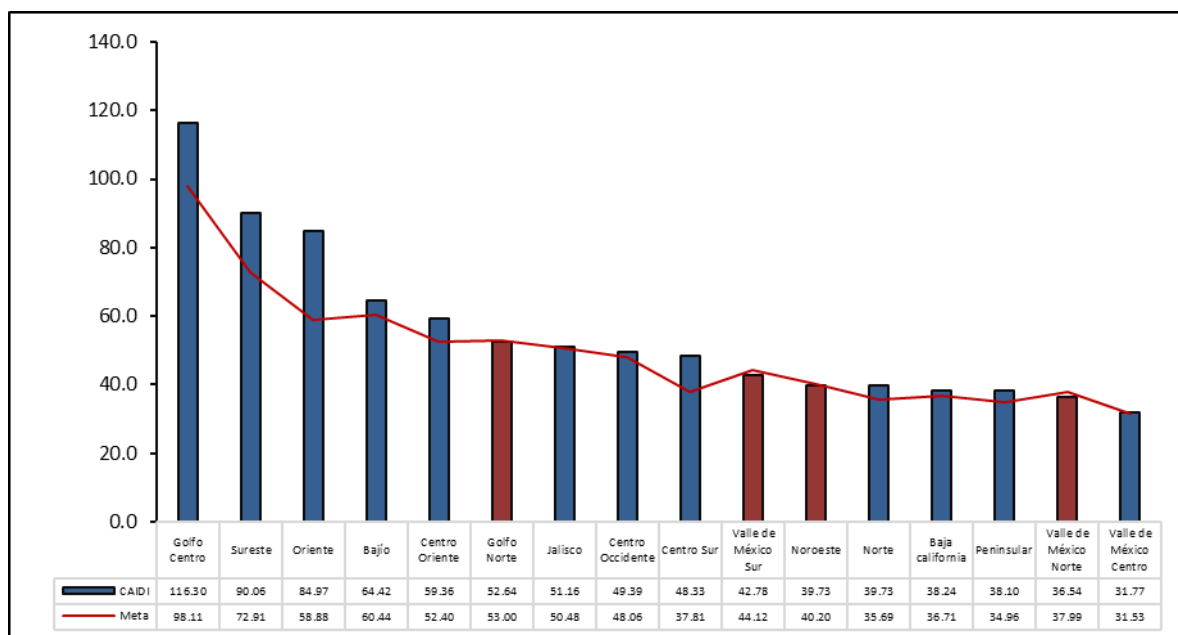


FUENTE: Elaborada por la ASF con base en la información remitida por CFE Distribución mediante el oficio númeroCFE-DIS-CI-0058/2019 del 30 de mayo de 2019, y el Programa de Desarrollo del Sistema Eléctrico Nacional2018-2032.

En 2018, 3 (18.8%) de las 16 Divisiones de distribución eléctrica (Golfo Centro, Oriente y Peninsular) registraron una duración promedio de interrupciones en el servicio, superior a los límites establecidos para cada una: la División Oriente reportó una duración promedio de interrupciones de 26.62 minutos, superior en 4.38 minutos, respecto de los 22.24 minutos establecidos como límite divisional; seguida de Golfo Centro, que registró 40.50 minutos, 2.63 más que su límite de 37.87, y la región Peninsular 19.24, resultado superior al límite de 18.32, sin que la empresa explicara las causas.

- **Índice de duración promedio de las interrupciones por usuario en distribución (CAIDI)**

RESULTADOS DIVISIONALES DEL INDICADOR CAIDI, 2018
(minutos)



FUENTE: Elaborada por la ASF con base en la información remitida por CFE Distribución mediante el oficio número CFE-DIS-CI-0058/2019 del 30 de mayo de 2019 y el Programa de Desarrollo del Sistema Eléctrico Nacional 2018-2032.

En el año de revisión, 4 (25.0%) de las 16 divisiones de distribución reportaron una duración promedio de las interrupciones inferior al límite establecido para cada una de ellas en el PRODESEN 2018-2032. Las Divisiones Golfo Norte, Valle de México Norte, Valle de México Sur y Noroeste, reportaron registros que no superan los límites establecidos para cada una de ellas en cuanto a la duración promedio que se espera que un usuario final experimente en un año. En contraste, 12 (75.0%) de las 16 divisiones de distribución reportaron una duración promedio de las interrupciones de energía eléctrica que tuvo un usuario final superior al límite establecido, sin que la empresa explicara las causas.

Respecto de los resultados negativos de los indicadores SAIDI y CAIDI en 2018, como hechos posteriores y en respuesta a la presentación de resultados finales, mediante el oficio núm. CFE-DIS-CI-122-2019 del 11 de octubre de 2019, la CFE Distribución documentó que, en 2019, se lleva a cabo, en el marco de ejecución del Programa Operativo Anual (POA) 2019, el proyecto de “Instalación de equipo de Protección y Seccionamiento (EPROSEC) Telecontrolado”, cuya finalidad es reducir el tiempo de restablecimiento de los usuarios, seccionando los “tramos fallados” en un tiempo menor a 5 minutos, sin necesidad de interrumpir el suministro en “tramos sanos”, a través de operación remota desde los centros de control de distribución. Conforme la documentación remitida por la EPS, hasta

agosto de 2019 se habían instalado 491 equipos EPROSEC, que significan 60.0% más que los 307 previstos al cierre del ejercicio fiscal. Por lo anterior, la ASF considera que la EPS documentó acciones de mejora orientadas a revertir los resultados negativos registrados en 2018, en los indicadores CAIDI y SAIDI, por lo que se solventa la observación.

c) Usuarios afectados

En el año de revisión, con base en los resultados de los tres indicadores anteriores, se afectó a un total de 57,310.7 miles de usuarios, de los cuales el 37.5% (21,502.8 miles) fueron por causas atribuibles al distribuidor, y el 62.5% (35,807.9 miles) por caso fortuito o fuerza mayor; en comparación con los resultados de 2017, se afectaron 7.8% (4,886.3 miles) menos usuarios en 2018. En general, los resultados obtenidos en 2018 muestran que la CFE mejoró con respecto de 2017; sin embargo, la información remitida por la EPS no permite conocer, por División de distribución, los usuarios afectados y contabilizados en cada uno de los 3 indicadores de continuidad, lo que le impide a la CFE Distribución analizar dicha estadística y contribuir en el proceso de toma de decisiones.

2018-6-90UHI-07-0486-07-010 Recomendación

Para que la CFE Distribución implemente los mecanismos de control necesarios para disponer de información suficiente y de calidad que permita conocer, por División de distribución, los usuarios afectados y contabilizados en cada uno de los tres indicadores de continuidad; así como focalizar las acciones de mejora y fortalecer el proceso de toma de decisiones, en términos de lo dispuesto en los artículos 7, fracciones I y VI, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas; 53, fracción V, de la Ley de la Comisión Federal de Electricidad, y del numeral 13, componente III.4. "Información y comunicación", Sección III, de los Lineamientos que Regulan el Sistema de Control Interno de la Comisión Federal de Electricidad, sus empresas productivas subsidiarias y empresas filiales, e informe a la Auditoría Superior de la Federación de los resultados de las medidas emprendidas para corregir las deficiencias detectadas.

9. Calidad del servicio público de distribución de energía eléctrica

En la auditoría núm. 1695-DE, correspondiente a la revisión de la Cuenta Pública 2017, se concluyó que, ese año, algunas divisiones no cumplieron con el criterio de compensación de potencia reactiva exigido por la CRE, que es uno de los indicadores establecidos para evaluar la calidad en la prestación del servicio de distribución.^{26/}

A fin de dar continuidad, y profundizar en dicho análisis, en este resultado se evaluó que, en 2018, la CFE Distribución hubiera cumplido con los dos estándares de calidad que son: Tensión de operación de suministro y Compensación de potencia reactiva.

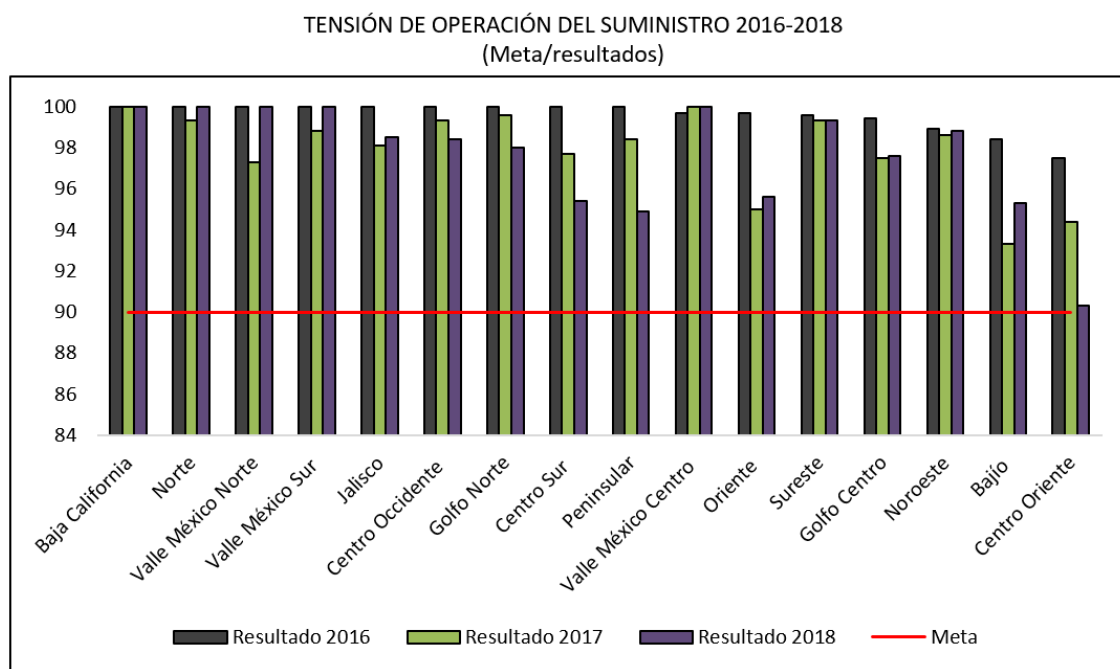
^{26/} Informe de la Auditoría núm. 1695-DE "Desempeño de la Empresa Productiva Subsidiaria CFE Distribución", resultado núm. 7 "Calidad del servicio público de distribución de energía eléctrica", Cuenta Pública 2017.

a) Tensión de operación de suministro

La CFE Distribución debe prestar el servicio público de distribución de energía eléctrica, asegurando que las variaciones de tensión no afecten los equipos y dispositivos de los usuarios finales del servicio. Para evaluarlo, la empresa realiza semanalmente la medición de la calidad en los nodos de la red,^{27/} en donde se espera que al menos 90.0% de los nodos en donde se realizó la medición, registren un nivel óptimo de tensión.

Con los trabajos de auditoría se constató que, a nivel nacional, en 2018, el 97.6% de los nodos de calidad establecidos en las RGD, registraron un nivel de tensión óptimo para la prestación del servicio público.

Asimismo, en el ámbito divisional, se constató que, en el periodo 2016-2018, las 16 Divisiones de distribución registraron los niveles de tensión exigidos por la CRE, en más del 90.0% de los nodos de calidad, como se muestra en la gráfica siguiente:



FUENTE: Elaborada por la ASF con la base en la información reportada por CFE Distribución mediante el oficio núm. CFE-DIS-CI-0058/2019 de fecha 30 de mayo de 2019.

^{27/} Nodo de calidad: es el punto seleccionado en las RGD para evaluar su comportamiento y desempeño, mediante un medidor de parámetros de calidad de energía.

Aunque durante el periodo analizado, ninguna de las 16 Divisiones de distribución registró niveles de tensión inferiores a los exigidos por la CRE, la estadística demuestra que ha habido una disminución significativa en los registros que arroja cada división de distribución, respecto de sus años anteriores, lo que, conforme la documentación de la EPS, se debió a: 1) el incremento o disminución de la demanda de energía por condiciones climatológicas (altas o bajas temperaturas; así como lluvias intensas y prolongadas); y 2) las libranzas programadas para mantenimiento, por mejoras a la RGD o de emergencia para reparar tramos.

b) Compensación de potencia reactiva

Para maximizar la utilización de las RGD, CFE Distribución debe cumplir con los criterios de compensación, mediante la vigilancia y control del flujo de la potencia reactiva que circula en las RGD,^{28/} a fin de incrementar el nivel de potencia activa.^{29/} Se espera que cada División de distribución, cumpla con el criterio de compensación capacitiva en al menos el 80.0% de los circuitos que dispongan de medidor digital.

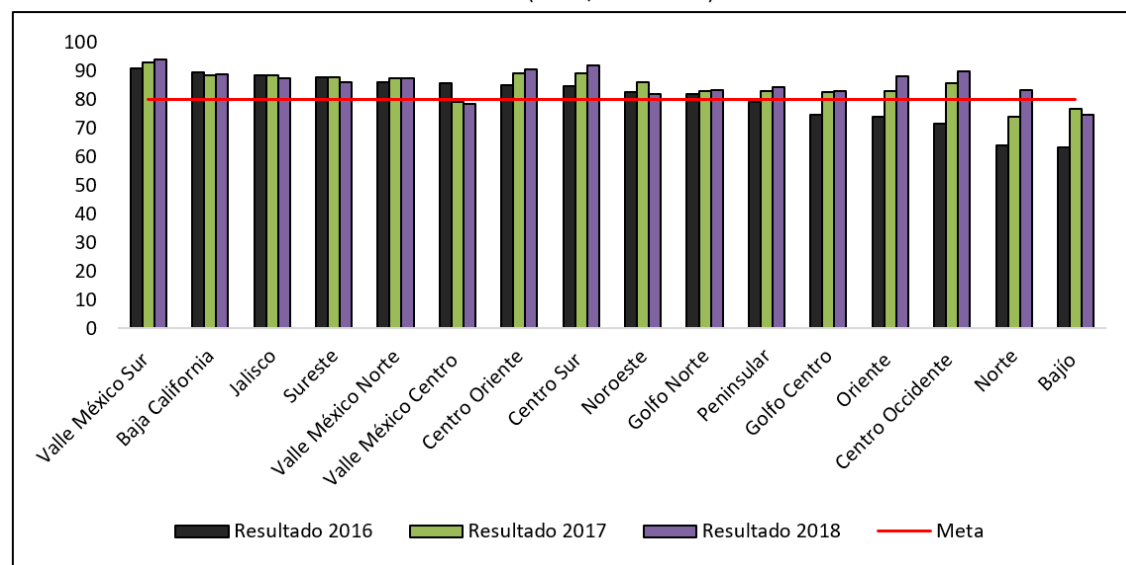
Se constató que, a nivel nacional, en 2018 el 85.2% de los circuitos con medidor digital cumplieron con los criterios de compensación de potencia reactiva, establecida por la CRE, 5.2 puntos porcentuales superior a lo esperado.

Además, en el ámbito divisional, 14 de las 16 unidades de negocio reportaron registros superiores a la meta de la CRE de 80.0% de circuitos con medidor digital que cumplen un criterio de compensación de potencia reactiva, como se muestra en la gráfica:

^{28/} Potencia reactiva: Esta no es una potencia (energía) realmente consumida en la instalación, ya que no produce trabajo útil, pero es necesaria para crear campos magnéticos y eléctricos en los componentes de la red. Esta debe ser controlada y, si existe potencia reactiva que supere los factores permitidos, la potencia útil (activa) máxima de una instalación disminuye.

^{29/} Potencia activa: representa la capacidad de una instalación eléctrica para transformar la energía eléctrica en trabajo útil: mecánica (movimiento o fuerza), lumínica, térmica, química, etc.

COMPENSACIÓN DE POTENCIA REACTIVA (Meta/Resultados)



FUENTE: Elaborada por la ASF con la base en la información reportada por CFE Distribución mediante el oficio núm. CFE-DIS-CI-0058/2019 de fecha 30 de mayo de 2019.

La estadística del periodo permitió observar dos comportamientos favorables para la empresa: 1) durante el periodo, la diferencia en el rango de los valores máximos y mínimos se acortaron, ya que, en 2016 el rango de resultados se encontraba entre 90.8% y 63.2%, mientras que para 2018, fue entre 93.9% y 74.5%; y 2) en 2016 hubo seis Divisiones que no cumplieron la meta y, para 2018, sólo fueron dos (Bajío y Valle México Centro).

Sin bien los datos históricos muestran una mejora en el cumplimiento del indicador, en 2018, 2 de las 16 Divisiones de distribución (Bajío y Valle México Centro) reportaron resultados inferiores a la meta de 80.0%, establecida por la CRE, debido a falta de infraestructura,^{30/} vandalismo y errores operativos, por lo que se llevó a cabo la rehabilitación, reubicación y correcciones en la infraestructura; sin embargo, estas acciones no fueron suficientes para cumplir con de las metas programadas.

2018-6-90UHI-07-0486-07-011 **Recomendación**

Para que la CFE Distribución defina una estrategia puntual para que, en ejercicios subsecuentes, sus 16 Divisiones cumplan las metas del indicador "Compensación de potencia reactiva" a fin de garantizar la calidad y mejorar continuamente sus operaciones, en términos de lo dispuesto en los artículos 7, fracciones I y VI, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas; 5, fracción III, del Acuerdo de Creación de la Empresa

^{30/}

De acuerdo con CFE Distribución se requieren 113 Bancos de Capacitores de 300 kVAr.

Productiva Subsidiaria de la Comisión Federal de Electricidad, denominada CFE Distribución; el numeral 19.3.3 de la Resolución por la que la Comisión Reguladora de Energía expide las disposiciones administrativas de carácter general en materia de acceso abierto y prestación de los servicios en la Red Nacional de Transmisión y las Redes Generales de Distribución de Energía Eléctrica y la sección IV.1, numeral 2, de los Lineamientos que Regulan el Sistema de Control Interno de la Comisión Federal de Electricidad, sus Empresas Productivas Subsidiarias y Empresas Filiales, e informe a la Auditoría Superior de la Federación de los resultados de las medidas emprendidas para corregir las deficiencias detectadas.

10. Reducción de pérdidas de energía eléctrica

En la auditoría núm. 1695-DE, correspondiente a la revisión de la Cuenta Pública 2017, se concluyó que, ese año, el impacto económico de la energía perdida en las RGD, representó el 35.4% de los ingresos obtenidos por la empresa.^{31/}

A fin de dar continuidad, y profundizar en dicho análisis, en este resultado se revisaron los resultados del periodo para determinar el impacto económico que significan los ingresos no facturados por la EPS. El resultado se presenta en dos apartados:

a) Pérdidas de energía

En 2018, la CFE Distribución recibió de la RNT un total de 233,757.6 GWh, para ser entregados a los usuarios finales, de los cuales, únicamente se distribuyeron 202,302.3 GWh por la infraestructura de media y baja tensión, lo que significó una pérdida de 31,455.3 GWh (13.46%), sin que rebasara la meta de 13.60% establecida en el Plan de Negocios de CFE Distribución 2018-2022.

Por tipo de pérdida, 10,710.3 GWh (4.58%) correspondieron a pérdidas técnicas, asociadas con el estado en el que se encontró la infraestructura de las RGD, porcentaje inferior al límite de 5.61% establecido en el Plan de Negocios de CFE Distribución; mientras que 20,745.0 GWh (8.87%) fueron por pérdidas no técnicas, causadas, principalmente, por robo o deficiencias en la medición y facturación, superando el límite de 6.40% (14,968.2 GWh), establecido en el mismo documento, sin que la empresa aclarara las razones por las que se presentó dicho comportamiento.

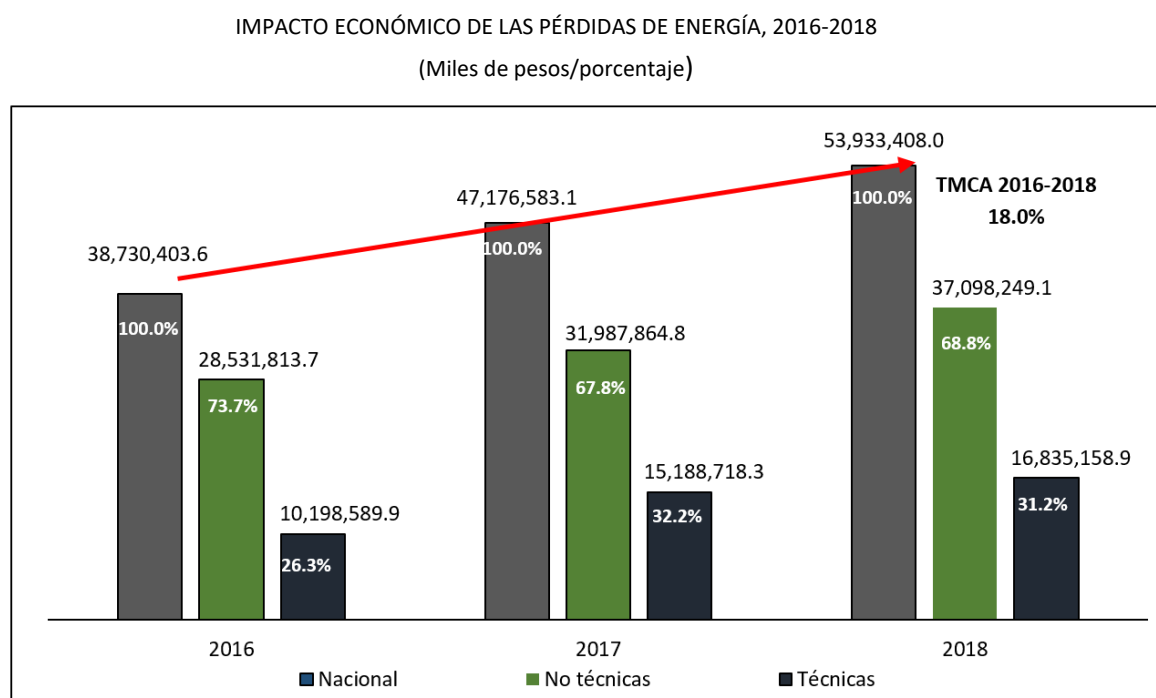
En el análisis por pérdida, se evidenció que respecto de las pérdidas técnicas, la CFE registró resultados conforme a las disposiciones de la CRE, ya que sólo en 3 (Noreste, Sureste y Centro Sur) de las 16 divisiones, superaron marginalmente el límite establecido por el órgano regulador, sin llegar a ser significativo; y para el caso de las no técnicas, se constató que 11 de las 16 divisiones, rebasaron su límite, entre las cuales, Sureste y Valle Norte, mostraron el mismo incumplimiento que en 2017, sin que la EPS documentara las razones

^{31/} Informe de la Auditoría núm. 1695-DE "Desempeño de la Empresa Productiva Subsidiaria CFE Distribución", resultado núm. 4 "Reducción de pérdidas de energía eléctrica", Cuenta Pública 2017.

de dicho comportamiento, ni acreditara las acciones, planes o programas que se han implementado para disminuir las pérdidas y cumplir con los estándares establecidos por la CRE.

b) Impacto económico de las pérdidas

El impacto económico de la energía perdida a nivel nacional en 2018, con base en el cálculo efectuado por la ASF, fue de 53,933,408.0 miles de pesos no facturados por la EPS, como se muestra en la gráfica siguiente:



FUENTE:Elaborada por la ASF con base en la información proporcionada por CFE Distribución mediante el oficio número CFE-DIS-CI-0058/2019 del 30 de mayo de 2019.

Como se observa, el impacto económico de las pérdidas de energía se ha incrementado a un ritmo de 18.0% en promedio anual en el periodo analizado, al pasar de 38,730,403.6 miles de pesos no obtenidos en 2016, a 53,933,556.1 miles de pesos en 2018, lo que representó el 51.6%, respecto de los 104,553,896.0 miles de pesos obtenidos por la CFE Distribución por el cobro de tarifas.

Lo anterior evidencia la materialización de las debilidades y amenazas identificadas por la empresa, relativos a: a) la falta de tipificación del robo de energía como delito grave; b) la colusión del personal con la delincuencia organizada; c) la prevalencia de ciberataques a la

información de mediciones de energía entregada, y d) la falta de mecanismos efectivos para el seguimiento y control de las mismas, sin que la EPS llevara a cabo un plan de mitigación para contrarrestar su efecto negativo, por lo que la empresa sigue registrando pérdidas de sus ingresos de manera constante.

2018-6-90UHI-07-0486-07-012 **Recomendación**

Para que la CFE Distribución implemente, de manera urgente, una estrategia para asegurar la reducción de pérdidas de energía, tanto técnicas como no técnicas, que garantice el cumplimiento de los estándares establecidos por la Comisión Reguladora de Energía, y disminuya el impacto económico que significa la energía eléctrica no facturada, a fin de cumplir con su objeto de generar valor económico y rentabilidad para el Estado, en términos de lo dispuesto en los artículos 7, fracciones I y VI, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas; 2, del Acuerdo de Creación de la Empresa Productiva Subsidiaria de la Comisión Federal de Electricidad, denominada CFE Distribución; 50, fracción III, de la Ley de la Comisión Federal de Electricidad; el numeral III.4, Principio 13, de los Lineamientos que Regulan el Sistema de Control Interno de la Comisión Federal de Electricidad, sus Empresas Productivas Subsidiarias y empresas filiales, y el numeral 2, Imperativo Estratégico I, del Plan de Negocios de CFE Distribución 2018-2022, e informe a la Auditoría Superior de la Federación de los resultados de las medidas emprendidas para corregir las deficiencias detectadas.

11. Continuidad de la estructura y organización corporativa

En la auditoría 1695-DE, correspondiente a la revisión de la Cuenta Pública 2017, se evaluó el establecimiento, por parte de la CFE Distribución, de una estructura y organización corporativa, acorde con las directrices establecidas por la OCDE, a un año de su entrada en operación como EPS.^{32/}

Este resultado se enfoca en analizar la continuidad en el establecimiento de la estructura y organización corporativa de la CFE Distribución en su segundo año de operación como EPS. Para dicho análisis se tomaron como referencia los documentos “Directrices de la OCDE sobre el Gobierno Corporativo de las Empresas Públicas” y “Corporate Governance of State-Owned Enterprises” del Banco Mundial, los cuales proporcionan herramientas y recomendaciones orientadas a garantizar que las empresas públicas operen con eficiencia, eficacia y transparencia, así como que cuenten con una adecuada rendición de cuentas.

El análisis de las actividades realizadas por la CFE Distribución en 2018, para dar continuidad al establecimiento de su estructura y organización corporativa, se presenta en la tabla siguiente:

^{32/} Informe de la Auditoría núm. 1695-DE “Desempeño de la Empresa Productiva Subsidiaria CFE Distribución”, resultado núm. 1 “Instrumentación de prácticas de gobierno corporativo CFE Distribución 2017”, Cuenta Pública 2017.

CONTINUIDAD DE LA ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN CORPORATIVA DE LA CFE DISTRIBUCIÓN, 2018

Directrices de la OCDE sobre el gobierno corporativo en las empresas de propiedad estatal/Actividades realizadas por la CFE Distribución	
2017	2018
Estructura del gobierno corporativo	
La CFE Distribución contó con un Consejo de Administración, un Comité de Auditoría y un Director General.	La CFE Distribución continuó siendo dirigida y administrada por un Consejo de Administración y un Director General. Además, siguió contando con un Comité de Auditoría.
Razones que justifican la propiedad pública	
En 2017, la CFE Distribución justificó su propiedad pública como una de las nueve empresas productivas subsidiarias de CFE, cuyo mandato se refiere a la prestación del servicio público de distribución de energía eléctrica. Ese año, la empresa contó con una estructura y organización que delimitó las fronteras con el resto de las empresas productivas y, en el acuerdo de creación de la empresa, se definió que ésta tiene por objeto prestar el servicio público de distribución de energía eléctrica, generando valor económico y rentabilidad para el Estado. Además, contó con un Estatuto Orgánico y Manual de Organización General.	Se justificó la propiedad pública en los mismos términos del ejercicio anterior, e identificó en su Plan de Negocios 2018-2022, que su misión se refiere a proporcionar el servicio público de distribución de energía eléctrica, garantizando la rentabilidad y sustentabilidad de la empresa, en beneficio de la sociedad. CFE Distribución mantuvo vigente su Estatuto Orgánico y su Manual de Organización General.
El papel del Estado como propietario	
En 2017, la empresa elaboró el Plan de Negocios de CFE Distribución 2017-2021, así como su programa operativo y financiero anual. Acreditó la existencia de una estrategia de comunicación institucional, necesaria para transparentar al interior y exterior de la empresa, su marco jurídico y operativo, así como las estrategias y objetivos prioritarios de la empresa.	En 2018, la EPS elaboró el Plan de Negocios de CFE Distribución 2018-2022, en sus versiones pública y confidencial, para demostrar que estableció y dio a conocer su objetivo de generar valor económico y rentabilidad para la CFE y el Estado. Documentó haber elaborado su Programa Operativo Anual 2018, así como su Programa Financiero Anual 2018.
Las empresas públicas en el mercado	
En el Plan de Negocios de la CFE Distribución 2017-2021, se establecieron los imperativos y direccionamiento estratégico para lograr los objetivos generales de la empresa.	La EPS remitió el Plan de Negocios de CFE Distribución 2018-2022, en el que se establecieron, al igual que en el plan anterior, imperativos e iniciativas estratégicas para ofrecer un servicio eficiente y de calidad.
Tratamiento equitativo de los accionistas y otros inversores	
La CFE Distribución no contó con socios, debido a que es una empresa con capital propio otorgado por el Gobierno Federal, por lo que no se emitió un pronunciamiento sobre esta directriz.	
Relaciones con actores interesados y responsabilidad empresarial	
En 2017, la CFE Distribución contó con el Código de Ética y de Conducta en el cual se reconoció la importancia de sus empleados para el desarrollo institucional, promoviendo su actuación bajo estrictas directrices éticas. Asimismo, informó que existe una Unidad de Ética en el Corporativo Nacional y un Comité Nacional de Ética Corporativa, quienes trabajan los temas en la materia.	Para conducir sus relaciones con sus clientes, otras EPS, CFE Corporativo y empresas privadas, la EPS contó con un Código de Conducta y un Código de Ética, autorizados por el Consejo de Administración de la CFE.
Publicidad y transparencia	
En 2017, la CFE Distribución definió sus metas, misión, visión y objetivos institucionales, los cuales se encontraron indicados en el Plan de Negocios de la empresa. Además, la empresa publicó las actas y acuerdos derivados de las sesiones del Consejo de Administración y el Comité de Auditoría, así como sus Estados Financieros Dictaminados.	Se corroboró que, en el Plan de Negocios de la CFE Distribución 2018-2022, la empresa estableció la misión, visión, metas y objetivos institucionales; además, acreditó la elaboración del Informe Anual de Desempeño 2018, el cual fue aprobado por el Consejo de Administración el 22 de marzo del 2019. Contó con un Comité de Transparencia; actualizó su Manual de Procedimientos para la Atención de Solicitudes de Información Pública, y se publicaron las actas y acuerdos derivados de las sesiones del Consejo de Administración y el Comité de Auditoría en 2018. Sin embargo, la EPS presentó deficiencias en materia de transparencia y rendición de cuentas, ya que el 29 de abril de 2019, el Poder Ejecutivo Federal entregó a la Cámara de Diputados, la Cuenta

Directrices de la OCDE sobre el gobierno corporativo en las empresas de propiedad estatal/Actividades realizadas por la CFE Distribución	
2017	2018
	Pública 2018; sin que la EPS presentara sus Estados Financieros Dictaminados. (El análisis se presentó en el Resultado núm. 1 “Retraso en la publicación de la información financiera de la CFE Distribución en la Cuenta Pública 2018”).
Las responsabilidades de los Consejos de Administración de las Empresas Públicas	
En 2017, el Consejo de Administración de la CFE Distribución estableció sus funciones mediante la emisión de sus reglas de operación y funcionamiento, y con las actas de las sesiones del Consejo de Administración se pudo constatar la actuación de sus miembros en beneficio del mejor interés de la subsidiaria.	La CFE Distribución proporcionó las actas de sesiones ordinarias de su Consejo de Administración, y remitió sus Reglas de Operación y Funcionamiento. Sin embargo, la empresa no acreditó que los miembros del Consejo de Administración no presentaran conflicto de interés; ni que tuvieran un rol activo en el proceso de administración de riesgos de la empresa. (El análisis se presenta en el Resultado núm. 13 “Gestión de riesgos empresariales”).

FUENTE: Elaborada por la ASF con base en las Directrices de la OCDE sobre el Gobierno Corporativo de las Empresas Públicas; el Informe de la Auditoría núm. 1695-DE “Desempeño de la Empresa Productiva Subsidiaria CFE Distribución”, Cuenta Pública 2017; así como en la información proporcionada por la CFE Distribución mediante los oficios núms. CFE-DIS-CI-0039/2019, CFE-DIS-CI-0057/2019 y CFE-DIS-CI-0058/2019, de los días 16, 29 y 30 de mayo de 2019, respectivamente.

En 2018, la CFE Distribución continuó siendo dirigida y administrada por un Consejo de Administración y un Director General, y siguió contando con un Comité de Auditoría. Además, la empresa formalizó su estructura y organización básica y las facultades de sus áreas, en su Estatuto Orgánico y su Manual de Organización General; elaboró su Plan de Negocios en donde estableció, en congruencia con el año previo, su objetivo corporativo y sus imperativos e iniciativas estratégicas para ofrecer un servicio eficiente y de calidad; elaboró su Programa Operativo Anual y su Programa Financiero Anual 2018; dispuso de los códigos de ética y conducta; contó con un Comité de Transparencia; actualizó su Manual de Procedimientos para la Atención de Solicitudes de Información Pública; publicó las actas y acuerdos derivados de las sesiones del Consejo de Administración y el Comité de Auditoría, y actualizó las Reglas de Operación y Funcionamiento de su Consejo de Administración.

Sin embargo, la EPS presentó deficiencias en materia de “Publicidad y transparencia” y, en “Las responsabilidades de los Consejos de Administración de las Empresas Públicas”, ya que no presentó en tiempo sus Estados Financieros Dictaminados; no acreditó que los miembros del Consejo de Administración no presentaran conflicto de interés durante 2018, y su Consejo de Administración no tuvo un rol activo en la identificación, evaluación, respuesta y seguimiento de los riesgos a los que se encontró expuesta la empresa, conforme las mejores prácticas de gobierno corporativo dictadas por la OCDE.

2018-6-90UHI-07-0486-07-013 **Recomendación**

Para que la CFE Distribución implemente medidas puntuales a fin de: a) garantizar la transparencia y rendición de cuentas de la EPS mediante la elaboración, integración, dictaminación y publicación oportuna de estados financieros; b) asegurar una participación activa del Consejo de Administración en el proceso de gestión de riesgos, y c) adopte prácticas para garantizar que los miembros de su Consejo de Administración no presenten conflicto de interés, con objeto de cumplir con las mejores prácticas corporativas y

empresariales reconocidas por la OCDE y lo dispuesto en los artículos 7, fracciones I y VI, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, y 10, párrafo segundo, de la Ley de la Comisión Federal de Electricidad, e informe a la Auditoría Superior de la Federación de los resultados de las medidas emprendidas para corregir las deficiencias detectadas.

12. Planeación estratégica

En la auditoría 1695-DE, correspondiente a la revisión de la Cuenta Pública 2017, se concluyó que el Plan de Negocios de CFE Distribución 2017-2021 no incluía objetivos, indicadores y métricas suficientes para evaluar el desempeño operativo y financiero de la empresa, ni estados financieros proforma completos.^{33/}

a) Análisis del contenido del Plan de Negocios 2018-2022 de la CFE Distribución

En este apartado se analiza el diseño del Plan de Negocios 2018-2021 de la CFE Distribución, respecto del cumplimiento de los requisitos establecidos en el artículo 13 de la Ley de la Comisión Federal de Electricidad: a) Objetivos, líneas y oportunidades de negocio de la empresa; b) principales estrategias comerciales, financieras y de inversiones; c) proyectos de gran magnitud y de mejora tecnológica, así como las adquisiciones prioritarias; d) diagnóstico de su situación operativa y financiera, así como los resultados e indicadores de desempeño, y e) principales escenarios de riesgos estratégicos y comerciales de la empresa.

Asimismo, para la revisión de los indicadores del plan, se evalúa que éstos cumplieran con los criterios “SMART” (por sus siglas en inglés), definidos por la OCDE, en los “Estándares de Calidad para la Evaluación del Desarrollo”, los cuales señalan que los indicadores deben ser: específicos, mensurables, alcanzables, relevantes y referidos a un plazo concreto. Además de estos criterios, la ASF analizó si los indicadores fueron “suficientes” para evaluar el desempeño integral de la CFE Distribución.

Con la revisión del contenido del Plan de Negocios de la CFE Distribución, se constató que:

- En el primer requisito, la empresa estableció 9 métricas en el plan de negocios: 2 financieras (EBITDA y ROA), y 7 operativas relacionadas con la continuidad y calidad del servicio, así como con las pérdidas de energía. Sin embargo, únicamente 5 cumplieron los criterios SMART de ser específicos, medibles, alcanzables y relevantes, y los 4 restantes no atendieron a dichos criterios, por lo que la empresa, al igual que en 2017, continuó careciendo de métricas adecuadas y suficientes para medir su desempeño operativo y financiero.

Como hechos posteriores, y en respuesta a la presentación de resultados finales, mediante el oficio núm. CFE-DIS-CI-122-2019 del 11 de octubre de 2019, la CFE

^{33/} Informe de la Auditoría núm. 1695-DE “Desempeño de la Empresa Productiva Subsidiaria CFE Distribución”, resultado núm. 1 “Instrumentación de prácticas de gobierno corporativo”, Cuenta Pública 2017.

Distribución remitió los indicadores operativos y financieros que serán incluidos en el Plan de Negocios de CFE Distribución 2020-2025, a fin de medir su desempeño; no obstante, se verificó que éstos no cumplen con los criterios SMART, ni fueron suficientes para verificar el cumplimiento de sus líneas o estrategias establecidas, por lo que no se solventa la observación.

- En el segundo requisito, se comprobó que la empresa estableció sus principales estrategias comerciales, financieras y de inversiones; así como sus proyectos e inversiones prioritarias para su operación.

Si bien la CFE Distribución presentó en el Plan de Negocios las proyecciones a 2022 de su estado de resultados y de su EBITDA, continuó sin incluir completos sus estados financieros proforma, ya que no presentó las proyecciones financieras de su balance general y de su flujo de efectivo, con la finalidad de contar con un panorama completo sobre los resultados de sus estrategias financieras en un horizonte de 5 años. Como hechos posteriores, y en respuesta a la presentación de resultados finales, mediante el oficio núm. CFE-DIS-CI-122-2019 del 11 de octubre de 2019, la CFE Distribución remitió los estados financieros proforma “Balance general”, “Estado de flujo de efectivo”, “Estado de resultados” y “Estado de cambios en el patrimonio”, que se incluirán en su Plan de Negocios 2020-2025, por lo que se solventa la observación

- En el tercer requisito, se constató que, en el Plan de Negocios de CFE Distribución 2018-2022, la EPS no realizó un diagnóstico de su situación operativa y financiera, que incluyera los resultados de sus principales indicadores y le permitiera contar con información suficiente para evaluar su desempeño.

Como hechos posteriores y en respuesta a la presentación de resultados finales, mediante el oficio núm. CFE-DIS-CI-122-2019 del 11 de octubre de 2019, la CFE Distribución remitió sus análisis FODA, los arboles de problemas, así como los diagnósticos operativos y financieros de la empresa, todos ellos correspondientes al ejercicio fiscal 2019, en donde se describe el panorama económico, de infraestructura, de corrupción y legislación, que será considerado para la elaboración de su Plan de Negocios 2020-2025, por lo que se solventa la observación

- En el cuarto requisito, se verificó que la CFE Distribución determinó 5 riesgos; no obstante, éstos no coinciden con los 20 riesgos identificados en sus Fichas Técnicas de Riesgos. Además, el sistema de gestión de riesgos de la empresa presentó deficiencias, las cuales se detallan en el resultado núm. 13 “Gestión de riesgos empresariales”.

b) Alineación de las métricas del Plan de Negocios de la CFE Distribución respecto de las del Plan de Negocios de CFE Corporativo

Se identificó que en el Plan de Negocios de CFE Distribución 2018-2022, la EPS incluyó otras métricas adicionales a las establecidas por CFE Corporativo: Pérdidas de energía en media y baja tensión; Pérdidas técnicas; Pérdidas no técnicas; SAIDI, y SAIFI; sin embargo, no se incluyeron todas las métricas financieras estratégicas establecidas originalmente en el Plan de Negocios de CFE Corporativo (Flujo de efectivo y Balance Financiero - Presupuestal), sin que se precisaran las causas de esta situación, por lo que las métricas para evaluar las actividades de la CFE Distribución no se alinearon completamente a las definidas por el corporativo.

2018-6-90UHI-07-0486-07-014 Recomendación

Para que la CFE Distribución implemente medidas puntuales, a fin de perfeccionar su planeación estratégica, con objeto de que: a) el Plan de Negocios de CFE Distribución cuente con métricas operativas y financieras específicas, medibles, alcanzables, relevantes y referidas a un plazo concreto, y suficientes para evaluar su desempeño y el cumplimiento de su objetivo de generar rentabilidad y valor económico en favor del Estado mexicano; b) perfeccione el proceso de identificación de los riesgos que sustentan su planeación, para que exista congruencia entre los riesgos identificados en su plan y las Fichas Técnicas de Riesgos, y c) alinee sus indicadores con los del Plan de Negocios de CFE Corporativo, con objeto de cumplir lo dispuesto en los artículos 134, párrafo primero, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 7, fracciones I y VI, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas; 13, fracciones I, II, III y IV, y 69, de la Ley de la Comisión Federal de Electricidad, e informe a la Auditoría Superior de la Federación de los resultados de las medidas emprendidas para corregir las deficiencias detectadas.

13. Gestión de Riesgos Empresariales

En este resultado se analiza la gestión de riesgos empresariales llevada a cabo por la CFE Distribución en 2018, tomando como referencia los documentos “Metodología del Modelo Empresarial de Riesgos de la Comisión Federal de Electricidad, sus Empresas Productivas Subsidiarias y Empresas Filiales”, de la CFE, y “Gestión del Riesgo Empresarial – Integración con Estrategia y Desempeño”, del Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission (COSO). Para llevar a cabo dicho análisis, se desarrollaron los cuatro apartados siguientes:

a) Sistema de Gestión de Riesgos Empresariales implementado en la CFE Distribución

De acuerdo con las mejores prácticas internacionales establecidas en el documento “Gestión del Riesgo Empresarial – Integración con Estrategia y Desempeño”, de COSO, la gestión de riesgos empresariales se integra por cinco componentes:

- 1) Gobierno y cultura: el gobierno, encabezado por el Consejo de Administración y el Director General de la EPS, marca el rumbo de la entidad, reforzando la importancia de la gestión de riesgos empresariales y estableciendo responsabilidades de supervisión al respecto. La cultura hace referencia a los valores éticos, los comportamientos deseados y la comprensión de los riesgos en la entidad.
- 2) Estrategia y establecimiento de objetivos: la gestión de los riesgos empresariales, la estrategia y el establecimiento de objetivos, funcionan juntos en el proceso de planificación estratégica. Se establece el apetito o tolerancia al riesgo y se alinea con la estrategia y los objetivos ponen en práctica la estrategia.
- 3) Desempeño: es necesario identificar y evaluar aquéllos riesgos que puedan afectar a la consecución de los objetivos estratégicos y de negocio. Los riesgos se priorizan en función de su gravedad en el contexto del apetito o tolerancia al riesgo. Posteriormente, la organización selecciona las respuestas ante el riesgo y adopta una visión a nivel cartera con respecto al nivel de riesgo que ha asumido.
- 4) Revisión y monitoreo: al examinar el desempeño de la entidad, una organización puede determinar cómo funcionan los componentes de gestión del riesgo empresarial con el paso del tiempo en un entorno de cambios sustanciales, y qué aspectos son susceptibles de revisar y modificar.
- 5) Información, comunicación y reporte: la gestión del riesgo empresarial requiere un proceso continuo de obtención e intercambio de la información necesaria, que fluya hacia arriba, hacia abajo y a lo largo de todos los niveles de la organización.

Con la revisión de la información y de la evidencia documental, se constató que, en términos generales, en 2018, la CFE Distribución implementó un sistema de gestión de riesgos empresariales, con el objetivo de prevenir, identificar, responder y dar seguimiento a los riesgos involucrados en el desarrollo de las actividades de la empresa, mismo que estuvo bajo el control central de CFE Corporativo, mediante el Coordinador del Sistema de Control Interno, y fue instrumentado en la EPS por el Enlace de Control Interno y Administración de Riesgos.

En cuanto a la adopción de las mejores prácticas internacionales en materia de gestión de riesgos empresariales, reconocidas por COSO, se verificó lo siguiente:

- Componente 1. Gobernanza y Cultura: en 2018, CFE Distribución conoció sus riesgos estratégicos y estableció las acciones de mitigación para cada uno de ellos; designó un Enlace en materia de Control Interno y Administración de Riesgos; contó con códigos de ética y de conducta, en donde se incluyó la Política de Tolerancia Cero a la Corrupción, a fin de prevenir, detectar y erradicar la corrupción en las actividades que realiza la empresa, y contó con los Lineamientos para la Operación del Programa Anual de Capacitación, Adiestramiento y Desarrollo Humano del Corporativo, las EPS y Unidades de Negocio de la CFE, a fin de asegurar el cumplimiento del Programa Anual

de Capacitación; sin embargo, la EPS no contó con una estructura operativa formal para administrar los riesgos de la empresa; no acreditó el involucramiento activo del Consejo de Administración en el proceso de administración de riesgos, y no se aseguró de que los miembros del Consejo de Administración de la EPS no presentaran conflicto de intereses.

- Componente 2. Estrategia y establecimiento de objetivos: la EPS acreditó la identificación de 20 riesgos estratégicos y directivos a los que se encontró expuesta, y la alineación de cada uno de ellos con los objetivos establecidos en el Plan de Negocios de CFE Distribución. No obstante, no analizó su contexto empresarial, ni identificó la tolerancia a los riesgos a los que se encontró expuesta.
- Componente 3. Desempeño: en 2018 la CFE Distribución elaboró sus Fichas Técnicas de Riesgos y su Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR), instrumentos que le permitieron identificar los riesgos, evaluar la gravedad de los mismos y establecer las acciones para su mitigación. Sin embargo, la EPS no formalizó un procedimiento específico para integrar la cartera o portafolios de riesgos al interior de la EPS, ni acreditó el involucramiento del Consejo de Administración de la CFE Distribución en el seguimiento del PTAR.
- Componente 4. Revisión y monitoreo: la CFE Distribución no demostró la forma en que identificó y evaluó periódicamente los cambios internos y externos que pudieron haber afectado el logro de los objetivos, ni los mecanismos para enfrentar los riesgos emergentes y atípicos; tampoco acreditó la información con base en la cual se reportaron los resultados de las acciones de mitigación de cada riesgo, ni documentó las acciones llevadas a cabo para autoevaluar y supervisar el funcionamiento del Modelo Empresarial de Riesgos (MER).
- Componente 5. Información, comunicación y reporte: la CFE Distribución no contó con un sistema informático que le permitiera cerciorarse de la calidad, suficiencia y oportunidad de la información, que contribuyera a la adecuada toma de decisiones en materia de administración de riesgos; tampoco acreditó la implementación de mecanismos para establecer canales de comunicación internos y externos sobre los riesgos, y no informó a su Consejo de Administración sobre el desempeño en el proceso de administración de riesgos en 2018.

De esta forma, con la implementación de su sistema de gestión de riesgos, en 2018, la CFE Distribución identificó en sus Fichas Técnicas de Riesgos 2018, un total de 20 riesgos a los que se encontró expuesta la empresa: 10 directivos y 10 estratégicos, mismos que fueron clasificados como: financieros, normativo, tecnológico, reputacional, legal, social, laboral, de fraude y corrupción. Para cada uno de los riesgos establecidos, la EPS determinó el tipo, el nivel de decisión, el factor, el impacto, la probabilidad y además, se establecieron acciones de mitigación específicas para cada uno de los 20 riesgos.

b) Áreas clave con riesgo o banderas rojas detectadas por la ASF

La ASF determinó que el proceso de administración de riesgos en la CFE Distribución no consideró la totalidad de los riesgos a los que se encontró expuesta, por lo que su Director General y su Consejo de Administración, desconocen el riesgo que significa la existencia de un mecanismo para financiar las pérdidas de una EPS, con los ingresos de otra EPS de la CFE:

- Las transferencias utilizadas para financiar las pérdidas de CFE SSB, materializadas en el “Cargo por Demanda Garantizada”, se refieren a un monto que CFE SSB cobrará a la CFE Distribución por garantizarle la colocación de cierta cantidad de energía, lo cual incide negativamente en la situación financiera de la CFE Distribución, y representa una ventaja competitiva injusta de CFE SSB, respecto de los demás suministradores de electricidad pertenecientes al sector privado, implicando riesgos reputacionales (el análisis se presentó en el resultado núm. 3 “Financiamiento de pérdidas en el suministro de electricidad”).

c) Gestión de riesgos de fraude y corrupción

La ASF constató que en las Fichas Técnicas de Riesgos 2018, la CFE Distribución sólo incluyó un riesgo en materia de corrupción, denominado “Incremento de casos de corrupción por falta de una estrategia de cambio en la cultura organizacional”, el cual consiste en que “la falta de reforzamiento en la cultura organizacional, puede generar vacíos en temas de combate y prevención de la corrupción”, por lo que, para atenderlo, se implementó una acción de mitigación.^{34/}

Sin embargo, se observó que el riesgo identificado por la EPS fue general y ambiguo, pues no expresa la característica del acto de corrupción que podría presentarse, las áreas en las que podría presentarse, ni el impacto que podría tener en la operación de la empresa.

La ASF verificó que, en 2018, la CFE Distribución no contó con un programa específico de prevención, detección e investigación de delitos, conforme a lo establecido en el apartado VIII “De los riesgos de corrupción y fraude”, de la “Metodología del Modelo Empresarial de Riesgos de la Comisión Federal de Electricidad, sus Empresas Productivas Subsidiarias y Empresas Productivas Filiales”.

^{34/} La acción de mitigación correspondió a la implementación de un “Programa de difusiones de temas relacionados con la Ética Corporativa y la Cero Tolerancia a la Corrupción”, el cual reporta, a marzo de 2019, un avance de 70.0%.

d) Deficiencias de la “Metodología del Modelo Empresarial de Riesgos de la Comisión Federal de Electricidad, sus Empresas Productivas Subsidiarias y Empresas Productivas Filiales”

La ASF identificó que la metodología de administración de riesgos de la CFE y sus EPS presentó las problemáticas siguientes:

- En la metodología se estableció que el Coordinador del Sistema de Control Interno de CFE Corporativo es designado por el Director General y tiene la responsabilidad de llevar a cabo la implementación, administración, seguimiento y evaluación del Sistema de Control Interno, lo cual incluye la administración de riesgos.
- Asimismo, se dispuso que los directores generales de las EPS, en este caso de la CFE Distribución, designarán a los Enlaces de Administración de Riesgos, los cuales son el canal de comunicación e integración entre el Coordinador del Sistema de Control Interno de CFE Corporativo y los responsables directos de sus empresas. De esta forma, la administración de riesgos operó de manera centralizada, ya que el Enlace de Control Interno y Administración de Riesgos de CFE Distribución, reportó directamente al Coordinador del Sistema de Control Interno de CFE Corporativo, y no al Consejo de Administración de la CFE Distribución. Esta situación evidenció que, en materia de gestión de riesgos, no existió una separación funcional ni operativa de la CFE Distribución respecto de CFE Corporativo.
- Otro elemento en el que se evidencia esta centralización es el Plan de Negocios de CFE Corporativo 2018-2022, en el que se indica que “en lo relativo a los riesgos financieros y operativos, serán la Dirección Corporativa de Finanzas (DCF) y la Dirección Corporativa de Operaciones (DCO) quienes establecerán la manera en que éstos serán gestionados”.
- Se evidenció que el Director General de la CFE Distribución sí tuvo conocimiento de los 20 riesgos estratégicos y directivos identificados; sin embargo, el Consejo de Administración de la EPS no desarrolló un rol activo en el proceso de administración de los mismos, lo que condujo a que no existiera un modelo de “Risk Governance”, conforme a las mejores prácticas internacionales establecidas por la OCDE, entendido como la forma en la que los consejos de administración y los directores generales autorizan, optimizan y monitorean la gestión de riesgos de una entidad. Además, el modelo incluye las capacidades, las estructuras, los controles, los sistemas de información y la cultura desplegados para gestionar los riesgos.^{35/}
- La metodología se caracterizó por ser estática, ya que anualmente se elaboran las Fichas Técnicas de Riesgos y el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos

^{35/} International Financial Corporación, 2012, “Risk Taking: A Corporate Governance Perspective”, p. 11.

(PTAR), por lo que no se tiene un enfoque de respuesta ante el surgimiento o materialización de riesgos emergentes^{36/} a lo largo del año fiscal en curso, conforme a las mejores prácticas internacionales establecidas en las “Directrices para la gobernanza de riesgos emergentes” del International Risk Governance Council (IRGC), en las que se señala que los riesgos emergentes tienden a desarrollarse en entornos complejos y muestran altos niveles de incertidumbre, por lo que es necesario que la alta dirección se concentre en la detección temprana y el análisis de los factores que desencadenan los riesgos emergentes o nuevas amenazas, mediante un proceso de revisión periódica de la cartera de riesgos de la organización, lo que mejora la capacidad de la empresa para adaptarse a los entornos cambiantes. Por ello, resulta indispensable que la EPS cuente con un enfoque orientado a dar respuesta a la materialización de riesgos emergentes.

- En la metodología no se establece el proceso específico para integrar la cartera o el portafolio de riesgos al interior de las EPS. Al respecto, la firma McKinsey&Company señala que, muchas veces, los consejos de administración y la alta dirección sólo tienen una vaga idea de cuáles son sus riesgos y la estrategia global para mitigarlos, por lo que, si bien cada unidad debe identificar y dar respuesta a los riesgos de su área, todos éstos se deben integrar en un portafolio de riesgos e involucrar a todos los niveles de la empresa en la gestión de los mismos, desde las áreas operativas, pasando por las gerenciales y, finalmente, las directivas.^{37/}

2018-6-90UHI-07-0486-07-015 **Recomendación**

Para que la CFE Distribución en coordinación con CFE Corporativo, instrumente estrategias para perfeccionar y fortalecer el sistema de gestión de riesgos de la empresa productiva subsidiaria (EPS), a fin de que éste permita prevenir, detectar, evaluar, responder y dar seguimiento a los riesgos a los que la empresa se encuentra expuesta para crear, preservar y materializar valor económico en la distribución de energía, mediante: a) la participación activa del Consejo de Administración de la EPS en el proceso de administración de riesgos; b) el establecimiento de controles que aseguren que los miembros del Consejo de Administración de la EPS, no presenten conflicto de intereses; c) la identificación de la tolerancia a los riesgos a los que se encuentra expuesta; d) la implementación de mecanismos de comunicación internos y externos respecto de los riesgos y su seguimiento; e) el establecimiento de un programa específico para la prevención, detección e investigación de riesgos de corrupción, y f) la incorporación de mejores prácticas internacionales en materia de gestión de riesgos emergentes para responder oportunamente al entorno cambiante, en términos de lo establecido en los artículos 7, fracciones I y VI, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas; 10, párrafo

^{36/} De acuerdo con la International Risk Governance Council “los riesgos emergentes, pueden ser nuevas amenazas o ya identificadas, pero que surgen o aparecen en un ambiente desconocido. Son distintos de los riesgos comunes porque la empresa sabe cómo administrar éstos, pero desconoce qué hacer con los emergentes”.

^{37/} McKinsey&Company, 2010, “A Board Perspective on Enterprise Risk Management”.

segundo, de la Ley de la Comisión Federal de Electricidad, y del numeral VIII "De los riesgos de corrupción y fraude", de la "Metodología del Modelo Empresarial de Riesgos de la Comisión Federal de Electricidad, sus Empresas Productivas Subsidiarias y Empresas Productivas Filiales", e informe a la Auditoría Superior de la Federación de los resultados de las medidas emprendidas para corregir las deficiencias detectadas.

2018-6-90UHI-07-0486-07-016 **Recomendación**

Para que la CFE Distribución establezca estrategias con el propósito de controlarlo, en su caso, comunicar a las instancias pertinentes, los riesgos asociados a la existencia del "Cargo por Demanda Garantizada" que tiene con CFE SSB, a fin de contribuir a mejorar su situación financiera para que, en el mediano plazo, esté en condiciones de generar valor económico y rentabilidad en favor del Estado mexicano, en términos de lo establecido en los artículos 134, párrafo primero, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 7, fracciones I y VI, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas; 54, fracción I, de la Ley de la Comisión Federal de Electricidad y el artículo 2, del Acuerdo de creación de la empresa productiva subsidiaria de la Comisión Federal de Electricidad, denominada CFE Distribución, e informe a la Auditoría Superior de la Federación de los resultados de las medidas emprendidas para corregir las deficiencias detectadas.

14. Separación de la CFE Distribución respecto de CFE SSB

En la auditoría de desempeño 1695-DE, correspondiente a la revisión de la Cuenta Pública 2017, la ASF constató que, en ese año, el proceso de separación contable, operativa, funcional y legal, respecto de CFE Corporativo y otras EPS no había concluido, por lo que la empresa no operó de manera independiente.

Con la finalidad de dar continuidad a dicho análisis, en este resultado se analiza la separación de la CFE Distribución en 2018.

El 11 de enero de 2016 se publicaron en el DOF, los Términos para la Estricta Separación Legal de la CFE, a fin de realizar una separación contable, operativa, funcional y legal de cada una de las líneas de negocio de la cadena de valor de la industria eléctrica, entre ellas, la de distribución de energía eléctrica.^{38/} En dichos términos se estableció una separación vertical, con el propósito de crear una empresa de distribución y otra de comercialización que operaran de forma independiente entre sí: la CFE Distribución y la CFE Suministrador de Servicios Básicos (CFE SSB).

La ASF constató que, en materia de separación contable, en 2018, la CFE Distribución integró sus estados financieros, los cuales, a la fecha de conclusión de los trabajos de

^{38/} Diario Oficial de la Federación (DOF), Ley de la Industria Eléctrica. México, 2014 y Secretaría de Energía (SENER), Términos para la Estricta Separación Legal de la Comisión Federal de Electricidad. México, 2016.

auditoría, continuaban en proceso de dictaminación por la firma de consultoría KPMG Cardenas Dosal S.C.

En cuanto a la separación funcional, la CFE Distribución acreditó que publicó, en ese año, su Estatuto Orgánico y su Manual General de Organización, documentos en los que estableció su estructura, su organización básica y las funciones de cada una de las áreas que la conforman.

Por lo que respecta a la separación legal, el 29 de marzo de 2016, se publicó en el DOF el “Acuerdo de creación de la empresa productiva subsidiaria de la Comisión Federal de Electricidad, denominada CFE Distribución”, en el que se estableció que la EPS contaría con personalidad jurídica y patrimonio propios.

Sobre el proceso de separación operativa para que la EPS opere de forma independiente, se constató que éste no concluyó en 2018, debido a lo siguiente:

- Los recursos humanos que laboraron en la EPS fueron contratados por CFE Corporativo, por lo que, aunque registró el gasto correspondiente a “Remuneraciones y prestaciones al personal” en sus estados financieros, a la fecha de elaboración de este informe, CFE Distribución continúa en proceso para completar la transferencia legal de los empleados del corporativo a la EPS de distribución.
- Se identificó que, en 2018, existió un mecanismo de transferencia de recursos entre CFE Distribución y CFE SSB, reflejado en un “Cargo por Demanda Garantizada”, el cual se refiere a un monto que CFE SSB cobrará a la CFE Distribución por garantizarle la colocación de cierta cantidad de energía, lo cual se analizó en el resultado núm. 3 “Financiamiento de pérdidas en el suministro de electricidad”.
- CFE Corporativo centralizó el proceso de administración de riesgos de la CFE Distribución, ya que el enlace de Control Interno y Administración de Riesgos de la EPS reportó directamente al Coordinador del Sistema de Control Interno de CFE Corporativo, y no al Consejo de Administración de la CFE Distribución, por lo que el Consejo no tuvo un rol activo en el proceso, lo cual se analizó en el resultado núm. 13 “Gestión de riesgos empresariales”.

De esta forma, si bien la empresa avanzó en su separación contable, funcional y legal, al cierre de 2018, continuó sin existir una separación operativa real respecto de CFE Corporativo, ya que la CFE Distribución no contó con personal directamente contratado; la administración de riesgos de la empresa estuvo centralizada por el corporativo, y existió el “Cargo por Demanda Garantizada”, que es un mecanismo para financiar, con ingresos de CFE Distribución, las pérdidas de la CFE SSB.

Nuevos términos para la separación de la CFE en 2019

El 25 de marzo de 2019, la SENER publicó el “Acuerdo por el que se modifican los Términos para la Estricta Separación Legal de la Comisión Federal de Electricidad”, con los cuales se abre la posibilidad de que la CFE Distribución comercialice electricidad, ya que en el numeral 4.1.2, inciso e, se establece que las EPS de la CFE que realicen actividades de distribución no podrán realizar actividades de comercialización, salvo cuando en las actividades de comercialización se pueda mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos conjuntos de los servicios, al aprovechar economías de escala.

Al respecto, el 2 de mayo de 2019, la Comisión Federal de Competencia Económica (COFECE) emitió una opinión sobre la modificación realizada por la SENER a los Términos para la Estricta Separación Legal de la CFE,^{39/} en la que advirtió que permitir que la CFE Distribución participe tanto en la distribución como en la comercialización de la electricidad podría implicar la existencia de “subsidiados cruzados” entre dichas actividades; además de debilitar la separación entre la distribución y el suministro, limitaría la competencia económica, ya que podría:

1. Evitar que clientes de CFE SSB migren al esquema de suministro calificado.
2. Limitar el acceso abierto y equitativo de los suministradores calificados a las Redes Generales de Distribución.
3. Propiciar que no se suscriban contratos con suministradores distintos al de la CFE.

Debido a estas implicaciones, la COFECE recomendó que la CFE mantenga la separación vertical entre los eslabones de distribución y comercialización.

En este contexto, la ASF considera necesario que la CFE y la SENER analicen la opinión y la recomendación de la COFECE y, en su caso, realicen las adecuaciones necesarias al “Acuerdo por el que se modifican los Términos para la estricta separación legal de la Comisión Federal de Electricidad”, a fin de dar cumplimiento a la normativa establecida tanto en materia energética como en materia de competencia económica.

2018-6-90UHI-07-0486-07-017 Recomendación

Para que la CFE Distribución en coordinación con CFE Corporativo, establezca los mecanismos necesarios para avanzar en la separación operativa de la Empresa Productiva Subsidiaria, respecto de CFE Corporativo y CFE Suministrador de Servicios Básicos, a fin de

^{39/} Opinión núm. OPN-003-2019, emitida por el Pleno de la Comisión Federal de Competencia Económica, en materia de libre competencia y competencia económica sobre el “Acuerdo por el que se modifican los Términos para la estricta separación legal de la Comisión Federal de Electricidad (CFE), publicados el 11 de enero de 2016.”, por considerar que ciertas disposiciones podrían implicar un riesgo para las condiciones de competencia y libre competencia en la industria eléctrica.

que la EPS de distribución opere de manera independiente y se evite la existencia de mecanismos para financiar, con ingresos de CFE Distribución, las pérdidas registradas en el suministro de electricidad, en términos de lo dispuesto en los artículos 7, fracciones I y VI, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, y cuarto transitorio de la Ley de la Industria Eléctrica, e informe a la Auditoría Superior de la Federación de los resultados de las medidas emprendidas para corregir las deficiencias detectadas.

Consecuencias Sociales

En 2018, la CFE Distribución operó un total de 838,831.2 kilómetros de líneas de baja y media tensión, mediante las cuales distribuyó 202,302.3 GWh, a fin de garantizar al suministro eléctrico a los 43.4 millones de usuarios de los sectores doméstico, comercial, de servicios, agrícola, y de mediana y gran industria, por cuya prestación del servicio, obtuvo un ingreso de 104,553,896.0 miles de pesos; sin embargo, a dos años de operación como Empresa Productiva Subsidiaria de la Comisión Federal de Electricidad, no ha logrado ser rentable y generar valor económico para el Estado, por lo que, su deficiente estructura financiera actual, sus pérdidas de energía y la existencia de un mecanismo para transferir ingresos por el cobro de tarifas de CFE Distribución para financiar las pérdidas de CFE SSB, podrían poner en riesgo la prestación del servicio público bajo los estándares de calidad y confiabilidad exigidos.

Buen Gobierno

Impacto de lo observado por la ASF para buen gobierno: Planificación estratégica y operativa, Controles internos y Vigilancia y rendición de cuentas.

Resumen de Resultados y Acciones

Se determinaron 14 resultados, de los cuales, 1 en uno no se detectó irregularidad y los 13 restantes generaron:

17 Recomendaciones al Desempeño.

Adicionalmente, en el transcurso de la auditoría se emitió(eron) oficio(s) para solicitar la intervención del Órgano Interno de Control y de la(s) autoridad(es) recaudatoria(s) con motivo de 1 irregularidad(es) detectada(s).

Dictamen

El presente dictamen se emite el 11 de octubre de 2019, fecha de conclusión de los trabajos de auditoría. Ésta se practicó sobre la información proporcionada por la entidad fiscalizada de cuya veracidad es responsable; fue planeada y desarrollada con el propósito de fiscalizar el cumplimiento del objetivo de la CFE Distribución, de generar valor económico y rentabilidad para el Estado, mediante la distribución de energía eléctrica. Se aplicaron los procedimientos y las pruebas que se estimaron necesarios; en consecuencia, existe una base razonable para sustentar este dictamen.

De acuerdo con los diagnósticos incluidos en la planeación nacional 2013-2018, el problema central del sector eléctrico, en materia de distribución de electricidad, radicaba en: la rentabilidad negativa de la empresa por sus actividades de distribución de energía eléctrica, debido a la falta de visión de negocios; las limitadas acciones de mantenimiento, ampliación y modernización de las Redes Generales de Distribución, y la insuficiente respuesta para la reducción de pérdidas de energía eléctrica.

En respuesta a esta problemática, el Gobierno Federal promulgó la Reforma Energética de 2013, con el propósito de transformar a la CFE en Empresa Productiva del Estado (EPE), la cual se separó en 9 Empresas Productivas Subsidiarias (EPS) y 4 empresas filiales. Una de las EPS fue CFE Distribución, la cual se creó con la finalidad de realizar las actividades necesarias para prestar el servicio público de distribución de energía eléctrica, generando valor económico y rentabilidad para el Estado. Actualmente, la CFE se encuentra conformada por 10 subsidiarias y 5 filiales.

Con motivo de la revisión de la Cuenta Pública 2017, la ASF realizó 9 auditorías de desempeño a las 9 EPS de la CFE, entre ellas a la CFE Distribución. Para llevar a cabo estas revisiones, en la fiscalización de la Cuenta Pública 2018 se empleó el enfoque de “auditoría continua”, con la finalidad de mantener un seguimiento constante sobre el desempeño de estas empresas y evaluar el avance, prevalencia o agudización de las deficiencias detectadas en la Cuenta Pública 2017.

La auditoría núm. 486-DE “Desempeño de la Empresa Productiva Subsidiaria CFE Distribución”, a cargo de CFE Distribución, correspondiente al ejercicio fiscal 2018, comprendió la revisión de cuatro vertientes: 1) desempeño financiero; 2) evaluación económica; 3) desempeño operativo, y 4) gobierno corporativo.

Los resultados de la fiscalización de la Cuenta Pública 2018 permitieron constatar que, por lo que corresponde al desempeño financiero de la EPS, en 2018, su situación financiera no le permitió cumplir con su objetivo de generar rentabilidad y valor económico para el Estado:

- CFE Distribución no cumplió con su obligación de presentar sus estados financieros como parte de la Cuenta Pública 2018, por lo que, a la fecha de cierre de este informe, la Cámara de Diputados, los ciudadanos y otras partes interesadas, aun no cuentan con información definitiva sobre la situación financiera de la EPS en 2018, lo que, además, vulnera el derecho de acceso de la ciudadanía a la información pública gubernamental, y limita, al interior de la empresa, el proceso de toma de decisiones.
- En 2018, el indicador de Valor Económico Agregado (EVA, por sus siglas en inglés) mostró un resultado negativo en 64,804,624.7 miles de pesos, lo que significa que la empresa destruyó valor económico en su operación; y tampoco logró ser rentable, ya que obtuvo un ROA negativo de 6.5%; un ROE negativo de 18.1%, y un ROCE negativo en 4.2%.

- Se identificó la existencia de un mecanismo de transferencia de recursos entre CFE Distribución y CFE SSB, denominado “Cargo por Demanda Garantizada”, para financiar las pérdidas en el segmento de suministro básico de electricidad, con los ingresos de otro negocio que debería estar separado verticalmente. En 2018, dicha transferencia fue de 25,091,077.0 miles de pesos, que representan el 24.0%, de los 104,553,896.0 miles de pesos obtenidos de la prestación del servicio público de distribución de la energía eléctrica y, de no haberse aplicado dicho cargo, su EBITDA negativo de 4,577,256.0 miles de pesos, hubiera sido positivo en 20,513,821.0 miles de pesos.

En cuanto a la evaluación económica de los proyectos de inversión, se observó lo siguiente:

- En 2018, la EPS contó con tres proyectos de inversión en fase de operación, pero no generó, integró ni consolidó información para evaluar en qué medida alcanzó la rentabilidad estimada de los proyectos, a partir del cálculo de los valores reales de los indicadores proyectos Valor Presente Neto y Tasa Interna de Retorno, por lo que no es posible determinar en qué medida incrementaron el patrimonio de la empresa, conforme lo que marcan los “Lineamientos para la Integración del Mecanismo para Evaluación y Seguimiento de los Programas y Proyectos de Inversión, durante las fases de Ejecución y Operación, de la Comisión Federal de Electricidad y sus Empresas Productivas Subsidiarias”.
- En 2018, la empresa distribuyó un total de 202,302.3 GWh, pero sólo cobró 182,937.5 GWh (90.4%), sin que la empresa acreditara las razones por las que no se facturó energía entregada a las EPS de generación y de transmisión, así como la entregada para exportación.

En lo que se refiere al desempeño operativo de la empresa, se identificó lo siguiente:

- En 2018, se ejecutaron sólo 7 de las 27 instrucciones emitidas por el CENACE para llevar acabo la conexión e interconexión de centros de carga y centrales eléctricas solicitantes de acceso a las RGD.

De las 7 instrucciones ejecutadas, la EPS documentó haber suscrito el mismo número de contratos con los centros de carga y centrales eléctricas; sin embargo, se constató que ninguno cumplió con los nueve criterios establecidos en el modelo de contrato elaborado por la CRE.

- En materia de infraestructura, CFE Distribución debía implementar 17 proyectos de ampliación y modernización instruidos por la SENER y establecidos en el PRODESEN 2018-2032; pero, al finalizar el año, sólo se habían llevado a cabo 9, debido a la falta de recursos y, de ellos, sólo 2 cumplieron con sus metas, lo que demostró la falta de acciones coordinadas entre las áreas de la EPS, para llevar a cabo adecuadamente el proceso de planeación, programación y presupuestación de los proyectos. Ello provocó que no se pudiera reducir el rezago en materia de infraestructura, y que se comprometiera la atención de la creciente demanda de energía en el país.

- Respecto de la continuidad y calidad en la prestación del servicio público de distribución de la energía eléctrica, aunque a nivel nacional se registraron resultados positivos, la EPS continuó mostrando deficiencias en la gestión de los resultados a nivel divisional de los indicadores CAIDI, SAIDI y Compensación de potencia reactiva.

Las condiciones en las que se llevó a cabo la distribución, afectaron, en 2018, la continuidad del servicio entregado a 57,310.7 miles de usuarios, quienes experimentaron interrupciones del suministro.

- En 2018, la CFE Distribución recibió de la RNT un total de 233,757.6 GWh, para ser entregados a los usuarios finales, de los cuales, únicamente se distribuyeron 202,302.3 GWh por la infraestructura de media y baja tensión, lo que significó una pérdida de 31,455.3 GWh, que significaron el 13.4%, del total de energía distribuida en el año, sin que hubiera rebasado el límite de 13.6% establecido por la misma empresa en su Plan de Negocios de CFE Distribución; sin embargo, en el mismo documento de planeación, la empresa había programado no rebasar 6.4% de energía perdida por robo o deficiencias en la medición y facturación (pérdidas no técnicas) pero, al finalizar el año, éstas equivalieron 8.87%, sin que la EPS haya contado con una estrategia clara para aminorar las pérdidas.
- Con base en las estimaciones de la ASF, la afectación económica de los 31,455.3 GWh perdidos en el año, ascendieron a 53,933,408.0 miles de pesos no obtenidos, lo que representa el 51.6% del total de ingresos por el servicio de distribución en ese año.

Sobre la instrumentación de directrices de gobierno corporativo:

- En 2018, la CFE Distribución continuó operando bajo una estructura y organización corporativa; sin embargo, la EPS siguió mostrando deficiencias en su funcionamiento corporativo, ya que no presentó en tiempo sus Estados Financieros Dictaminados, y no acreditó que los miembros del Consejo de Administración no presentaran conflicto de interés durante 2018, ni que hubieran tenido un rol activo en la identificación, evaluación, respuesta y seguimiento de los riesgos.
- La EPS elaboró su Plan de Negocios 2018-2022, conforme a lo dispuesto en la normativa; no obstante, su diseño presentó deficiencias que impiden una evaluación integral del desempeño financiero y operativo de la empresa, ya que las métricas operativas y financieras del plan no fueron suficientes ni cumplieron todos los criterios SMART (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y referidos a un plazo concreto) establecidos por la OCDE, ni se alinearon con los del Plan de Negocios de CFE Corporativo.
- CFE Distribución implementó un sistema de gestión de riesgos empresariales para prevenir, identificar, evaluar, responder y dar seguimiento a aquellos que pudieron derivarse del desarrollo de las actividades de la empresa; sin embargo, éste mostró

deficiencias en su implementación que impiden, principalmente, el seguimiento y la supervisión de su Consejo de Administración.

- Además, aun cuando en 2018, la empresa avanzó en su separación contable, funcional y legal; al cierre de ese año, continuó sin existir una separación operativa real de la CFE Distribución, respecto de CFE Corporativo y CFE SSB, a fin de que la empresa operara de manera independiente, ya que la contratación del personal y la administración de riesgos de la CFE Distribución la centralizó CFE Corporativo, y existió un mecanismo para transferencia de recursos para financiar las pérdidas registradas en el suministro de electricidad pagado por la subsidiaria a CFE SSB, y formalizado en el Contrato de “Cargo por Demanda Garantizada.

Bajo el enfoque de auditoría continua, los resultados de la revisión de la Cuenta Pública 2018, permitieron evidenciar que la empresa no mejoró ninguno de sus procesos, respecto de 2017. Por el contrario, prevalecieron los problemas en los que se encontraba en materia de: adopción de prácticas de gobierno corporativo; implementación de proyectos y programas de ampliación, modernización y mantenimiento de las RGD, y continuidad y calidad del servicio público; mientras que, las deficiencias en su desempeño operativo y financiero, provocaron que la empresa, en 2018, no pudiera garantizar el acceso abierto y no indebidamente discriminatorio a las RGD; se agudizara el problema relacionado con el impacto económico de las pérdidas de energía, y empeorara su situación financiera.

En opinión de la ASF, en 2018, la CFE Distribución operó un total de 838,831.2 kilómetros de líneas de distribución, mediante las cuales distribuyó 202,302.3 GWh para los usuarios de baja y media tensión, y obtuvo un ingreso de 104,553,896.0 miles de pesos; sin embargo, no estuvo en condiciones para cumplir con su objetivo estratégico de ser rentable y generar valor para el Estado, lo que compromete la atención de la creciente demanda de energía eléctrica en el país, principalmente por: a) los rezagos en materia de infraestructura en las Redes Generales de Distribución, debido a la falta de recursos y de un procedimiento claramente definido en materia de planeación, programación, presupuestación e implementación de proyectos; b) la deficiente estructura financiera actual de la empresa, expresada en los resultados negativos de sus indicadores de rentabilidad y de generación de riqueza; c) la existencia de un mecanismo de transferencia de recursos para financiar pérdidas de una EPS, con ingresos de CFE Distribución; d) la deficiente estructura financiera para cubrir sus costos operativos; y e) la falta de una estrategia clara para contener el efecto del robo de energía, y reducir el impacto económico que representan la energía no entregada y cobrada a los usuarios finales.

Con el fin de fortalecer el desempeño de la CFE Distribución, la ASF emitió 17 recomendaciones al desempeño, cuya atención coadyuvará, principalmente, a definir una estrategia integral, a fin de fortalecer su estructura financiera; garantizar la transparencia y rendición de cuentas de la EPS; mejorar su planeación estratégica; fortalecer y perfeccionar el sistema de gestión de riesgos de la empresa y asegurar una participación activa de su Director General y su Consejo de Administración en dicho proceso; identificar y comunicar a las instancias pertinentes, los riesgos asociados a la suscripción del contrato de “Cargo por

Demanda Garantizada” que tiene la EPS con CFE SSB; garantizar la separación operativa y financiera respecto de CFE Corporativo y CFE SSB; asegurar que los estados financieros de la empresa sean generados, integrados, auditados y presentados de manera oportuna; generar e integrar reportes consolidados y periódicos sobre los resultados obtenidos; garantizar el acceso abierto y no indebidamente discriminatorio a las RGD; supervisar el avance y cumplimiento de los proyectos y programas de ampliación, modernización y mantenimiento de las RGD; garantizar que el servicio de distribución de energía sea de calidad y que afecte a la menor cantidad de usuarios posibles, y asegurar la reducción de pérdidas de energía eléctrica. Todas las recomendaciones tienen como fin último mejorar la situación financiera de la CFE Distribución en el corto plazo, para que esté en condiciones de generar valor económico y rentabilidad para el Estado en el mediano plazo.

Debido a las deficiencias identificadas en la prestación del servicio público de distribución de energía eléctrica, además de las 17 recomendaciones al desempeño emitidas, se solicitó la intervención del área de auditoría interna de la CFE Distribución para investigar y profundizar en las razones del retraso en la publicación de los Estados Financieros Dictaminados de la Empresa Productiva en la Cuenta Pública y, en su caso, se finquen las responsabilidades administrativas correspondientes.

Como hechos posteriores y en respuesta a la presentación de resultados finales, la CFE Distribución documentó que: a) para el periodo que abarca 2020 a 2025, cuenta con indicadores en proceso de autorización por el Consejo de Administración de la EPS, mediante los cuales podrá evaluar el logro de su objetivo de ser rentable y generar valor económico para el Estado; b) se encuentra en fase de formalización de su “Plan de Ahorro 2020-2025”, en donde se incluyó la estrategia para asegurar que sus ingresos cubran los costos derivados de la prestación del servicio público de distribución; c) a fin de mejorar los resultados de los indicadores SAIDI y CAIDI, en 2019, se lleva a cabo el proyecto de “Instalación de equipo de Protección y Seccionamiento (EPROSEC) Telecontrolado”, cuya finalidad es reducir el tiempo de restablecimiento del servicio a los usuarios, seccionando los “tramos fallados” en un tiempo menor a 5 minutos, sin necesidad de interrumpir el suministro en “tramos sanos”, a través de operación remota desde los centros de control de distribución, y d) elaboró sus estados financieros proforma “Balance general”, “Estado de flujo de efectivo”, “Estado de resultados” y “Estado de cambios en el patrimonio”, así como sus diagnósticos financieros y operativos, los cuales se incluirán en el Plan de Negocios de CFE Distribución 2020-2025.

Servidores públicos que intervinieron en la auditoría:

Director de Área

Director General

Edgar López Trejo

Ronald Pieter Poucel Van Der Mersch

Comentarios de la Entidad Fiscalizada

Es importante señalar que la documentación proporcionada por la entidad fiscalizada para aclarar o justificar los resultados y las observaciones presentadas en las reuniones fue analizada con el fin de determinar la procedencia de eliminar, rectificar o ratificar los resultados y las observaciones preliminares determinados por la Auditoría Superior de la Federación y que se presentó a este órgano técnico de fiscalización para efectos de la elaboración definitiva del Informe General Ejecutivo del Resultado de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública.

Mediante el oficio núm. CFE-DIS-CI-120-2019 del 4 de octubre de 2019 la CFE Distribución emitió comentarios sobre los resultados 2, 5, 7, 9, 10 y 14, como se señala a continuación:

Resultado 2: la CFE Distribución señaló que “CFE Distribución presenta EVA negativo derivado de que es una empresa de capital intensivo al contar con activos por 562,118,000.0 miles de pesos (...), una empresa comparable como IBERDROLA, también cuenta con un EVA negativo. CFE distribución aun presentando un margen de utilidad de 34% a junio de 2019 cuenta con un EVA negativo. En el Plan de Negocios se establecerá una meta que busque reducir el importe de EVA negativo, sin que se pretenda hacerlo positivo; de esta manera se agrega valor al Estado Mexicano.”

Resultado 5: la CFE Distribución indicó que: “(...) los 182,937.5 GWh señalados en el reporte, son sólo la energía entregada a suministro básico para su venta, y los 19,364.8 GWh entregados a otros participantes sí se encuentran en los ingresos de la tarifa de distribución que se envía a CENACE para su liquidación.”

Resultado 7: la CFE Distribución indicó que: “La Gerencia de Proyectos y Construcción de la Coordinación de Distribución informa que, en conjunto con la Gerencia de Planeación, la Unidad de Electrificación, Unidad de Finanzas y Administración estamos desarrollando una herramienta en BPM (Business Process Management) para el control de las obras de los proyectos de ampliación y modernización de la Redes Generales de Distribución con ello tener la información suficiente, confiable y de calidad.”

Resultado 9: la CFE Distribución indicó que: “Para el año 2019 se establecieron acciones para contener y mejorar el indicador “Compensación de potencia reactiva” en todas las

divisiones; mensualmente se da seguimiento a su cumplimiento a fin de asegurar la compensación reactiva. (...) Para el caso de la división Bajío, es necesario adquirir bancos de capacitores para cumplir con el indicador. Se solicitó la necesidad de esta división para lograr el cumplimiento, y se gestionó recurso para la adquisición de los equipos.”

Resultado 10: la CFE Distribución informó que “(...) en 2018 implementó 5 estrategias para la reducción de pérdidas de energía, mismas que continúan en 2019: 1) Aseguramiento de la medición; 2) Modernización de la medición; 3) Aseguramiento de la facturación; 4) Regularización de asentamientos irregulares; 5) Fortalecimiento a la infraestructura eléctrica y optimización de redes.”

Resultado 14: la CFE Distribución informó que “(...) la estrategia para comunicar a las instancias pertinentes sobre los riesgos existentes al Cargo de Demanda Garantizada será expuesto ante el Director de CFE Distribución y, de considerarse pertinente, ante el Comité de Auditoría.”

Apéndices

Procedimientos de Auditoría Aplicados

1. Analizar la publicación de la información financiera de la CFE Distribución en la Cuenta Pública 2018.
2. Evaluar el desempeño financiero de la CFE Distribución en 2018, con base en sus estados financieros, a fin de verificar el cumplimiento de su objetivo de generar rentabilidad y valor económico para el Estado.
3. Verificar las transacciones realizadas en 2018, entre la CFE Distribución, el corporativo y las EPS, a fin de determinar que no existieran subsidios cruzados.
4. Revisar las evaluaciones económicas ex post de los proyectos de inversión realizados por CFE Distribución en 2018.
5. Analizar la información financiera relativa a los ingresos obtenidos por CFE Distribución en 2018, derivados de la aplicación de la tarifa regulada.
6. Verificar el acceso abierto a las RGD para las centrales eléctricas y centros de carga solicitantes en 2018, conforme las instrucciones del CENACE.
7. Analizar la ampliación, modernización y mantenimiento que llevó a cabo CFE Distribución en 2018, para el desarrollo de las RGD.
8. Evaluar que la distribución de energía eléctrica se llevó a cabo conforme a los estándares y las mejores prácticas de continuidad establecidos por la CRE en 2018.

9. Constatar que la distribución de energía eléctrica se llevó a cabo conforme a los estándares y las mejores prácticas de calidad establecidos por la CRE en 2018.
10. Analizar las estrategias para reducir la cantidad de energía perdida en el proceso de distribución, y determinar su impacto económico en 2018.
11. Evaluar la continuidad de la estructura y organización corporativa de la CFE Distribución, en 2018, conforme las directrices establecidas por la OCDE.
12. Analizar el diseño del Plan de Negocios de CFE Distribución 2018-2021, con base en los requisitos establecidos en la Ley de la Comisión Federal de Electricidad.
13. Evaluar la gestión de riesgos empresariales implementada por la CFE Distribución en 2018, así como identificar las áreas clave con riesgo o "banderas rojas", en las que la administración debe prestar especial atención.
14. Verificar si, en 2018, se concretó la separación contable, operativa, funcional y legal de la CFE Distribución, respecto de CFE Corporativo y de las EPS.

Áreas Revisadas

Consejo de Administración; Dirección General de CFE Distribución; Coordinación de Distribución; Unidades de Negocios, y Enlace de Transparencia.

Disposiciones Jurídicas y Normativas Incumplidas

Durante el desarrollo de la auditoría practicada, se determinaron incumplimientos de las leyes, reglamentos y disposiciones normativas que a continuación se mencionan:

1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos: Art. 134, Párr. primero y Art. 74, Frac. V.
2. Ley General de Contabilidad Gubernamental: Art. 16, 44 y 52
3. Otras disposiciones de carácter general, específico, estatal o municipal: Art. 7, Frac. I y VI, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas.

Art. 10, Frac. VIII; Art. 11, Frac. III, del Estatuto Orgánico de la CFE Distribución.

Art. 10, Párr. segundo; Art. 13, Frac. I, II, III y IV; Art. 50, Frac. III; Art. 53, Frac. V; Art. 54, Frac. I; Art. 69; Art. 104, Frac. II, inciso b, y Art. 115 de la Ley de la Comisión Federal de Electricidad.

Art. 2; Art. 5, Frac. III, IV, XV y XVI; Art. 14, Frac. IV y V; Art. 15, Frac. II, y Art. 20, Frac. XVII y XIX, del Acuerdo de creación de la Empresa Productiva Subsidiaria de la Comisión Federal de Electricidad, denominada CFE Distribución.

- Art. cuarto transitorio de la Ley de la Industria Eléctrica.
- Art. 8; Art. 44 del Reglamento de la Ley de la Industria Eléctrica.
- Sección III, Frac. III.4, numeral 13; Numeral 13, componente III.4. "Información y comunicación", Sección III; Numeral III.4, Principio 13; Numeral 13, componente III.4 "Información y Comunicación", Sección III; Sección IV.1, numeral 2 de los Lineamientos que Regulan el Sistema de Control Interno de la Comisión Federal de Electricidad, sus Empresas Productivas Subsidiarias y Empresas Filiales.
- Sección I, numeral 1.3, Frac. XVI y Sección VII, Frac. VII.2, numeral 1 de los Lineamientos para la Integración del Mecanismo para Evaluación y Seguimiento de los Programas y Proyectos de Inversión, durante las Fases de Ejecución y Operación, de la Comisión Federal de Electricidad y sus Empresas Productivas Subsidiarias.
- Apartado 2, Art. 7, Párr. primero y décimo tercero; Numeral 19.3.3 de la Resolución por la que la Comisión Reguladora de Energía expide las Disposiciones Administrativas de Carácter General en Materia de Acceso Abierto y prestación de los servicios en la Red Nacional de Transmisión y las Redes Generales de Distribución de Energía Eléctrica.
- Apartado 6 "Programa de Ampliación y Modernización de las Redes Generales de Distribución 2018-2032" del Programa de Desarrollo del Sistema Eléctrico Nacional (PRODESEN) 2018-2032.
- Numeral 3.1, de la "Guía para la identificación y selección de proyectos rentables de las Redes Generales de Distribución (RGD)", formalizado el 26 de junio de 2017.
- Numeral 2, Imperativo Estratégico I, del Plan de Negocios de CFE Distribución 2018-2022.
- Numeral VIII "De los riesgos de corrupción y fraude", de la "Metodología del Modelo Empresarial de Riesgos de la Comisión Federal de Electricidad, sus Empresas Productivas Subsidiarias y Empresas Productivas Filiales",

Fundamento Jurídico de la ASF para Promover Acciones

Las facultades de la Auditoría Superior de la Federación para promover o emitir las acciones derivadas de la auditoría practicada encuentran su sustento jurídico en las disposiciones siguientes:

Artículo 79, fracciones II, párrafo tercero, y IV, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Artículos 10, fracción I, 14, fracción III, 15, 17, fracción XV, 36, fracción V, 39, 40, de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación.