



# Riesgos potenciales en materia anticorrupción de la CFE:

## El caso de la compra de carbón en Sabinas, Coahuila

*Las compras son uno de los renglones más vulnerables dentro de las empresas estatales, en cuanto a prácticas corruptas. Estas prácticas se pueden presentar no sólo como sobornos, sino también en forma de intervenciones indebidas, establecimiento de ventajas a sujetos determinados o facilidades arbitrarias, entre otras. Desde México Evalúa pusimos a prueba el cumplimiento de las mejores prácticas en materia anticorrupción de la Comisión Federal de Electricidad (CFE), en el marco de la compra de carbón a productores locales en Coahuila en 2020, cuyos efectos responderían a la pandemia por covid-19. A partir de información pública disponible, detectamos problemáticas específicas del proceso de compra y conocimos la forma en que se tomaron decisiones en la CFE. A la luz de las mejores prácticas internacionales y de la normatividad de la CFE, nuestro estudio muestra cómo las fallas en el gobierno corporativo de la empresa productiva del Estado y la falta de vigilancia adecuada podrían dar pie a acciones indebidas.*



## Introducción

México Evalúa ha trabajado los últimos tres años desde el Programa de Regulación y Competencia, para analizar, evaluar y emitir recomendaciones para las empresas productivas del Estado en materia de energía: Petróleos Mexicanos (Pemex) y la Comisión Federal de Electricidad (CFE). Hemos investigado principalmente cómo se maneja el gobierno corporativo de estas empresas con el objetivo de ofrecer propuestas de mejora que se traduzcan en beneficios para los mexicanos.

Como parte de este trabajo, hemos encontrado que diferentes fuentes de literatura coinciden en describir el riesgo adicional que tienen las empresas de propiedad estatal sobre las privadas en materia de corrupción. Actividades como el mal uso de los derechos de propiedad y la falta de gestión de riesgos y de transparencia facilitan la inadecuada rendición de cuentas y comprometen el desempeño de estas empresas, sobre todo si no han desarrollado una política clara de mejoramiento a su gobierno corporativo<sup>1</sup>.

En México Evalúa creemos que la intervención ilegal en los mercados con el fin de limitar la competencia, por parte de las empresas productivas del Estado (EPE), aumenta sustancialmente el riesgo de corrupción y fomenta el mal uso de recursos, en especial en tiempos de emergencia, como el vivido a raíz de la pandemia por covid-19.

Es importante que en el contexto mexicano actual, en que el Gobierno federal asume como eje estratégico central de su política energética el fortalecer a las empresas productivas del Estado, se ponga especial atención en las funciones y transacciones con riesgos potenciales de corrupción, específicamente en las compras públicas, y se diseñen e implementen los controles anticorrupción adecuados con la transparencia y rendición de cuentas correspondientes.

Así, **en este caso de estudio nos proponemos conocer si la Comisión Federal de Electricidad (CFE) cumplió con las mejores prácticas anticorrupción en la compra de carbón efectuada en la región carbonífera de Coahuila, en 2020.** Con el objetivo de ejemplificar cómo se toman decisiones en la empresa estatal, conocer cómo son los procedimientos y si son llevados a cabo con la debida transpa-

rencia y rendición de cuentas, analizamos dicha compra de carbón a la luz de los principios anticorrupción para empresas públicas definidos por Transparencia Internacional (Transparencia Internacional, 2017), la recomendación del Consejo de la OCDE sobre integridad pública (OCDE, 2017) y las Directrices en Materia de Lucha Contra la Corrupción e Integridad en las Empresas Públicas (OCDE, 2019). Asimismo, analizamos el marco legal vigente de CFE respecto a estas mejores prácticas.

El alto riesgo potencial de corrupción<sup>2</sup> de las empresas de propiedad estatal, y en particular en que conllevan las compras y adquisiciones, orientaron la elección del caso. Es común que el Estado intente intervenir en las empresas estatales con objetivos políticos o intereses particulares (Transparencia Internacional, Op. Cit.); es decir, se convierte con facilidad en un riesgo de corrupción y de clientelismo (Transparencia Internacional, 2017) (OCDE, 2019). En el mejor de los casos, se favorecen objetivos de política pública ajenos a la empresa; en el peor, se convierte a la empresa en un mero instrumento, desactivando su capacidad de generar beneficios o entorpeciendo sus actividades.

Éste no es un asunto menor: las compras de la CFE representan un porcentaje importante de su gasto. En 2020, la proporción del gasto de la Comisión en contratos de obras, bienes y servicios respecto al total de su gasto programable alcanzó el 10.71%, mientras que en 2019 fue de 6.91%. Eso representa 50.6 y 31.1<sup>3</sup> miles de millones de pesos (mmdp), respectivamente<sup>4</sup>.

## Objeto de estudio

### *El carbón en México*

De acuerdo con el Anuario Estadístico de la Minería Mexicana 2019, México produjo 6,175,726 toneladas de carbón en 2019, con un valor de 3,681,584,485.80 pesos. Como se observa en la Tabla 1.

El 100% de ese volumen se produjo en Coahuila, lo que dejó sin participación a Sonora y Tamaulipas, que en años como 2017 participaron en conjunto con hasta un 3.4%<sup>5</sup> (SE, 2020).

<sup>1</sup> El gobierno corporativo es el conjunto de estructuras, relaciones y procesos entre la dirección de la empresa, su Consejo de administración, sus accionistas y otros actores interesados, para el adecuado manejo y control de una empresa. (OCDE, 2016).

<sup>2</sup> CFE cuenta con la "Metodología del modelo empresarial de riesgos de la Comisión Federal de Electricidad, sus empresas productivas, subsidiarias y empresas filiales", aprobada por el Consejo de Administración el 13 de julio de 2017. Sólo a través de esta metodología la empresa podría dictaminar sus riesgos empresariales. (CFE, 2017b)

<sup>3</sup> A precios de 2020

<sup>4</sup> Con datos de los contratos de obras, bienes y servicios de CFE (pesos corrientes) de la Plataforma Nacional de Transparencia (PNT, 2021) y el gasto programable ejercido de CFE (pesos corrientes) de la Cuenta pública 2020, tomo I, gastos presupuestarios, (ASF, 2020).

<sup>5</sup> Página 117. Disponible en: [http://www.sgm.gob.mx/productos/pdf/Anuario\\_2019\\_Edicion\\_2020.pdf](http://www.sgm.gob.mx/productos/pdf/Anuario_2019_Edicion_2020.pdf)

Tabla 1. Volumen de producción de carbón

Estados/Años	2015	2016	2017	2018	2019 p/
<b>Total:</b>	<b>7,492,620.00</b>	<b>8,173,505.00</b>	<b>7,528,900.00</b>	<b>6,772,528.21</b>	<b>6,175,726.00</b>
Coahuila	7,492,620.00	8,125,458.00	7,280,000.00	6,704,540.21	6,175,726.00
Sonora	-	5,001.00	190,000.00	-	-
Tamaulipas	-	43,046.00	58,900.00	67,988.00	-

Fuente: Anuario Estadístico de la Minería Mexicana 2019. (SE, 2020) [http://www.sgm.gob.mx/productos/pdf/Anuario\\_2019\\_Edicion\\_2020.pdf](http://www.sgm.gob.mx/productos/pdf/Anuario_2019_Edicion_2020.pdf)

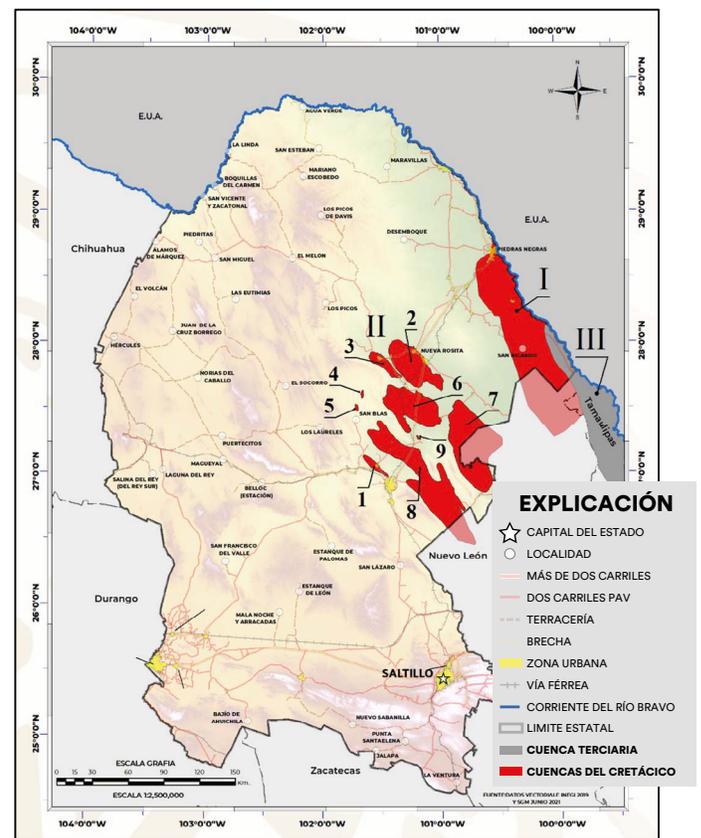
Por otra parte, en 2019 se produjeron 5,625,943 toneladas de carbón térmico no coquizable –el usado en centrales termoeléctricas (SE, 2014b)–, con un valor de 3,353,837,988.73 pesos. El 80.05% de este carbón se produjo en cuatro municipios, todos de Coahuila: Nava (26.42%), Progreso (24.48%), Múzquiz (18.81%) y Sabinas (16.34%) (SE, 2020).

La región carbonífera de Coahuila comprende los municipios de Juárez, Múzquiz, Progreso, Sabinas y San Juan de Sabinas (INAFED, 2010). Geológicamente, es una cuenca constituida por ocho subcuencas<sup>9</sup> que localmente se designan como: Sabinas, Esperanzas, Saltillito-Lampacitos, San Patricio, Las Adjuntas, Monclova, San Salvador y El Gavilán. Sabinas es la mejor conocida, debido a su intensa explotación de carbón; tiene 62 km de longitud, con anchura máxima de 24 km. (SE, 2014b).

**La compra en cuestión**

En 2020<sup>6</sup> la CFE anunció la compra de dos millones de toneladas de carbón por dos mil millones de pesos, realizada a través de 60 adjudicaciones directas a productores de la región carbonífera de Sabinas, Coahuila<sup>7</sup>. Esta compra se realizó por órdenes del presidente de la República, Andrés Manuel López Obrador, que adujo la reactivación económica de esta zona carbonífera, en el contexto de las afectaciones

Mapa 1. Cuencas carboníferas en el Estado de Coahuila de Zaragoza



**I.- CUENCA FUENTES-RÍO ESCONDIDO**

CARBÓN SUBBITUMINOSO DE TIPO TÉRMICO

**II.-CUENCA SABINAS-MONCLOVA**

CARBÓN SUBBITUMINOSO DE TIPO SIDERÚRGICO  
SUBCUENCAS

- 1.- MONCLOVA / 2.- SABINAS / 3.- LAS ESPERANZAS / 4.- SAN SALVADOR /
- 5.- EL GAVILÁN / 6.- SALTILLITO-LAMPACITOS / 7.- SAN PATRICIO /
- 8.- ADJUNTAS / 9.- EL BALUARTE

**III.-CUENCA COLOMBIA-SAN IGNACIO**

CARBÓN DE TIPO LIGNÍTICO

Fuente: Secretaría de Economía (SE) y el Servicio Geológico Mexicano (SGM), Panorama Minero del Estado de Coahuila, 2019, <http://www.sgm.gob.mx/pdfs/COAHUILA.pdf>

<sup>6</sup> Dado que no hubo una convocatoria que diera inicio al proceso de todas las adjudicaciones directas, y los contratos tampoco ofrecen en una sola fecha de culminación, asignaremos a esta compra sólo el 2020, ya que en ese año transcurrió la mayor parte del proceso. Datos relevantes del inicio de este proceso de compra: la primera declaración pública que se identificó que anunciaba una intención de compra fue en una aparición pública de AMLO en Sabinas, Coahuila en mayo de 2019. En dicha aparición, AMLO "delineó" (en sus palabras) cómo se realizaría la compra de carbón a los productores de Coahuila. (AMLO, 2019) Meses después, la CFE realizó una conferencia de prensa (14 de junio de 2020), en la que se anunciaron por primera vez las características de esta compra, aunque ya existía un registro de empresas interesadas que estaban en proceso de cumplir con los requisitos solicitados. En dicha conferencia se mencionó que la orden presidencial surgió a raíz de unas visitas que hizo AMLO a Coahuila, en donde se le externaron preocupaciones locales.(CFE, 2020)

<sup>7</sup> Así fue mencionado en la conferencia de prensa de CFE. (CFE, 2020).

causadas<sup>8</sup> por la pandemia por covid-19. Distintas autoridades<sup>9</sup> intervinieron en el proceso de compra, en el que 123 interesados fueron considerados para convertirse en proveedores de CFE y firmar contratos de 18 meses, con la posibilidad de convertirse en multianuales<sup>10</sup> (CFE, 2020, 2021).

El proceso se concretó con 60 contratos que se adjudicaron de esta manera: 15 a micro y 15 a pequeños productores (73%), 17 a medianos productores (16%) y 13 a grandes productores (11%). (AMLO, 2020) (CFE, 2020, 2021). Según información proporcionada por la CFE, el carbón obtenido de esta compra se destinaría a dos centrales termoeléctricas del norte del país: a la Central Carbón II se le asignarían 751,353.00 toneladas y a la Central José López Portillo, 828,875.78 toneladas (CFE, 2021).

## Marco teórico

Este estudio se desprende de la literatura y buenas prácticas que existen en torno al gobierno corporativo de las empresas estatales. Desde México Evalúa hemos publicado estudios como el Índice de Transparencia Corporativa para empresas Productivas del Estado (México Evalúa, 2019), y el *Mapa de Vigilancia del Estado sobre sus empresas productivas* (México Evalúa, 2020), en los que exploramos las diferentes áreas de un buen gobierno corporativo.

La política anticorrupción se encuentra comprendida en el quinto eje de un buen gobierno corporativo según lo en-

tiende la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, el que trata de la relación con los terceros y la responsabilidad empresarial (OCDE, 2015). En el marco de este eje, tomamos como referencia las Directrices en Materia de Lucha Contra la Corrupción e Integridad en las Empresas Públicas (OCDE, 2019), la Recomendación del Consejo de la OCDE sobre Integridad Pública (OCDE, 2017) y los 10 Principios Anticorrupción para Empresas Públicas (Transparencia Internacional, 2017). Éstos últimos fueron nuestra fuente teórica primaria (en adelante, 'principios anticorrupción').

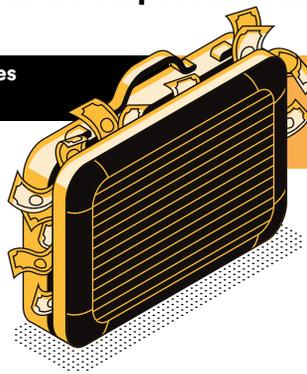
Los principios anticorrupción ofrecen directrices a empresas públicas de cualquier clase y tamaño en torno las mejores prácticas para luchar contra la corrupción. Transparencia Internacional subraya que la propiedad pública implica mayores responsabilidades para las empresas, ya que de ella se desprenden algunas vulnerabilidades específicas que podrían dar lugar a actos de corrupción, como mostramos en la Figura 1. (Transparencia Internacional, 2017)

**Ante estos riesgos, la herramienta de control más eficaz para las empresas públicas es la transparencia**, que junto con la divulgación de información pública permite a los ciudadanos conocer y valorar el funcionamiento operativo de estas empresas, y exigir la rendición de cuentas a quienes introducen en ellas prácticas corruptas. Por eso, los principios anticorrupción para empresas públicas hacen hincapié en el *buen gobierno* y la *rendición de cuentas*, a través de la transparencia. Estos principios los que mostramos en la Figura 2. (Transparencia Internacional, 2017)

### Figura 1. Vulnerabilidades específicas de empresas estatales asociadas con la corrupción y sus posibles efectos

#### Las empresas públicas presentan vulnerabilidades específicas asociadas a la corrupción:

- Una estrecha relación entre el gobierno, los políticos, los consejos de administración y los directivos superiores de las empresas públicas;
- Un gobierno corporativo y una gestión deficientes;
- Una mala gestión de los conflictos de intereses;
- Una rendición de cuentas insuficiente en lo que refiere a transparencia y divulgación de información pública.



#### Si no se implementan políticas y procedimientos eficaces contra la corrupción, estas vulnerabilidades pueden dar lugar a actos de corrupción, que incluyen:

- Soborno en los procedimientos de adquisición;
- Compras y ventas de activos según una estructura corrupta;
- Uso inapropiado de las empresas públicas para proporcionar financiamiento a los partidos políticos;
- Prácticas de competencia desleal.

**Fuente:** Elaboración propia con información de Transparencia Internacional, 10 principios anti-corrupción para empresas públicas, 2017, [https://images.transparencycdn.org/images/2017\\_SOE\\_Principles\\_ES.pdf](https://images.transparencycdn.org/images/2017_SOE_Principles_ES.pdf)

<sup>8</sup> A pesar de no tener un desarrollo mayor de esta motivación de la compra por parte de CFE o alguna otra fuente, AMLO mencionó en su visita a la Central Termoeléctrica José López Portillo la falta de empleo en la zona y los problemas económicos por los que pasaban las familias. (AMLO, 2020)

<sup>9</sup> Secretaría de Economía, la Comisión Federal de Electricidad, el Servicio Geológico Mexicano, la Secretaría del Trabajo, la Secretaría del Bienestar, y el Gobierno del Estado de Coahuila. (CFE, 2020)

<sup>10</sup> AMLO señaló en mayo de 2019 que el Gobernador de Coahuila, Miguel Ángel Riquelme Solís solicitó "que no sea un acuerdo de 4 meses, si se puede, de 3 años o de 6 años para que se mantengan las fuentes de trabajo y haya bienestar para los trabajadores del carbón"(AMLO, 2019). Tiempo después, distintas declaraciones de Andrés Manuel y Manuel Bartlett, así como de distintos miembros de la CFE, han mencionado que la intención es que esta compra perdure y se siga con los contratos por "varios años", al menos hasta 2022. Y así, garantizar el fomento a la economía local y que las centrales termoeléctricas apoyen a la confiabilidad del sistema eléctrico. (AMLO, 2020) y (CFE, 2020).

Figura 2. Los 10 principios anticorrupción para empresas públicas



Fuente: Elaboración propia con información de Transparencia Internacional, 10 principios anticorrupción para empresas públicas, 2017, [https://images.transparencycdn.org/images/2017\\_SOE\\_Principles\\_ES.pdf](https://images.transparencycdn.org/images/2017_SOE_Principles_ES.pdf)

Analizamos estos principios a la luz de las vulnerabilidades específicas para de la CFE, y decidimos utilizar **cuatro de ellos** –los de contenido más amplio y relevante– para contrarrestarlos con la compra de carbón:

- El principio 1, sobre las normas de ética e integridad.
- El principio 2, sobre la aplicación de las normas más altas de gobierno y la supervisión del programa anticorrupción.
- El principio 3, sobre la transparencia y rendición de cuentas.
- El principio 7, sobre la gestión de la relación con terceros.

Como hemos mencionado, el análisis se apoya también en las Directrices en Materia de Lucha contra la Corrupción e Integridad en las Empresas Públicas de la OCDE (en ade-

lante, ‘directrices anticorrupción’). Éstas establecen que la corrupción u otras prácticas irregulares que se puedan producir en las empresas públicas, o que afecten a éstas, son un gran obstáculo para el buen gobierno corporativo. No sólo perjudican la reputación y resultados de las empresas públicas, sino que también minan la confianza de la opinión pública y afectan el entorno de inversión nacional e internacional, y la prestación misma de servicios a la ciudadanía. Es decir, la corrupción en las empresas públicas, o la que las afecta, puede ser un problema que no se circunscribe a ellas; en algunos casos es endémica o refleja falta de integridad en el sector público completo (OCDE, 2019).

Así, la prevención de la corrupción necesita un enfoque de Estado, que parta –en primer lugar– de la integridad del Estado y del ejercicio fiel y legítimo de sus responsabilidades de propiedad, con buenas prácticas que lo respalden y –en segundo lugar– en las buenas prácticas del sector público que puedan reflejar y respaldar un régimen legítimo de propiedad estatal. Además, la OCDE señala (2019) que es

necesario considerar el riesgo de que haya cargos públicos de alto nivel que utilicen deliberadamente a estas empresas para obtener financiación política, tratos de favor o enriquecimiento personal o para sus partidos. Este riesgo aumenta si hay una carencia generalizada de integridad en el sector público o en el ejercicio de la propiedad por parte del Estado, y si los controles corporativos son insuficientes, no se tienen en cuenta o si hay una aplicación deficiente de la normativa. (OCDE, 2019)

Las Directrices en Materia de Lucha Contra la Corrupción e Integridad en las Empresas Públicas de OCDE tienen el objetivo de proporcionar orientaciones al Estado sobre cómo desempeñar su función de propietario de manera activa e informada en el ámbito específico de la lucha contra la corrupción y de la integridad. En la Figura 3 mostramos estas directrices.

Finalmente, retomamos la Recomendación del Consejo de la OCDE sobre Integridad Pública (en adelante, ‘recomendación de integridad pública’), que considera a la integridad pública como una estrategia amplia contra la corrupción. OCDE estipula que la corrupción es una de las cuestiones más corrosivas de nuestro tiempo, ya que malgasta los recursos públicos y perpetúa la desigualdad y la pobreza, afectando el bienestar y la distribución del ingreso y socavando las oportunidades de participar equitativamente en la vida social, económica y política (OCDE, 2017).

Los enfoques tradicionales para combatir la corrupción, basados sólo en creación de normas y la observancia estricta de éstas, demostraron no ser suficientes para combatir un fenómeno de tal amplitud. En cambio, la integridad pública –entendida como la alineación consistente con (y

**Figura 3. Las Directrices en Materia de Lucha Contra la Corrupción e Integridad en las Empresas Públicas de OCDE**



Figura 4. La integridad pública, sus esferas y elementos



**Fuente:** Elaboración propia con información de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), Recomendación del Consejo de la OCDE sobre Integridad Pública, 2017, <http://www.oecd.org/gov/ethics/recomendacion-sobre-integridad-es.pdf>

el cumplimiento de) los valores, principios y normas éticas compartidas, para mantener y dar prioridad a los intereses públicos por encima de los intereses privados— ofrece una respuesta estratégica y sostenible para atajar la corrupción. Para lograr una integridad pública, se recomiendan cuatro puntos:

1. Para lograr un cambio real, las acciones deben ir más allá del Poder Ejecutivo e involucrar al Legislativo y al Judicial.
2. Las acciones deben trascender el Gobierno: los ciudadanos y al sector privado deben involucrarse. Las acciones deben cruzar las barreras jurisdiccionales y estar presentes en todos los niveles administrativos, incluidos los municipios, donde los ciudadanos experimentan la integridad de primera mano.
3. Más que de un mero acto de soborno, la corrupción<sup>11</sup> debe ser entendida en toda su complejidad. Tráfico de influencias, malversación de bienes públicos y abuso de poder son sólo algunos de los actos corruptos más perjudiciales para la sociedad.
4. La transparencia no es suficiente; poner información al alcance del público debe ir acompañado de mecanismos eficaces de escrutinio y rendición de cuentas.

La OCDE incluye recomendaciones para trabajar en tres esferas la integridad pública: el *sistema*, la *rendición de cuentas* y la *cultura*. Cada una de ellas se compone de elementos que se aprecian en la Figura 4. A la vez, la OCDE señala riesgos específicos como la contratación pública, la gestión de infraestructura pública y la captura de las políticas públicas por intereses particulares. En este estudio de caso nos enfocaremos en las esferas de sistema y rendición de cuentas, sobre todo en la dimensión de contratación pública.

## Metodología

En primer lugar, revisamos lo reportado en medios oficiales de autoridades gubernamentales e instituciones mexicanas. Complementamos una primera noción de la compra con la información disponible en prensa escrita. La información no disponible fue solicitada vía la Plataforma Nacional de Transparencia (PNT). Se realizó un análisis de

<sup>11</sup> Según Transparencia Internacional, la corrupción consiste en el abuso del poder para beneficio propio. Puede clasificarse en corrupción a gran escala, menor y política, según la cantidad de fondos perdidos y el sector en el que se produzca. (Transparencia Internacional, 2009)



literatura para conocer cuáles son las mejores prácticas en materia de anticorrupción y las posibles estrategias para combatirla en las empresas estatales, resultando esta la integridad pública.<sup>12</sup>

Se analizó también la normatividad de CFE en torno a sus compras. Los principales instrumentos normativos aplicables: las Disposiciones Generales en Materia de Adquisiciones, Arrendamientos, Contratación de Servicios y Ejecución de Obras de la CFE y sus empresas productivas subsidiarias (CFE, 2016), el Manual de Interacción y Funcionamiento del Subcomité de Excepciones al Concurso Abierto en Materia de Bienes y Servicios (CFE, 2017), el Programa Anticorrupción (CFE, 2019b) y la Ley de la Comisión Federal de Electricidad.

Con esta base, examinamos la información de la compra de carbón, contrastándola con las mejores prácticas internacionales. En una ‘segunda ronda’, la información que resultaba aún incierta o que no estaba disponible fue solicitada mediante nuevas solicitudes de información vía la Plataforma Nacional de Transparencia (PNT). Durante esta etapa realizamos tres entrevistas para conocer las condiciones en las que se realizó la compra, desde la visión de actores clave pertenecientes al gremio periodístico, a organizaciones que han dado seguimiento a la actividad minera en esa zona y al Gobierno de Coahuila.

Finalmente, integramos la nueva información al análisis, que nos arrojó hallazgos en dos perspectivas: una, relativa al cumplimiento del procedimiento de la compra de carbón en contraste con las mejores prácticas internacionales; la otra, sobre el cumplimiento de la normatividad de CFE, también con la referencia de las mejores prácticas internacionales.

## Hallazgos

### Análisis frente a los principios anticorrupción de Transparencia Internacional

*El análisis realizado para comprobar el cumplimiento del proceso de compra de carbón con las mejores prácticas en materia de anticorrupción e integridad pública arrojó los siguientes hallazgos: Primero, se narran los hallazgos de las*

*prácticas internacionales incumplidas. Después, se narran hallazgos en áreas de oportunidad del marco legal en relación con las mejores prácticas.*

### Principio 1. Operar de acuerdo con las normas más altas de ética e integridad

Los ciudadanos esperan los más altos niveles éticos de las instituciones públicas. Esto implica un compromiso con la ética y la integridad, la transparencia y la rendición de cuentas, así como una actuación eficiente, eficaz, equitativa y exenta de corrupción por parte de las empresas estatales. **La capacidad de la empresa pública para instaurar una cultura anticorrupción dependerá de la medida en que la entidad propietaria ofrezca un marco propicio y no intervenga en ella de manera inapropiada.**<sup>13</sup>

Para que este principio se cumpla a cabalidad, deben cubrirse los siguientes elementos:

- Establecer una cultura organizacional basada en la ética y la integridad.
- Comprometerse a fomentar la integridad en las sociedades.
- Comprometerse a llevar a cabo una política y un programa anticorrupción.
- Hacer que los altos directivos marquen lineamientos superiores sobre valores<sup>14</sup>.
- Garantizar el cumplimiento de la ley.

#### Aplicación al caso de estudio:

Por un lado encontramos que la compra de carbón fue realizada bajo una orden del Ejecutivo, quien no debería intervenir en las actividades de las empresas públicas. Por otro, **ningún órgano de CFE cuestionó la viabilidad de materializar esta compra, que no tenía obligación legal de acatar y menos cuando la compra es contraria a su objeto.** Ninguna parte involucrada mostró apego o consistencia con la lucha anticorrupción, la ética o la integridad.

<sup>12</sup> Se decidió utilizar los 10 Principios anti-corrupción para empresas públicas de Transparencia Internacional (Transparencia Internacional, 2017) como principal fuente para contrastar la compra de carbón, y adicionalmente se utilizarían Directrices en materia de Lucha Contra la Corrupción e Integridad en las Empresas Públicas (OCDE, 2019), y la Recomendación del Consejo de la OCDE sobre Integridad Pública (OCDE, 2017).

<sup>13</sup> Desde México Evalúa publicamos un *Mapa de vigilancia del Estado sobre sus empresas productivas* (Pemex y CFE). En él describimos cómo el Estado ejerce sus funciones de vigilancia como propietario, regulador del mercado, y garante del interés de la sociedad. Ver: <https://www.mexicoevalua.org/mapa-de-vigilancia-del-estado-sobre-sus-empresas-productivas/>

<sup>14</sup> ‘Lineamientos superiores sobre valores’, “hace referencia a la forma en que los altos directivos (es decir, presidente, miembros del consejo, director ejecutivo y directivos superiores) comunican y apoyan el programa anticorrupción a través de sus conductas y acciones. Éste es un componente importante del buen gobierno y un factor impulsor fundamental del programa anticorrupción. Los cargos directivos del Consejo de administración y los directivos superiores deben mantener –y demostrar de manera visible– una conducta basada en los estándares que ellos mismos establecen y promueven” (Transparencia Internacional, 2017).



Según dichos del propio presidente de México y de las autoridades de CFE, la compra de carbón nació de una orden directa del Ejecutivo, con el fin de procurar la reactivación económica y la recuperación de empleos. (AMLO, 2020) (CFE, 2020). Sin embargo, la CFE es una empresa productiva, cuyas decisiones, según su propia ley, deben tomarse para cubrir el objetivo principal de la empresa, que es **la generación de valor económico y con responsabilidad ambiental**<sup>15</sup>. Las compras destinadas a sus actividades comerciales deberían atender a estos criterios y no a objetivos de política pública, como el desarrollo económico de una región del territorio mexicano, aun ante una situación extraordinaria como la pandemia.

Por otra parte, llama la atención la existencia misma de una orden directa del Ejecutivo hacia una empresa productiva para realizar una compra de carbón con el fin de promover el desarrollo económico local, en aprietos por la falta de compra de carbón o a causa de la pandemia por covid19<sup>16</sup>. La constancia de esta orden existe sólo en las declaraciones públicas del presidente de la República, así como del director y otras autoridades de CFE. Implican que el Ejecutivo, de manera oral, pidió directamente al director de la CFE, Manuel Bartlett, realizar la compra. (AMLO, 2019) (AMLO, 2020)(CFE, 2020)

Esta falta de formalidad<sup>17</sup> en la 'orden ejecutiva' deja algunas lagunas de información, tales como la motivación o fundamentación legal de la indicación, las que serían fundamentales para que una empresa autónoma pudiera analizar la 'orden' y decidir por sí misma la idoneidad de la compra. Decimos 'orden', puesto que no existe ninguna obligación legal para que CFE realice adquisiciones a petición del presidente de la Nación, incluso si la razón fuera el impulso del desarrollo social o cualquier otra. En otras palabras, una orden del titular del Ejecutivo relacionada con la gestión de una empresa estatal es una intervención no prevista por la ley y, además, contraria a las mejores prácticas internacionales.

Por otro lado, debe hacerse notar que ni el Consejo de Administración ni el Comité de Adquisiciones, Arrendamientos, Obras y Servicios parecen haber intervenido en esta compra atípica. Esto es, ante una orden presidencial sin fundamento jurídico o motivación clara, ningún órgano de gobierno intervino para evaluar la viabilidad de una actividad ajena al objeto de la empresa (CFE 2021 y 2021b). Esto es, de nuevo, del todo anómalo, no sólo por el hecho de tratarse de la ejecución de un proceso peculiar por 'orden' del presidente, sino que la compra *per se* es contraria al objeto de la empresa y representa una excepción al proceso de compra abierta<sup>18</sup>.

No hay mención de que alguno de los órganos de CFE haya discutido la viabilidad de la compra en sus documentos o registros<sup>19</sup>. Adicionalmente, le hicimos dos solicitudes de información a la empresa para averiguar si el proceso de compra se había discutido en algún momento. La Comisión no proporcionó evidencia de que, en efecto, se hubiera discutido en algún órgano de gobierno<sup>20</sup> (CFE 2021 y 2021b).

A reserva de explicar más a detalle el debido proceso de compra según el marco normativo de CFE<sup>21</sup>, basta señalar por ahora que la intervención del Ejecutivo y la inacción de la empresa pública por detener o analizar la compra crean vacíos en el cumplimiento de los estándares de integridad, si recordamos que ésta implica la alineación consistente con (y el cumplimiento de) los valores, principios y normas éticos compartidos, con el fin de mantener y dar prioridad al interés público por encima de intereses particulares –así sean en el sector público–, incluyendo intereses políticos. Si bien el titular del Ejecutivo es uno de los entes representantes del Estado como propietario de CFE (México Evalúa, 2020), y tiene una función relevante<sup>22</sup> en el buen desempeño y gobernanza de las EPE, las buenas prácticas indican que no debe intervenir en la operación del día a día de la empresa (OCDE, 2019).

De acuerdo con la Directriz A de las directrices anticorrupción, que trata sobre la integridad del Estado, la empre-

<sup>15</sup> Artículo 4 de la (Ley de la Comisión Federal de Electricidad).

<sup>16</sup> En línea con el dicho de CFE, México Evalúa realizó entrevistas al coordinador general de planeación estratégica e información económica de Coahuila, a una periodista de un medio nacional especializada en energía, y a una activista local de la zona minera de Coahuila. Los tres entrevistados coincidieron en que la región carbonífera ha presentado estrés económico derivado de la disminución de compra de este mineral. No obstante, no fue posible cuantificar la pérdida de ingresos por carbón o en general la variación en cuanto a índices de pobreza en la zona. La última medición de Coneval fue en 2018, que no sólo nos deja con una cifra poco actualizada, sino que también resulta imposible hacer el comparativo antes-durante la pandemia por covid19 con las fuentes de información disponibles. Este tipo de datos son los que se debió exponer CFE como motivación para realizar la compra de carbón.

<sup>17</sup> A falta de la documentación adecuada para conocer el origen de esta compra, nos remitimos a la visita en mayo de 2019 de AMLO a Sabinas, Coahuila, cuando el presidente "delineó" (en sus palabras) cómo sería la compra de carbón y aseguró: "Le voy a pedir al director de la Comisión Federal de Electricidad, Manuel Bartlett que venga aquí a Sabinas a ponerse de acuerdo con los productores de carbón". Es el primer registro público que se tiene de la intención de realizar esta compra de carbón. (AMLO, 2019).

<sup>18</sup> La compra fue realizada por una serie de adjudicaciones directas, lo que es un proceso excepcional a la regla general de compra abierta que se realiza mediante un proceso de competido, según el marco legal de CFE. Este proceso se explicará con a detalle más adelante.

<sup>19</sup> Se revisaron las actas y acuerdos del Consejo de Administración y del Comité de Adquisiciones, Arrendamientos, Obras y Servicios de enero de 2020 a mayo de 2021. Disponibles en la página web de CFE: <https://www.cfe.mx/consejo/pages/default.aspx>

<sup>20</sup> Si bien CFE mencionó que se realizó un análisis de condiciones de mercado por el Área de Inteligencia de Mercados, este proceso se retoma más adelante en el análisis del marco normativo de CFE. No se toma en consideración en esta sección puesto a que el objeto de análisis es ajeno a la viabilidad de realizar una compra ajena al objeto de CFE, y el Área de Inteligencia de Mercado no es un órgano de gobierno de CFE.

<sup>21</sup> Donde se analizará el papel del Subcomité de Excepciones y el Área de Inteligencia de Mercado.

<sup>22</sup> La función del Estado como propietario de CFE se aborda a detalle en el Mapa de vigilancia del Estado sobre sus empresas productivas. El estudio menciona que el poder ejecutivo tiene varias funciones como propietario, a través de la Secretaría de Energía (SENER), la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el titular del Ejecutivo. De este último, destacan sus facultades en los procesos de nombramientos de consejeros y altos directivos, y su rol para recibir información de los respectivos comisarios sobre su valoración sobre el desempeño de las empresas y de los consejos de administración. (México Evalúa, 2020)



sa estatal debe ser tomada como un ente autónomo por el Estado, quien debe cumplir con criterios estrictos de comportamiento que pongan de manifiesto su integridad. El Estado y la empresa deben apegarse a procedimientos en materia de contratación, sustentados en principios de eficiencia y transparencia, y en criterios predeterminados como el mérito, la igualdad, la capacidad y la integridad. La directriz menciona también que el Estado deberá tomar las medidas oportunas para prevenir el mal uso de las empresas públicas para beneficio personal o político. Por su parte, la Directriz B, que habla sobre los derechos de propiedad, señala expresamente que los propietarios deben mantener altos niveles de integridad en las empresas públicas y deben abstenerse de intervenir indebidamente en operaciones o controlar directamente su gestión.

En lo que concierne a la recomendación de integridad pública, observamos que existen áreas de oportunidad principalmente en dos esferas: sistema y rendición de cuentas. En torno a la primera esfera encontramos oportunidades de mejora en el elemento de *compromiso*, ya que la CFE no garantizó en esta compra un marco efectivo de integridad pública y gobernanza. La falta de análisis de viabilidad con respecto a una compra que la empresa realizó únicamente por ‘orden’ presidencial, siendo ajena a su objeto, sin fundamento legal ni motivación clara, evidencia una intervención

indebida directa del titular del Ejecutivo. El compromiso de respetar la autonomía de una empresa es vital, tanto como reaccionar cuando esta autonomía está amenazada. Ninguna de las dos partes actuó en apego a las mejores prácticas.

En cuanto a la esfera de rendición de cuentas, identificamos debilidades en el elemento de gestión de riesgos, pues no se aplicó un enfoque estratégico y una evaluación de los riesgos detrás de la ejecución de una compra atípica. Esto es, CFE no detectó que esta compra podría ser un riesgo para ella misma, o al menos no lo dictaminó o su Consejo de Administración, o algún otro órgano de gobierno. No lo discutió. Permitió así una acción alejada de su objeto corporativo, realizada a través de procesos no meritocráticos, con fines difusos, sin realizar un análisis adecuado.

Hay otras consideraciones alineadas con el Principio 1 que nos sirvieron para evaluar la compra, que expondremos a detalle después pero adelantaremos aquí: falta de compromiso para llevar a cabo y cumplir cabalmente con una política y un programa anticorrupción, la falta de seguimiento a indicios de corrupción y su correspondiente rendición de cuentas, y la falta de transparencia e idoneidad de publicación de la información.

La Tabla 2 resume nuestros hallazgos.

**Tabla 2. Hallazgos con relación al Principio 1: Intervención irresponsable y falta de análisis a la compra**

Principio 1: Operar de acuerdo con las normas más altas de ética e integridad	
Hallazgos:	Contradictorio con:
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Intervención del Ejecutivo.</b> El presidente de la República no debe intervenir en las decisiones y actividad de CFE. Además, su ‘orden’ se realizó sin formalidad, motivación (clara) o fundamento legal.  La compra se anunció como respuesta ante los efectos de la pandemia por covid19, sobre todo para la reactivación económica. No obstante, se ha explicado también como parte del cumplimiento de las promesas políticas de AMLO.</li> </ul>	<p>Las directrices anticorrupción de OCDE:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● La empresa estatal debe ser tratada como un ente autónomo por el Estado.</li> <li>● El Estado deberá prevenir el mal uso de las empresas públicas para beneficio personal o político.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Compra contraria al objeto de CFE.</b> El objetivo de la CFE es generar mayor valor económico bajo una actuación transparente, honesta, eficiente y con responsabilidad social y ambiental.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Los propietarios deben mantener altos niveles de integridad en las empresas públicas y al mismo tiempo no intervenir indebidamente en operaciones o controlar directamente su gestión.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Petición acatada sin análisis.</b> CFE no tiene obligación legal de acatar órdenes del ejecutivo. Es el Consejo de Administración de CFE quien debe tomar las decisiones al más alto nivel en la empresa. Sin embargo, ni este ni ningún órgano de gobierno señaló la incongruencia o implicaciones de la compra, y esta se realizó sin un análisis adecuado.</li> </ul>	<p>Alto estándar de integridad pública en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● No se garantiza el control y aplicación de un marco normativo comprometido con la lucha anticorrupción e integridad pública.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Falta de compromiso con altos estándares de ética e integridad.</b> Ni el titular del Ejecutivo, ni el Consejo de Administración de CFE, actuaron apegados a altos estándares de ética e integridad, según el marco legal, o conforme a las mejores prácticas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● No se aplicó una adecuada gestión de riesgos para evaluar la idoneidad de una compra atípica conforme al mandato de la CFE que es generar valor para la empresa.</li> </ul>



## Principio 2. Garantizar la aplicación de las mejores prácticas de gobierno y de supervisión del programa anticorrupción.

Transparencia Internacional menciona que un gobierno corporativo basado en las mejores prácticas ofrece un entorno propicio para un programa anticorrupción bien diseñado y eficaz. La empresa pública debe hacer todo lo posible para mantener su independencia frente a cualquier interferencia estatal indebida en su gobierno y gestión. La empresa puede protegerse de interferencias inapropiadas de su gobierno a través de la transparencia y la rendición de cuentas en torno a sus medidas anticorrupción, así como con la evaluación y la acción de la sociedad civil y otras partes interesadas (Transparencia Internacional, 2017).

Para que este principio se cumpla a cabalidad, deben cubrirse los siguientes elementos:

- Implementar un sistema de gobierno que se ajuste a las mejores prácticas aceptadas a nivel global.
- Garantizar que los miembros del Consejo de administración actúen en beneficio de la empresa pública.
- Lograr que en la estructura del Consejo de administración de la empresa haya un equilibrio de competencias, experiencia, conocimiento, diversidad e independencia en los cargos directivos.
- Llevar a cabo una supervisión atenta del programa anticorrupción y garantizar la rendición de cuentas.

### ***Aplicación al caso de estudio:***

Para efectos de contraste con este principio, nos centraremos en los hallazgos relacionados con la supervisión del programa anticorrupción, independiente de su contenido (que se analizará un poco más adelante). La principal falla que encontramos es la ausencia de un documento de reporte de resultados y avances, lo que va en contra de las mejores prácticas internacionales en materia anticorrupción. Por lo demás, identificamos fallas tanto en la supervisión del programa anticorrupción como en su implementa-

ción en la compra de carbón.

El actual programa anticorrupción de CFE fue publicado en 2019 (CFE, 2019b). Dos años después, no hay señales de algún informe del Consejo de Administración sobre avances en el mismo, y posibles siguientes pasos<sup>23</sup>. Esto preocupa, puesto que la idea de tener un programa anticorrupción, aunque suene a obviedad, es utilizarlo para llegar a un objetivo, no publicar una serie de principios inoperantes para cumplir con una mejor práctica en el papel. Sin un instrumento en el que se reflejen resultados, es imposible adecuar la estrategia de mejora. Sin un documento que evidencie la supervisión en el programa anticorrupción, es imposible evaluar su efectividad o idoneidad.

Llama particularmente la atención que CFE no haya dado seguimiento a la compra de carbón, por dos razones principales: la primera, porque tanto la Auditoría Superior de la Federación (ASF) como la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH) y organizaciones civiles habían señalado en años anteriores irregularidades en este tipo de compras de carbón por parte de la propia CFE. La compañía ya debería tener prendidas las alertas sobre este tipo de compras en particular y por lo tanto, haber tenido especial atención en una compra atípica como esta. La segunda, porque ya se habían realizado señalamientos de corrupción sobre de *la compra de carbón realizada en 2020*, en dos sentidos: como conflicto de interés y como denuncia de irregularidades directas en algunas empresas beneficiarias, que incluso tienen antecedentes gravosos.

Veamos los antecedentes recientes. En 2019 la ASF, a través de la Cuenta Pública, evidenció numerosos problemas en auditorías realizadas a CFE en contratos de carbón, que van desde inconsistencia en las cláusulas y modificaciones sin formalización, hasta problemas en la calibración de las balanzas para pesar el carbón (ASF, 2019)<sup>24</sup>.

Otros apuntes que debieron prender las alertas del seguimiento a las compras en esta zona desde muchos años atrás tienen que ver con las condiciones de las minas<sup>25</sup> y las irregularidades<sup>26</sup> en empresas, relacionados con incidentes que incluso han costado vidas de trabajadores. Algunos de estos incidentes han sido llevados bajo procesos lega-

<sup>23</sup> La página web de CFE no muestra ningún reporte de resultados o informe. México Evalúa realizó una solicitud de información a la CFE y ésta no proporcionó ningún informe o documento oficial que reflejara resultados del programa anticorrupción. (CFE, 2021b)

<sup>24</sup> La revisión de la cuenta pública 2019 de la ASF ahonda con mayor detalle a través de sus observaciones a las compras de carbón: [https://www.asf.gob.mx/Section/58\\_Infomes\\_de\\_auditoria](https://www.asf.gob.mx/Section/58_Infomes_de_auditoria)

<sup>25</sup> Según las mejores prácticas, una empresa estatal responsable debe buscar aplicar un plan anticorrupción robusto que incluya en su alcance a su cadena de proveedores. Esto se aborda más adelante, en particular desde una propuesta para un padrón de proveedores.

<sup>26</sup> Tales como un historial de muerte de empleados, condiciones inhumanas de trabajo, explotación infantil, e irregularidades en terrenos que ni siquiera tienen nombre oficial. (Rodríguez, 2020)



les ante instancias como la OIT (OIT, 2009) y la CIDH (CIDH, 2018) por organizaciones civiles<sup>27</sup>. Sin embargo, pese al trabajo de estas organizaciones, muy poco o nada ha cambiado en la forma de operar de las empresas mineras de la zona carbonífera de Coahuila<sup>28</sup>.

En adición a esto, en diferentes medios de comunicación se han aireado preocupaciones sobre las adjudicaciones directas en esta compra, en el transcurso mismo del proceso:

- **Conflicto de interés**

Se señala que los socios o apoderados de diferentes empresas beneficiadas con la compra son figuras políticas que actualmente están en cargos o que lo estuvieron en algún momento, ya sea a nivel local o federal. Algunas de estas empresas pertenecen a la misma persona, a miembros de la misma familia o a sujetos con relaciones políticas (Rodríguez, 2020) (Gutiérrez, 2021). Un caso es el de la conexión del senador Armando Guadiana Tijerina y sus familiares con empresas que venden a CFE y que se verían beneficiadas con adjudicaciones directas en esta compra de carbón. Un reportaje de *El País* describe la relación del senador con al menos cuatro empresas (en tres aparece como apoderado, y en una lo hacen sus parientes cercanos) que abastecerán de carbón a CFE. El senador, por su parte, niega que exista un conflicto de interés, puesto a que él no es socio de dichas empresas (Zereaga y Cullell, 2020).

Pese a que estas empresas no obtuvieron adjudicaciones directas según el listado entregado a México Evalúa por CFE (CFE, 2021, Anexo A), es pertinente una revisión de probable conflicto de interés, el cual, cabe decir, está regulado en la normatividad vigente de CFE y federal<sup>29</sup>. Echemos un vistazo a la Ley General de Responsabilidades Administrativas (LGRA), que define a nivel federal el conflicto de interés como “la posible afectación del desempeño imparcial y objetivo de las funciones de los Servidores Públicos en razón de intereses personales, familiares o de negocios”<sup>30</sup>. En la misma ley se menciona que “incurrir en actuación bajo Conflicto de Interés el servidor público que intervenga por motivo de su empleo, cargo o comisión

en cualquier forma, en la atención, tramitación o resolución de asuntos en los que tenga Conflicto de Interés o impedimento legal”<sup>31</sup>.

**Tanto la Secretaría de la Función Pública (SFP, 2017) como la Comisión Federal de Electricidad (CFE, 2019c) consideran que existe un círculo de interés dentro del cuarto grado de parentesco por consanguinidad o afinidad.** Esto va en línea con la LGRA, que establece como directriz que los servidores públicos deben “abstenerse de asociarse con inversionistas, contratistas o empresarios nacionales o extranjeros, para establecer cualquier tipo de negocio privado que afecte el desempeño imparcial y objetivo en razón de intereses personales o familiares, hasta el cuarto grado por consanguinidad o afinidad”<sup>32</sup>.

- **Empresas con irregularidades y antecedentes gravosos**

Se reportó que CFE había dado contratos a compañías de Coahuila que tienen sanciones vigentes y a otras que arrastran un largo historial de muerte de empleados, condiciones inhumanas de trabajo, explotación infantil, e irregularidades en terrenos que ni siquiera tienen nombre oficial. Según un reportaje publicado en *Proceso*, la empresa Carkim Industrial, del empresario Eduardo Morales, es una de ellas. La compañía sufrió una inundación en 2010 en una área irregular, sin nombre registrado, pero conocida como Pocito Boker. Se verificó otro evento en 2012 por el vencimiento de los soportes de una mina, a unos metros del primer accidente, y después de un cambio de razón social, en 2014 hubo otro incidente en cuevas cercanas. En estos incidentes fallecieron nueve mineros. Éste es sólo un caso ilustrativo, pues de las 54 empresas que obtendrían contratos con CFE, 43 tendrían un historial de operaciones irregulares, muertes por negligencia en la extracción o por condiciones de incumplimiento con normas básicas laborales, ambientales o de seguridad (Rodríguez, 2020).

La empresa Carkim Industrial fue ganadora de una adjudicación directa mediante el procedimiento número

<sup>27</sup> Organizaciones como Familia Pasta de Conchos (FPC, 2021) y el Centro de Derechos Humanos Miguel Agustín Pro Juárez (Prodh, 2021) han dado seguimiento a los incidentes mineros de la zona en los últimos años y han emitido diversos comunicados señalando que han advertido a las autoridades en numerosas ocasiones sobre las malas condiciones de los trabajadores, minas, pozos y cuevas. Ver: <https://centroprodh.org.mx/casos-3/pasta-de-conchos/> o <https://www.pastadeconchos.org/noticias--ccfr>

<sup>28</sup> Así lo denuncia Cristina Auerbach, defensora de derechos humanos de la organización Familia Pasta de Conchos, en entrevista con México Evalúa. El trabajo de la organización puede consultarse en (FPC, 2021) disponible en <https://www.pastadeconchos.org/noticias--ccfr> o en (Prodh, 2021) disponible en <https://centroprodh.org.mx/casos-3/pasta-de-conchos/>

<sup>29</sup> Ver la Ley General de Responsabilidades Administrativas,

<sup>30</sup> Ley General de Responsabilidades Administrativas, artículo 3, fracción VI. Disponible en: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGRA\\_200521.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGRA_200521.pdf)

<sup>31</sup> Ley General de Responsabilidades Administrativas, artículo 58. Disponible en: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGRA\\_200521.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGRA_200521.pdf)

<sup>32</sup> Ley General de Responsabilidades Administrativas, artículo 7, fracción X. Disponible en: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGRA\\_200521.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGRA_200521.pdf)



CFE-0700-ADAAN-0006-2020, por 20,520 toneladas, con un valor de 21,224,041.20 pesos, según el listado que CFE compartió con México Evalúa (CFE, 2020) (Anexo A).

Hasta donde se puede comprobar<sup>33</sup> en la página del registro de proveedores de CFE, la empresa Carkim Industrial no se encuentra dentro de los proveedores inhabilitados de CFE (CFE, 2021c).

Pese a estos antecedentes y los señalamientos directos de riesgos en el proceso de compra, el Consejo de Administración de CFE, principal vigilante del programa anticorrupción, nunca intervino para aclarar el proceso<sup>34</sup> (CFE, 2019b). ¿Por qué? Ya sea a causa de un inadecuado marco operacional, de falta de herramientas y mecanismos anticorrupción, de ausencia de claridad en torno a responsabilidades, presión política o la intencionada acción de obedecer una orden presidencial, es evidente que **en esta compra no existió siquiera el intento por prevenir, atender o gestionar estrategias anticorrupción.**

Según la Directriz C anticorrupción (OCDE, 2019), la cual trata de la promoción de la integridad y prevención de la corrupción en la empresa pública, el Estado debe asegurar que la política de propiedad refleje plenamente que los controles internos, de ética y medidas anticorrupción son fundamentales para el fomento de la integridad. Sin embargo, de acuerdo con la información pública disponible<sup>35</sup> y la información provista por la CFE a través de solicitudes de información (CFE, 2021 y 2021b), pudimos corroborar que ni el Gobierno federal ni la empresa estatal activaron alguno de estos controles para dar seguimiento a los señalamientos.

Entre las áreas de oportunidad relacionadas con la integridad pública, a la luz de la Recomendación de integridad pública de la OCDE (2017), se encuentra la esfera del sistema, principalmente en su elemento de compromiso al cumplir con altos estándares de integridad pública, en particular en lo concerniente a la materia de anticorrupción. Esto dado que no hay señales de reportes de avances

**Tabla 3. Hallazgos con relación al Principio 2. Programa Anticorrupción sin supervisión**

Principio 2. Garantizar la aplicación de las mejores prácticas de gobierno y de supervisión del programa anticorrupción	
Hallazgos:	Contradictorio con:
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>No hay supervisión, ni evaluación de riesgos anticorrupción.</b> Desde su aprobación en 2019, no ha existido ningún reporte de resultados del programa anticorrupción ni actualización de las circunstancias en esta materia.</li> <li>● <b>Contexto de señalamientos de corrupción.</b> Las compras de carbón han tenido diversos señalamientos de corrupción e irregularidades en el pasado de la ASF y organizaciones civiles que han llevado algunos casos a instancias como CIDH y la OIT.  En esta compra de carbón a productores de Coahuila, diversos medios señalaron irregularidades en empresas productoras. Tales como: conflictos de interés, relaciones con políticos influyentes, trabajo infantil, malas condiciones de trabajo, antecedentes gravosos, entre otras.</li> <li>● <b>Ausencia del Consejo de Administración.</b> Aun con los diversos señalamientos, el principal vigilante del programa anticorrupción no activó ni discutió cómo prevenir, atender o gestionar los señalamientos de corrupción.</li> </ul>	<p>Las directrices anticorrupción de OCDE:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● El Estado debe asegurar que la política de propiedad refleje plenamente que uno de los fundamentos del fomento de la integridad y la prevención de la corrupción de las empresas públicas y en relación con ellas son los controles internos, ética y medidas anticorrupción.</li> </ul> <p>Alto estándar de integridad pública en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● La falta de compromiso con el programa anticorrupción y la inaplicación de sus principios y de rendición de cuentas.</li> <li>● La ausencia de procesos que favorezcan la meritocracia en contratos de compras, y por la falta de involucramiento de la sociedad en materia anticorrupción.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

<sup>33</sup> Revisión a julio de 2021.

<sup>34</sup> No hay mención de que el Consejo de Administración de CFE haya discutido la compra o expresado alguna preocupación por su política anticorrupción en sus actas o acuerdos. Adicionalmente, México Evalúa realizó una solicitud de información a CFE, quien no proporcionó evidencia de que en efecto se hubiera discutido en el Consejo de Administración (CFE, 2021b).

<sup>35</sup> Se revisaron Actas y Acuerdos disponibles al público en la página de CFE del Consejo de Administración y del Comité de Adquisiciones Arrendamientos Obras y Servicios en un periodo de enero del 2020 a mayo del 2021. Disponibles en: <https://www.cfe.mx/consejo/pages/actas.aspx>



del programa anticorrupción y el principal vigilante de su aplicación -el Consejo de Administración- no activó ningún mecanismo ni discutió cómo prevenir, atender o gestionar los señalamientos de corrupción alrededor de esta compra de carbón, aun teniendo señalamientos previos que debieron alertar sobre los riesgos de corrupción en estas compras.

En cuanto a la esfera de la rendición de cuentas, observamos una falta de adecuada supervisión del programa anticorrupción y de involucramiento de participación ciudadana en la CFE. Una aplicación cercana de la estrategia anticorrupción en sus compras debería implicar el seguimiento a los señalamientos de terceros sobre irregularidades en sus procesos<sup>36</sup>. Además, identificamos ausencia de procesos que favorezcan la meritocracia<sup>37</sup> en contratos.

### Principio 3: *Rendir cuentas ante las partes interesadas a través de la transparencia y la divulgación de información pública.*

Según Transparencia Internacional, la transparencia es la herramienta de control más eficaz para las empresas públicas contra la corrupción. La transparencia y la divulgación de información pública permiten a los ciudadanos conocer y valorar el funcionamiento operativo de las empresas públicas, y exigir la rendición de cuentas a quienes introducen en ellas prácticas corruptas. En consecuencia, los principios para empresas públicas hacen hincapié en el buen gobierno y la rendición de cuentas a través de la transparencia.

Para que este principio se cumpla a cabalidad, deben cubrirse los siguientes elementos:

- Establecer y aplicar las mejores prácticas de rendición de cuentas ante las partes interesadas.
- Divulgar informes públicos sobre el programa anticorrupción.

- Comprometerse con las partes interesadas.
- Demostrar una relación transparente con la entidad propietaria.

Con respecto a este principio, hallamos principalmente dos cosas. Primero, que no se ha realizado ningún informe público del programa anticorrupción, lo que dificulta la rendición de cuentas. Segundo, que la transparencia del proceso tuvo algunas fallas que podrían ser indicativas para la transparencia de las compras, en general. Esto hace evidente que la compra no cumple con el principio anticorrupción.

En efecto, no existe evidencia de algún informe público sobre el programa anticorrupción de CFE<sup>38</sup>. Además del reporte de resultados, deberían proveerse informes sobre los resultados generales o sobre algunos casos relevantes de resultados en la lucha anticorrupción. Como ya mencionamos, desde 2019, fecha en que el actual programa anticorrupción fue aprobado por el Consejo de Administración, no se ha emitido ningún informe público que muestre los avances o resultados en esta materia; lo que dificulta la rendición de cuentas de los responsables de la aplicación del programa. (Transparencia Internacional, 2017)

En cuanto a la transparencia en torno a esta compra de carbón, basta decir que no se dieron a conocer al público documentos importantes para el proceso, o se publicó la información de una forma que hace difícil el seguimiento.

Un primer obstáculo para el cabal seguimiento a esta compra es que fue anunciada por CFE como si fuera un proceso único (AMLO, 2019), (CFE, 2020). Sin embargo, el proceso no tiene folio o número de identificación conocido a través del cual se pueda dar seguimiento<sup>39</sup>. Además, la información que CFE hizo pública no es *por compra*, sino *por contrato*, razón por la cual existen 60 contratos de adjudicaciones directas<sup>40</sup> relacionados con una sola compra. Hay elementos para inferir que en realidad se trataron de 60 procesos diferentes<sup>41</sup>.

<sup>36</sup> Según la Recomendación de la OCDE, se debería involucrar al sector privado y a la sociedad civil en la defensa de la integridad. Se debe reducir la tolerancia a las infracciones de las normas de integridad y procurar valores como la responsabilidad compartida de la integridad pública. (OECD, 2017).

<sup>37</sup> No sólo porque se hayan realizado 60 adjudicaciones directas bajo una orden presidencial, que es contrario a mejores prácticas, sino que también, como explicaremos más adelante, hubo problemas en cuanto a la normativa de CFE en materia de excepciones a procesos de competencia en sus compras.

<sup>38</sup> No existe evidencia en la página web de CFE de algún reporte. A su vez, realizamos esta pregunta mediante una solicitud de información, de la que CFE no proporcionó información relevante. (CFE, 2021b)

<sup>39</sup> A pesar de que no preguntamos directamente por el número de folio a CFE, mediante las solicitudes de información realizadas a esta Comisión pedimos datos clave que sólo se respondieron mediante los folios de las 60 adjudicaciones directas. (CFE, 2021 y 2021b) Además, ni en la conferencia de prensa de CFE (CFE, 2020) ni en la visita posterior a la compra de AMLO a la central José López Portillo (AMLO, 2020) se mencionó un folio específico, aunque se siguió haciendo referencia a "la compra de carbón a Coahuila".

<sup>40</sup> Tuvimos que solicitar desde México Evalúa los números de las adjudicaciones directas mediante solicitud de información realizada a través de la Plataforma Nacional de Transparencia del INAI. (CFE, 2021). Sólo con los números de los 60 procesos que nos proporcionaron como respuesta, unos meses después pudimos tener acceso a los documentos de cada adjudicación, lo que referimos como Anexo A.

<sup>41</sup> Al consultar las adjudicaciones, cada una tiene un espacio para adjuntar otras otras propuestas que se hayan hecho distintos oferentes.



Consideramos que esta confusa mezcla de información hace difícil manejar y dar seguimiento al proceso de compra, incluso para un público familiarizado con el sector eléctrico. Para el público en general resultaría incomprendible. Adicionalmente, la información publicada por CFE es difícil de manejar. Está desagregada en buscadores no intuitivos y para acceder a la información se deben conocer datos específicos<sup>42</sup>; de lo contrario, los filtros de búsqueda son poco amigables. Es más, de no haber tenido acceso a los folios de los contratos y a toda la información solicitada vía la Plataforma Nacional de Transparencia, habría sido imposible realizar un seguimiento sencillo de una compra sin folio y sin informes, a través de la información publicada en la página de CFE<sup>43</sup>.

Hay que apuntar que las mejores prácticas internacionales respecto a la forma de publicar información incluyen algunos criterios de calidad que están también integrados en la legislación mexicana. Destacamos la accesibilidad, la confiabilidad, la completitud y la frecuencia. Estos criterios deberían ser cubiertos por CFE en la difusión de toda su información<sup>44</sup>. En la compra objeto de estudio observamos poca accesibilidad, ya que el contenido no es amigable con la audiencia y la completitud y frecuencia de la misma también presentan oportunidades de mejora.

Si bien existen indicios de la existencia de algunos documentos, la información pública de la compra disponible en el micrositio de CFE no presenta documentos claves, como

el estudio de mercado<sup>45</sup>, manifestaciones de impacto social y ambiental<sup>46</sup>, o propuestas de otros proveedores para cada proceso de adjudicación directa<sup>47</sup>. Por otro lado, la información que sí fue publicada se hizo de manera desagregada en 60 procedimientos o por medios no sistematizados, sin la formalidad que requieren las mejores prácticas.

Sin una convocatoria publicada<sup>48</sup> era prácticamente imposible seguir la pista de esta compra, hasta que se realizaron las adjudicaciones y se podían solicitar los números de cada uno de esos procesos de adjudicación directa. Entretanto, la CFE realizó una conferencia de prensa el 14 de junio de 2020, a modo de (CFE, 2020) mesa de información de esta compra. Dicha conferencia es el informe más completo que se tiene por parte de CFE al respecto. Fue transmitida en vivo por la red social Facebook, y es la única vía de consulta, dado que en la página web de CFE no arroja éste ni ningún otro resultado, al buscar términos clave de esta compra. Esto es algo anómalo, pues las conferencias de prensa de CFE sí suelen estar disponibles para consulta en su página web<sup>49</sup>.

En esta conferencia se anunció que el proceso de la compra se haría mediante una colaboración entre varias autoridades del sector<sup>50</sup>, aunque no quedó asentado en ningún documento de acceso público qué papel desempeñó cada una y los resultados de sus intervenciones en este proceso de compra atípica<sup>51</sup>. También se anunció que 123 empresas se mostraron interesadas en el proceso, por lo que se regis-

<sup>42</sup> Como el tipo de contratación, tipo de procedimiento, modalidad, el número de contrato o el número del procedimiento, entre otros. Ver el micrositio de concursos y contratos de CFE, <https://msc.cfe.mx/Aplicaciones/NCFE/Concursos/>

<sup>43</sup> Tan es así, que ingresando al micrositio de concursos y contratos de CFE con conocimiento de esta compra e ingresando dos datos clave de esta compra para conocer los contratos (Tipo de procedimiento-Adjudicación directa, y entidad federativa-Coahuila de Zaragoza), el buscador sólo arroja resultados de 2018 y 2017, y ninguno de los resultados es el contrato por adjudicación directa de la compra de carbón objeto de este estudio. Búsqueda realizada en julio de 2021, ver Anexo B.

<sup>44</sup> Estos elementos están incorporados y desarrollados a detalle en nuestro Índice de Transparencia Corporativa de Empresas Productivas del Estado. (México Evalúa, 2019) Por otra parte, también se encuentran integrados en la legislación mexicana, en el artículo 2 de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública y de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública; así como en literatura internacional como la Guía de transparencia y difusión de información de NRG1.. (NRGI, 2018).

<sup>45</sup> Mediante una respuesta de CFE a una solicitud de información de México Evalúa, se hizo de nuestro conocimiento que el Área de Inteligencia de Mercado realizó una Investigación de Condiciones de Mercado que identificó la adjudicación directa como el mecanismo idóneo para la compra. Dicha investigación fue realizada por solicitud de Generación IV a la Gerencia de Abastecimientos mediante el oficio GEN IV-ARH/0397/2020. (CFE 2021b) Buscamos esta información en la página web de CFE y dentro del micrositio de concursos y contratos, en los procedimientos de adjudicación directa relacionados con esta compra de carbón. No se encontraron disponibles al público. (Anexo C)

<sup>46</sup> En conferencia de prensa, tanto CFE como la Secretaría de Economía mencionaron que las manifestaciones de impacto eran uno de los requisitos con los que los potenciales proveedores tenían problemas para cumplir. También mencionaron que se llegó a un acuerdo con Semarnat para que los proveedores pudieran cumplir este requisito. Sin embargo, ninguna de estas manifestaciones está disponible para consulta al público en el micrositio de concursos y contratos de CFE. (Anexo C)

<sup>47</sup> El micrositio de concursos y contratos de CFE sí tiene un espacio diseñado para publicar otras ofertas además de las ganadoras en un procedimiento. Sin embargo, en los 10 procesos revisados en esta compra de manera aleatoria, no se presentaron otras ofertas. Se muestra un ejemplo en (Anexo C).

<sup>48</sup> Según las Disposiciones Generales en materia de adquisiciones, arrendamientos, contratación de servicios y ejecución de obras de la Comisión Federal de Electricidad y sus Empresas Productivas Subsidiarias (CFE, 2016), las adjudicaciones directas no deben presentar convocatoria, sino un pliego de requisitos. Sin embargo, dadas las fallas de origen que tiene esta compra, nos referimos en general a una convocatoria para una compra de carbón de CFE. Más adelante atenderemos algunas observaciones a la idoneidad de la adjudicación directa en esta compra según la normatividad de CFE.

<sup>49</sup> Se utilizaron términos como "carbón-Coahuila-adjudicación directa" en el buscador de comunicación de la página web de CFE. El portal no arrojó ningún resultado a junio de 2021. <https://app.cfe.mx/Aplicaciones/OTROS/Boletines/Prensa?c=9>

<sup>50</sup> Secretaría de Economía, la Comisión Federal de Electricidad, el Servicio Geológico Mexicano, la Secretaría del Trabajo, la Secretaría del Bienestar, y el Gobierno del Estado de Coahuila. (CFE, 2020)

<sup>51</sup> Desde México Evalúa preguntamos por el papel de las diferentes autoridades que intervinieron en la compra a CFE, mediante una solicitud de información. CFE no proporcionó una respuesta concreta que clarificara las intervenciones de las autoridades. (CFE, 2021b) El papel más claro es el de Secretaría de Economía, quien se encargó de una extensa presentación durante la conferencia de CFE (CFE, 2020). Además, nos confirmó mediante una respuesta a una solicitud de información que a través de la Subsecretaría de Minería levantó un censo para identificar a los productores de la región, y a través del SGM dio seguimiento al cumplimiento de requisitos mediante un padrón. (CFE, 2021)



tró y evaluó el cumplimiento de requisitos legales por parte de estas empresas en un padrón<sup>52</sup>. Este padrón no pudo obtenerse mediante fuentes de información pública<sup>53</sup>.

Ante esta falta de claridad en el proceso de compra, el único mecanismo de rendición de cuentas que se activó desde el Estado, en su rol de propietario de la CFE, fue el de una autoridad externa: el Senado. El 27 de noviembre de 2020 el Senado aprobó por unanimidad un dictamen para solicitar a la CFE un informe detallado sobre el estado actual de las compras de carbón a los productores de Coahuila<sup>54</sup> (Senado, 2020). Sin embargo, esta solicitud de información nunca se emitió, por lo que no llegó nunca a la dirección

de la CFE o al Consejo de Administración<sup>55</sup>. Por lo tanto, el único mecanismo de rendición de cuentas que se activó, dejó un proceso incompleto.

Es importante también mencionar que el Plan Anticorrupción de CFE contiene, como acciones generales para abatir la corrupción, algunos aspectos relevantes para la transparencia y rendición de cuentas. Entre ellas están transparentar la información generada por la CFE y sus empresas con apego a la normatividad correspondiente, y revisar la operación del mecanismo institucional de denuncia interna para alinearlos a las mejores prácticas internacionales (CFE, 2019b).

**Tabla 4. Hallazgos con relación al Principio 3: Falta de información y rendición de cuentas**

Principio 3: Rendir cuentas ante las partes interesadas a través de la transparencia y la divulgación de información pública	
Hallazgos:	Contradictorio con:
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>No hay informes del programa anticorrupción.</b> No hay señales de informes de resultados generales o específicos que se hayan hecho públicos.</li> <li>● <b>La compra no tiene un folio.</b> CFE y otras autoridades la manejan públicamente como si fuera una compra. Sin embargo, esta no tiene un no. de identificación; en realidad fueron 60 adjudicaciones directas con procesos diferentes.</li> <li>● <b>No se publicaron documentos importantes.</b> Tales como la convocatoria general, un estudio de mercado, manifestaciones de impacto social y ambiental, y las propuestas de otros proveedores para cada proceso de adjudicación directa.</li> <li>● <b>Se publicó información de forma no idónea.</b> La fuente más completa de información del proceso de compra es una conferencia de prensa/mesa de análisis que realizó CFE, y la única vía de consulta es Facebook.  La coordinación de autoridades, y el padrón específico de proveedores con los requisitos a cumplir no son de acceso público.  La información en la página de CFE no es intuitiva, está desagregada y requiere conocimiento previo.</li> <li>● <b>Rendición de cuentas incompleta.</b> El Senado aprobó un dictamen para realizar una solicitud a CFE de un informe detallado sobre el estado de las compras de carbón a los productores de Coahuila. Sin embargo, la solicitud no se emitió y CFE no se pronunció al respecto.</li> </ul>	<p>Las directrices anticorrupción de OCDE:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● El Estado debe establecer mecanismos para la detección temprana de corrupción, investigación y aplicación de la ley. Estos procesos deben ser sólidos, transparentes, garantizar la rendición de cuentas y deben fomentar la participación de sociedad civil, la ciudadanía, medios de comunicación y la comunidad empresarial.</li> </ul> <p>Alto estándar de integridad pública en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● La transparencia debe fomentar la participación de partes interesadas en la supervisión de las compras y en todas las tomas de decisión en que sea posible.</li> <li>● Las empresas estatales deben contar con canales de comunicación sólidos. Los medios son tan importantes como el contenido de las comunicaciones de la empresa.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

<sup>52</sup> Se mencionaron algunas características de este padrón en la conferencia de prensa de CFE, cuando aún era un documento vivo, por lo que la información no puede ser usada para un análisis de resultados. (CFE, 2020)

<sup>53</sup> Se realizó la búsqueda del padrón en el sitio web de CFE, en particular en el microsítio de concursos y contratos, pero no se obtuvo acceso a él. Además, se realizó una solicitud de información a CFE solicitando el documento donde constaran los requisitos que se les pidieron a las empresas, CFE nos remitió a su microsítio de concursos y contratos para encontrar la información solicitada..(CFE, 2021)

<sup>54</sup> El 27 de noviembre de 2020, en sesión matutina 203, se presentó al Pleno del Senado para su discusión y votación el dictamen de la Comisión de Energía que contiene el Punto de Acuerdo por el que se solicita a CFE un informe detallado del proceso de compra de carbón a productores en la región de Sabinas, Coahuila. (Senado, 2021).

<sup>55</sup> Solicitamos formalmente esta información a CFE (quien dijo no tener conocimiento de una solicitud de información del Senado a CFE sobre esta compra o de alguna respuesta o pronunciamiento de CFE) (CFE, 2021b), y, en carácter de miembros de su Consejo de Administración, a SE (quien dijo haber buscado la información y declaró formalmente su inexistencia al no encontrarla en su base de datos), (SE, 2021b), a SENER (quien nos remitió a la información del Consejo de Administración disponible en la página de CFE), (SENER, 2021), a SFP quien dijo no haber encontrado la solicitud del Senado) (SFP, 2021) y, finalmente, al propio Senado, quien después de realizar una búsqueda exhaustiva, declaró la inexistencia de la solicitud de información a CFE. (Senado, 2021).



Entre la directrices anticorrupción, la Directriz D, que describe la rendición de cuentas de las empresas públicas, menciona que estos procesos no deben ser influenciados y deben ser sólidos, transparentes e independientes, para que los Estados puedan garantizar la oportuna detección de corrupción, su investigación y la aplicación de la ley. Además, los procesos deben fomentar la participación de sociedad civil, ciudadanía, medios de comunicación y comunidad empresarial. (OCDE, 2019) Frente a este estándar, la compra de carbón se queda muy corta, como hemos visto.

Respecto a la integridad pública, observamos que se presentan fallas principalmente en la esfera de la rendición de cuentas. Existe una amplia área de oportunidad en los elementos de supervisión y participación, ya que la transparencia ejercida en esta compra no fomentó en ningún momento la participación de las partes interesadas en la supervisión de la compra. **Que la información de una compra esté disponible sólo al concluir su proceso excluye a terceros interesados de cualquier toma de decisión y no motiva la participación o los cuestionamientos de los distintos actores de la sociedad** (OCDE, 2017).

La OCDE subraya que para que las empresas estatales cuenten con una política sólida de comunicación, el proceso es tan importante como los medios –reportes, micrositios, etcétera– a través de los cuales se da a conocer información relevante (OCDE, 2010). Sin la transparencia y la rendición de cuentas apropiada, ¿cómo se garantiza que se está actuando según los objetivos de la empresa pública?

### **Principio 7: Gestionar la relación con terceros para asegurarse de que actúen según un estándar anti-corrupción equivalente al de la empresa pública.**

Según este principio, los terceros pueden representar un riesgo considerable de corrupción para las empresas públicas, ya que pueden no operar de acuerdo con las normas de estas empresas, y pueden ser utilizados por directores y empleados como canales para la corrupción. Los terceros son socios comerciales potenciales o contratados, e incluyen agentes, distribuidores, grupos de presión de consulta, corredores, consultores y otros intermediarios, socios en empresas conjuntas y consorcios, contratistas, vendedores y proveedores (Transparencia Internacional, 2017).

Para que este principio se cumpla a cabalidad, deben cubrirse los siguientes elementos:

- Aplicar normas generales en todas las relaciones con terceros.
- Aplicar controles a formas específicas de terceros.

#### **Aplicación al caso concreto:**

A pesar de contar con normas generales, es posible que la aplicación de las normas de anticorrupción de CFE no tenga una efectividad total y den pie a facilidades o ventajas para algunas empresas. Por otra parte, descubrimos también que como herramienta de control específico un padrón de proveedores con mayor alcance podría abrir buenas oportunidades a la empresa estatal.

Si bien no fue posible determinar desde este único caso de estudio si CFE aplica las mismas normas –en particular las anticorrupción– con todos sus terceros, en principio debería de hacerlo de acuerdo con su marco legal (CFE, 2016). Sin embargo, como ya hemos mencionado aquí diversas irregularidades y actos de corrupción en esta compra han salido a la superficie, sin que se haya verificado un seguimiento por parte de CFE<sup>56</sup>. Este hecho nos da indicios de que a pesar de que las normas tienen un carácter universal, en la práctica algunas empresas logran burlar esas reglas sin que existan consecuencias. (Gutiérrez, 2021) (Rodríguez, 2020) (Zerega y Cullell, 2020) (Prodh, 2021) (FPC, 2021).

Mediante solicitud de información (CFE, 2021), desde México Evalúa inquirimos por los requisitos para proveedores que CFE inscribe entre sus políticas anticorrupción. CFE respondió que las Disposiciones Generales (CFE, 2016) contemplan disposiciones con respecto a las políticas anticorrupción que son responsabilidad cumplir por parte de los proveedores, previo a los procedimientos de contratación, durante ellos y una vez formalizado el contrato respectivo, en su caso. Dichas disposiciones se citan a continuación<sup>57</sup>:

#### *Disposición 62.- Compromiso ético*

El Área Contratante del Corporativo, al momento de realizar el registro de Proveedores o Contratistas, hará de su conocimiento el compromiso ético de la CFE y sus empresas productivas subsidiarias, en el cual se indicarán las condiciones éticas y legales que se observarán en todos los procedimientos de Contratación, sus actos previos y aquellos que deriven de la celebración, ejecución y cumplimiento de contratos, considerando entre otros aspectos los de cumplimiento de las

<sup>56</sup> Hasta donde pudimos investigar con información de acceso público, incluyendo solicitudes de información (CFE 2021 y 2021b).

<sup>57</sup> CFE citó también la Disposición 69, relativa a sanciones. Sin embargo, para efectos de este principio, consideramos que no es necesario citarla. Ésta y las demás disposiciones están disponibles en (CFE, 2016).



leyes; medio ambiente; obsequios; conflictos de intereses; anticorrupción, integridad financiera y denuncia de infracciones.

#### *Disposición 64.- Declaración de ética*

La CFE y sus empresas productivas subsidiarias, a través del Área Contratante, procurarán que los Proveedores y Contratistas, así como el funcionario facultado del Área Requirente, al momento de la firma del contrato suscriban también una declaración ética, en la que quede de manifiesto, cuando sea el caso, que el procedimiento de Contratación se desarrolló en estricto apego a estas Disposiciones y a la Ley Federal Anticorrupción en Contrataciones Públicas, la cual deberá incorporarse al expediente del contrato de que se trate.

Adicionalmente, se establecen en las mismas Disposiciones Generales (CFE, 2016)<sup>58</sup>:

#### *Disposición 63.- Declaración de Integridad*

En los concursos abiertos e invitaciones restringidas los funcionarios del Área Contratante y del Área requirente, que intervengan en cualquiera de sus etapas y en la selección del contrato de acuerdo con lo señalado por la Disposición 5, así como los representantes legales de los concursantes, suscribirán declaraciones en las que se comprometen a observar un comportamiento íntegro durante su participación en el procedimiento de Contratación y la ejecución del contrato.

En otro documento que forma parte de la misma respuesta de CFE a nuestra solicitud de información, CFE menciona que como anexos en las adjudicaciones directas de la compra se encontrarían:

*i) Anexo 9.2 Declaración de Ética e Integridad*, en este documento el Concurante declara bajo protesta de decir verdad, que en la presente Adjudicación Directa Nacional, se actuará con ética e integridad y que se abstendrá de adoptar conductas, por sí mismo o a través de interpósita persona, para que los servidores públicos de CFE Generación IV EPS induzcan o alteren la evaluación de la oferta, el resultado del procedimiento u otros aspectos que otorguen condiciones más ventajosas en la decisión de la adjudicación.

*ii) Anexo 14 Declaraciones de la persona propuesta para la adjudicación directa*, en este documento el Concurante declaró bajo protesta de decir verdad, entre otras cosas lo siguiente:

- No ha solicitado, directa o indirectamente, que los servidores públicos de CFE Generación IV EPS induzcan o alteren la evaluación de la oferta, el resultado del procedimiento u otros aspectos que le otorguen condiciones más ventajosas con relación a la adjudicación;
- No ha realizado contratos, convenios, arreglos o combinaciones y/o acción colusoria alguna, entre agentes económicos competidores entre sí, con objeto de presentar una Oferta técnica o económica concertada, coordinada, falsa o de mala fe, o con cualquier otro agente económico, con el fin de que otro interesado y/o concursante no presente o se abstenga de presentar una oferta técnica;
- No ha intentado de manera directa o indirecta, obtener información sobre la oferta económica inicial de otro concursante;
- Manifiesta que no tiene relación con algún representante o empleado de CFE Generación IV EPS, vinculado con este procedimiento de contratación;
- No se encuentran en ninguno de los supuestos de la disposición 39 de las Disposiciones.

La Disposición 39, por su parte, habla de los impedimentos para considerar ofertas o celebrar contratos. En XIX fracciones, esta disposición describe los supuestos en los que podrían caer los potenciales contratistas de CFE. Entre ellas están el tener conflicto de intereses con la empresa contratante; desempeñar un empleo, cargo o comisión en el servicio público; y que presenten dos o más ofertas en un mismo procedimiento de contratación a través de la misma o diferentes personas<sup>59</sup> (CFE, 2016).

A pesar de contar con todas estas disposiciones de ética, integridad y diversas declaraciones juradas de la buena fe de las empresas, no han faltado señalamientos de irregularidades acerca de las empresas con las que CFE contrata<sup>60</sup>, como el ya desarrollado caso de la empresa Carkim Industrial<sup>61</sup>.

<sup>58</sup> Esta declaración no fue mencionada por CFE (CFE, 2021) pero creemos relevante apuntarla para efectos de este principio.

<sup>59</sup> La fracción XIV de la Disposición 26 indica además, la presentación de dos o más ofertas cuando se encuentren bajo control común o su representante sea la misma persona; entendiéndose control como dirigir o influir en la dirección de la administración o políticas de la otra persona. (CFE, 2016)

<sup>60</sup> Se explican las acusaciones de corrupción en el desarrollo del Principio 2 de Transparencia Internacional, en su aplicación al caso concreto.

<sup>61</sup> México Evalúa no comprobó ni tiene elementos suficientes para probar la veracidad de las acusaciones. Es el sistema de justicia mexicano el único medio que podría comprobar el incurrimento de delitos y otras faltas que se señalan en estas acusaciones.



En el centro de la cuestión está el padrón general de proveedores de la empresa (CFE, 2021c), que aunque existe, no queda claro que sirva para que se apliquen medidas anticorrupción suficientes en sus relaciones con terceros. Este padrón tiene acceso público a los siguientes datos: RFC, razón social/nombre, personalidad jurídica, teléfono y domicilio fiscal<sup>62</sup>. Sin embargo, más allá de contar con el registro de datos, el padrón debe ser una herramienta actualizada que permita gestionar riesgos anticorrupción desde la documentación debidamente acreditada de los terceros (Transparencia Internacional, 2017).

En el caso que nos ocupa, el registro de los interesados llevado a cabo por las autoridades y el cumplimiento de requisitos<sup>63</sup> no fueron puestos a disposición pública. Sabemos de este registro sólo por la conferencia que dio la propia CFE<sup>64</sup>. (CFE, 2020) Dado que no se difundió una convocatoria general de esta compra, no había forma de saber en el momento oportuno qué requisitos se les solicitaban a los terceros para el proceso de la compra de carbón. Una vez que la información fue compartida en el micrositio de concursos y contratos de CFE, se tuvo acceso al pliego de requisitos.

Al consultar al azar uno de estos procesos de adjudicación directa, observamos que en el pliego de requisitos se cuentan las declaraciones de la persona propuesta para la adjudicación<sup>65</sup> y la declaración de ética e integridad<sup>66</sup>. Sin embargo, entre los documentos disponibles para descargar en el sitio no se encuentran estas declaraciones y tampoco hay forma de averiguar su cumplimiento dentro del Resumen de Concurso o de la Decisión de Adjudicación<sup>67</sup>. En suma, no es posible concluir si los proveedores<sup>68</sup> de esta compra cumplieron con la presentación de estas declaraciones a través de la información disponible en sus procesos de compra (CFE, 2021d).

Tampoco se tiene registro de que la CFE realizara alguna diligencia en búsqueda de indicios de corrupción en los interesados en el proceso de compra, como medida preventiva, como seguimiento a algún señalamiento de corrupción o por detección propia de riesgos (CFE, 2021b).

De cualquier forma, desde México Evalúa solicitamos mediante la Plataforma de Transparencia información sobre las medidas anticorrupción que CFE aplicó a terceros en esta compra. La empresa respondió únicamente con, de nuevo, la Declaración de Ética e Integridad y las declaraciones juradas (CFE, 2021).

Es claro que si CFE no investiga a los proveedores para tener certeza del cumplimiento de sus estándares de ética y anticorrupción, es complicado conocer las características de los proveedores y, sobre todo, sus beneficiarios reales<sup>69</sup>.

Esto no es sólo un ejercicio de buena voluntad. Transparencia Internacional detalla (2017): “De acuerdo con las mejores prácticas, la empresa pública debe mantener un registro y una base de datos actualizada y completa de todos los terceros que contrate. La empresa pública debe llevar a cabo un proceso de diligencia debida anticorrupción sobre terceros, basado en el riesgo y debidamente documentado, antes de celebrar un contrato o transacción. Sólo deberían celebrarse contratos con terceros cuando existan datos claros sobre la identidad del titular efectivo. (...) Específicamente, la empresa pública debe establecer derechos contractuales anticorrupción en los contratos con terceros”. En caso de que la actuación de éstos últimos no se ajuste a las normas de su programa anticorrupción, la empresa pública debe tomar las medidas adecuadas, incluida la corrección de deficiencias, la aplicación de sanciones o la resolución del acuerdo. “Además, la empresa pública debe proporcionar comunicaciones adaptadas sobre su programa anticorrupción y capacitación a terceros de mayor riesgo y a contratistas externos”.

Y es que el propio Plan Anticorrupción de CFE menciona que se deben reforzar los requisitos para ingresar al padrón de proveedores como parte de las estrategias específicas en materia de contrataciones. Este reforzamiento implica que el requerimiento de las obligaciones fiscales no sólo sea formal; el área responsable debe asegurarse de la existencia de la empresa, su pago de impuestos e, incluso, realizar una visita *in situ* a la misma (CFE, 2019b).

<sup>62</sup> Este padrón general aparece al consultar los proveedores y contratistas registrados en: <https://msc.cfe.mx/Aplicaciones/NCFE/Concursos/Proveedor/PadronProveedores>

<sup>63</sup> La CFE mencionó que se hicieron algunas preguntas de manera electrónica a sus potenciales proveedores de carbón. A (CFE, 2020) Agrupamos estas preguntas dentro de los requisitos solicitados a los proveedores que no fueron puestas a disposición del público por CFE.

<sup>64</sup> CFE mencionó en la conferencia que existía un registro en el que se mostraron 123 interesados en el proceso y se estaba comprobando si estos interesados cubrían con algunos requisitos de CFE. Se mencionó en la conferencia que SE estaba llevando el registro del cumplimiento de requisitos de los proveedores. Ni la lista de requisitos ni el registro de cumplimiento fueron puestos a disposición del público.

<sup>65</sup> Numeral IV.4 del pliego de requisitos publicados en el micrositio de concursos y contratos de CFE. (CFE, 2021d)

<sup>66</sup> Como anexo 9.2 del pliego de requisitos publicados en el micrositio de concursos y contratos de CFE. (CFE, 2021d)

<sup>67</sup> Tanto el Resumen de Concurso como la Decisión de Adjudicación son documentos que están disponibles para descarga en el micrositio de concursos y contratos de CFE. (CFE, 2021d).

<sup>68</sup> Se revisaron cinco procesos al azar; ninguno tuvo esta información disponible.

<sup>69</sup> “Cuando hablamos de los ‘beneficiarios reales’ de las empresas, nos referimos a la identidad de las personas naturales o los verdaderos propietarios. A menudo no está claro quiénes son los verdaderos dueños, ya que pueden estar ocultos detrás de cadenas de sociedades ficticias. Esto puede representar un particular desafío en las industrias extractivas, en donde la cuestión de saber quién posee los derechos a extraer petróleo, gas y minerales es fundamental a los fines de lidiar con los riesgos de corrupción o los conflictos de interés.” Extractive Industries Transparency Initiative (EITI), disponible en: <https://eiti.org/es/beneficiarios-reales>



**Tabla 5. Hallazgos con relación al Principio 7: La relación con terceros en un marco anticorrupción**

Principio 7: Gestionar la relación con terceros para asegurarse de que actúen según un estándar anticorrupción equivalente al de la empresa pública	
Hallazgos:	Contradictorio con:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se desconoce el cumplimiento de proveedores con declaraciones de ética e integridad. La información de acceso al público no permite conocer el cumplimiento de estas obligaciones.</li> </ul>	<p>Las directrices anticorrupción de OCDE:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El Estado y las empresas deben trabajar en conjunto para la detección de corrupción y otras prácticas irregulares.</li> <li>• Se debe trabajar en procesos sólidos, transparentes y que involucren a terceros interesados para mitigar el riesgo de reincidencia.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un padrón de proveedores de un alcance más amplio sería una gran herramienta anticorrupción. Un padrón actualizado y de amplio alcance contribuiría a la detección temprana de riesgos y prácticas de corrupción como conflictos de interés y otras irregularidades en potenciales proveedores de CFE.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta transparencia para una relación con terceros íntegra. Las mejores prácticas y el Plan Anticorrupción de CFE coinciden en que la transparencia fomenta la participación de terceros interesados.</li> </ul>	<p>Alto estándar de integridad pública en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La gestión de riesgos debe realizarse mediante un enfoque estratégico que comprenda a la evaluación de riesgos, que aborde las carencias en materia de control (en particular, incorporando señales de alerta en los procesos críticos) e implementando un mecanismo eficaz de supervisión y control de calidad del sistema de gestión de riesgos.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

La Directriz D anticorrupción de la OCDE (OCDE, 2019), que trata sobre la rendición de cuentas de las empresas públicas del Estado, subraya que un padrón de proveedores *de amplio alcance*, que se enfoque en corroborar datos más allá de la formalidad (llegando hasta los beneficiarios reales de las empresas), podría ser una herramienta muy útil para la detección temprana de riesgos de corrupción. Apoyaría en la detección de conflictos de interés y evitaría que empresas con irregularidades obtuvieran nuevos contratos. Los procesos de seguimiento se aplican, precisamente, para mitigar el riesgo de reincidencia.

Dentro de la misma directriz, se establece la importancia de la transparencia y la participación de las partes interesadas en todas las etapas de los procesos de toma de decisiones para promover la rendición de cuentas y el interés público. (OCDE, 2019) En este sentido, publicar idóneamente el registro de proveedores y su respectivo cumplimiento de los requisitos por parte de los terceros, como las declaraciones de ética e integridad y las declaraciones juradas podrían ser un paso importante hacia la rendición de cuentas. Especialmente dado que teniendo acceso a esta información, los terceros interesados podrían expresar sus inquietudes y observaciones en las vías adecuadas.

Finalmente, en cuanto a la integridad pública, identificamos áreas de mejora especialmente en la esfera de rendición de cuentas. Esto nos indica que la gestión de riesgos debe realizarse mediante un enfoque estratégico y sistemático, que incorpore señales de alerta en los procesos críticos. Reiteramos: un buen padrón de terceros, que esté actualizado y tenga un amplio enfoque, podría ser muy útil como herramienta de control y gestión de riesgos de corrupción. La CFE podría tomar el liderazgo como empresa estatal en la lucha anticorrupción y así demostrar el compromiso con la integridad (OCDE, 2017).

## Análisis de la normatividad interna de la CFE

En el apartado anterior describimos las fallas observadas en las adjudicaciones por compras de carbón en la CFE durante 2020, a la luz de las mejores prácticas internacionales. Sin embargo, iremos un paso más adelante y revisaremos si la regulación de la CFE se ajusta, de hecho, a estas prácticas. De esta forma averiguaremos si la compra sujeta a análisis pudo haber cumplido con normatividad interna de la CFE, a pesar de estar lejos de las mejores prácticas internacionales. Resumimos nuestros hallazgos en tres esquemas de la regulación: problemas de *diseño*, *implementación* y *supervisión*.



## Diseño

Encontramos dos problemas principales: el primero es una fracción ambigua como excepción a un proceso abierto en compras; el segundo es el del diseño del propio programa anticorrupción.

Como ya describimos, la regla general para realizar las compras públicas es el concurso abierto previa convocatoria pública. Sólo cuando (por excepción) el concurso abierto no resulte el idóneo para asegurar las mejores condiciones, se podrán emplear los demás procedimientos<sup>70</sup>. Más específicamente: cuando el procedimiento de concurso abierto no resulte el idóneo para asegurar las mejores condiciones disponibles en cuanto a precio, calidad, financiamiento, oportunidad y demás circunstancias pertinentes de acuerdo con la naturaleza de la contratación, la empresa podrá optar –previa determinación de la instancia responsable de dictaminar la excepción al concurso abierto– por emplear otros procedimientos, que podrán ser, entre otros, de adjudicación directa, siempre y cuando se actualice alguno de los supuestos del artículo 80 de la Ley de la Comisión Federal de Electricidad<sup>72 73</sup>.

En el artículo 80 se encuentra la fracción IX, la cual justifica la realización de la compra, según CFE<sup>74</sup>, que dice a la letra: “Se trate de la adquisición de bienes para su comercialización directa o para someterlos a procesos productivos que realice en cumplimiento de su objeto o fines propios expresamente establecidos en las disposiciones aplicables”<sup>75</sup>. Decimos que la fracción que usa CFE para justificar la excepción de la compra es demasiado general por una razón: *prácticamente cualquier compra de CFE puede caer en este supuesto*<sup>76</sup>.

En el caso que nos ocupa, esta fracción permitió englobar la compra de un insumo común de CFE, cuando la motivación era ajena al objeto de la empresa. Ya sea una razón social o el compromiso político del presidente de la República, ninguno de estos motivos están contenidos como una causa de excepción al concurso abierto. Sin embargo,

un fraseo tan ambiguo y amplio pudo ser utilizado para exceptuar la compra de condiciones de competencia y algunas formalidades relevantes, como la presentación de una convocatoria pública<sup>77</sup>.

Dejar un texto legal en términos generales es común cuando se pretende abarcar posibilidades infinitas, que no pueden preverse desde la descripción de cada uno de los casos<sup>78</sup>, lo que posteriormente dificultaría la aplicación de la ley en un sistema jurídico como el de México, perteneciente a la familia neorromana. Sin embargo, dado que en este caso la regla general es el concurso abierto –con condiciones de competencia–, tendría sentido englobar ahí los casos infinitos, pero no así en la justificación a una excepción, puesto que se contradice directamente con la característica de excepción.

**Un marco legal con estas características, además de no tener ningún sentido, podría ser utilizado para realizar procesos de adjudicación directa cuando así lo desee la empresa**, sin dar mayor explicación y ocupando un fundamento ambiguo, carente de técnica legislativa, y que no ofrece ninguna justificación a la falta de apertura del proceso y permite burlar la regla general de concurso abierto. El problema entonces es la existencia *per se* de la fracción, que además va en contra del Programa Anticorrupción de CFE, como explicaremos enseguida.

Se requeriría un estudio más amplio para analizar la función, alcance e idoneidad del Programa Anticorrupción de CFE<sup>79</sup>. Sin embargo, el estudio de caso ha evidenciado que aunque sí existe un programa así, éste resulta insuficiente para garantizar siquiera el compromiso institucional para combatir la corrupción. Su redacción es sumamente general y no hay mecanismos de implementación claros.

En el programa no queda claro cuál es la naturaleza de los compromisos que se redactan en el texto, según sean principios o numerales, así como los mecanismos específicos para implementar y supervisar su cumplimiento. En cuanto a los procedimientos de compras públicas, el programa

<sup>70</sup> Ley de la Comisión Federal de Electricidad, Artículo 79, [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCFE\\_110814.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCFE_110814.pdf)

<sup>71</sup> Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Artículo 134, [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1\\_280521.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_280521.pdf)

<sup>72</sup> Ley de la Comisión Federal de Electricidad, Artículo 80, [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCFE\\_110814.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCFE_110814.pdf)

<sup>73</sup> Estas condiciones establecen como prioritarios los procesos mediante condiciones de competencia, en concordancia con el espíritu de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que establece en su artículo 28 el fundamento de la política de competencia económica en México. Disponible en: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1\\_280521.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_280521.pdf)

<sup>74</sup> México Evalúa solicitó el fundamento jurídico de esta compra a CFE mediante solicitud de información (CFE, 2021).

<sup>75</sup> Ley de la Comisión Federal de Electricidad, Artículo 80, fracción IX, [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCFE\\_110814.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCFE_110814.pdf)

<sup>76</sup> Salvo, según las disposiciones aplicables, las compras de artículos de necesidad administrativa. Tales como folders, bolígrafos, papeles, etc.

<sup>77</sup> Según las Disposiciones Generales en materia de adquisiciones, arrendamientos, contratación de servicios y ejecución de obras de la Comisión Federal de Electricidad y sus Empresas Productivas Subsidiarias (CFE, 2016), las adjudicaciones directas no deben presentar convocatoria, sino un pliego de requisitos. En esta compra de carbón, ninguno se hizo público al inicio del proceso, como ya explicamos.

<sup>78</sup> Por ejemplo, la conocida cita “o en los casos que considere necesario”, “o en cualquier otra según las disposiciones aplicables”, comunes en la legislación mexicana.

<sup>79</sup> Recordemos que la falta de reportes de resultados o indicadores hace difícil el análisis del contenido del Programa Anticorrupción y su efectividad.



señala que éstos, de suyo, son un área clave en la que se debe trabajar de cerca para eliminar posibilidades de corrupción. Dentro de las acciones propuestas para mejorar el procedimiento de contratación se frasean más de ocho consideraciones para priorizar los procesos de competencia como regla general, entre las que destacan:

- Abrir los procedimientos de contratación a la participación de empresas extranjeras, siempre que la normatividad aplicable lo permita.
- Se deberá sustentar la elección del carácter de la licitación con la investigación de mercado correspondiente.
- Promover la utilización del mecanismo costo-beneficio.
- En todos los procedimientos de contratación en que existan condiciones para ello, se deberá hacer uso del mecanismo de subastas, así como otras modalidades que generan mayor competencia en términos de precios.
- **Reducir las excepciones al concurso abierto.** Este punto establece que se deberá modificar la normatividad a fin de prever que en todos los casos se vaya a hacer uso de las causales de excepción. Por esto es que la autorización deberá someterse al Subcomité de Excepciones al Concurso Abierto en Materia de Bienes y Servicios, presentando el expediente correspondiente en el que conste la justificación, el fundamento legal debidamente acreditado y la investigación de mercado correspondiente.

Pues bien, estas consideraciones del Programa Anticorrupción contradicen directamente la fracción IX del artículo 80 de la Ley de la CFE.

A pesar de que existen en la normatividad de la Comisión algunas acciones que consideramos positivas para combatir la corrupción en materia de contratación pública, es necesario que se revise la claridad en la redacción en cuanto a la implementación de las disposiciones. A la vez, observamos que la CFE no ha normado varios aspectos reconocidos tanto por los principios anticorrupción para empresas públicas de Transparencia Internacional, como por las directrices de la OCDE. Uno de ellos es la gestión que debe existir en la relación de la CFE con los terceros con quienes

establece contrato, y otro es la reducción a las excepciones a las compras mediante proceso abierto.

A continuación analizaremos el papel que desempeñó el Subcomité de Excepciones al Concurso Abierto en materia de Bienes y Servicios en la compra de carbón.

### Implementación

El Subcomité de Excepciones al Concurso Abierto en materia de Bienes y Servicios (en adelante, Subcomité de Excepciones) es el encargado de analizar las excepciones a los procedimientos de concurso abierto (CFE, 2019b). Para ellas, que deben pasar por un proceso de análisis y autorización, se elabora un expediente que debe contener, entre otras, la solicitud de dictamen de excepción de concurso abierto, la documentación que acredite el presupuesto de excepción al concurso abierto invocado, el escrito en el que conste la justificación de las razones en las que se sustente la excepción al concurso abierto y el resultado de la investigación de condiciones de mercado que soporte el procedimiento de contratación propuesto. Una vez armado el expediente, éste se vota y se realiza un dictamen (CFE, 2017).

Sin embargo, de acuerdo con la normatividad interna de la CFE, dicho subcomité no dictamina la excepción IX al artículo 80 de la Ley de CFE<sup>80</sup> (CFE, 2017), que fue la fracción de la ley que la empresa utilizó para justificar la compra de carbón (CFE, 2021). Por tanto, la compra de carbón no pasó por este Subcomité y no fue posible, a partir de la información disponible, comprobar que alguna otra instancia haya realizado discusiones o haya armado un expediente en el que se haya justificado la compra. Por añadidura, en las disposiciones legales que tratan sobre el proceso de excepciones al concurso abierto no se especifica cuál sería el proceso de excepción para la fracción IX mencionada<sup>81</sup>.

Ante este panorama, solicitamos información vía transparencia a la CFE, en torno a la decisión de realizar la compra por adjudicación directa y a la autoridad responsable de tal decisión (CFE, 2021b). La empresa mencionó la Disposición 5 (CFE, 2016), que en su fracción IX habla sobre el Dictamen de Excepción al concurso abierto, y que después de mencionar algunas de estas excepciones que deben pasar por el Subcomité de Excepciones al Concurso Abierto en ma-

<sup>80</sup> Numeral quinto del Manual de Integración y Funcionamiento del Subcomité de Excepciones al Concurso Abierto en Materia de Bienes y Servicios. (CFE, 2017)

<sup>81</sup> Ni en el Manual de Integración y Funcionamiento del Subcomité de Excepciones al Concurso Abierto en Materia de Bienes y Servicios, ni en las Disposiciones Generales en materia de adquisiciones, arrendamientos, contratación de servicios y ejecución de obras de la Comisión Federal de Electricidad y sus Empresas Productivas Subsidiarias. Disponibles en: <https://potcorporativo.cfe.mx/1%20Marco%20normativo/Documento%20completo%20de%20cada%20norma/Manual%20de%20Integraci%C3%B3n%20y%20Funcionamiento%20del%20Subcomit%C3%A9%20de%20Excepciones%20al%20Concurso%20Abierto%20en%20Materia%20de%20Bienes%20y%20Servicios.pdf> y [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5468240&fecha=30/12/2016](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5468240&fecha=30/12/2016)



teria de Bienes y Servicios, en su último párrafo dice que “en todos los casos, el titular del Área Requirente<sup>82</sup> será el Responsable de fundar y motivar la excepción al concurso abierto”. En la explicación de CFE, la investigación de condiciones de mercado la condujo el Área de Inteligencia de Mercado, y concluyó que el mecanismo idóneo era la adjudicación directa (CFE, 2021b). Según la Disposición 4 (CFE, 2016), las áreas de inteligencia de mercado, junto con las contratantes y requirentes, utilizarán el estudio de condiciones de mercado para, entre otras, determinar el proceso de contratación.

No obstante, recordemos que el Programa Anticorrupción de CFE menciona que a fin de reducir las excepciones al concurso abierto, la normatividad debe establecer que todas las excepciones en compras al proceso abierto pasen por el Subcomité de Excepciones al Concurso Abierto en Materia de Bienes y Servicios<sup>83</sup>. Hasta donde pudimos comprobar<sup>84</sup>, este cambio aún no se realiza y existen excepciones, como la fracción IX, que no pasan por un dictamen que compruebe la necesidad de exceptuar las compras de un proceso con competencia. Dado que esto estaba ya identificado en el Programa Anticorrupción, entonces la falla está en la implementación del mismo.

Al omitir el cumplimiento de las obligaciones establecidas en el Programa Anticorrupción, se obtiene como consecuencia una serie de contradicciones en el marco legal que oscurece la certeza en el debido proceso. Ahí están los diferentes fraseos que se utilizan en el programa para promover procesos con competencia, y el señalamiento de que todas las excepciones en compras deben pasar por el Subcomité de Excepciones. En ambos casos son problemáticas ya identificadas en el Programa Anticorrupción que no se han reglamentado o implementado en el marco jurídico de CFE.

## Supervisión

Llamó nuestra atención la falta de supervisión en el seguimiento a la implementación del Programa Anticorrupción que caracterizó a esta compra de carbón. Ya hemos señalado algunas fallas en ella, a la luz de las mejores prácticas e incluso de la propia normatividad de CFE, pero es acaso más delicado que ninguna de ellas diera inicio a algún mecanismo de rendición de cuentas<sup>85</sup>.

Y es que en distintas ocasiones se debieron prender las alertas de CFE con respecto al objeto de la compra, la viabilidad, la fundamentación jurídica, los señalamientos de conflictos de interés e irregularidades de las empresas, el cumplimiento de requisitos de las empresas y la transparencia de todo el proceso.

En concreto, en el Programa Anticorrupción hay algunos elementos que son aplicables a este caso concreto, y que vale la pena destacar (CFE, 2019b):

- Dentro del apartado que describe la “situación actual”, se menciona que el funcionamiento del gobierno corporativo es clave, y otorga suma importancia a la independencia de los consejeros. Se menciona específicamente que la adecuación en materia de adquisiciones y obras es un imperativo para combatir la corrupción.
- Además, se subraya la atención de los “débiles e incompletos sistemas de control”.
- Como principios específicos, entre otros, se mencionan: máxima diligencia para combatir con todo rigor las prácticas corruptas, la no utilización de recursos humanos o financieros de la CFE con fines electorales, el control interno efectivo y la rendición de cuentas.

Estos puntos sugieren un alto estándar en materia anticorrupción, sobre todo en lo concerniente a su supervisión. Sin embargo, la falta de reportes e informes de resultados de la aplicación del Programa Anticorrupción indican lo contrario. Estas omisiones hacen imposible conocer el nivel de implementación y su efectividad, que servirían para llevar a cabo un seguimiento de resultados. A su vez, este seguimiento permitiría elaborar mecanismos de medición que permitieran una comparación de resultados en varios ejercicios prolongados en el tiempo.

Asimismo, el Programa Anticorrupción menciona que son responsables directos de prevenir, identificar y combatir con todo rigor las prácticas corruptas el Consejo de Administración de CFE, el Comité de Auditoría, el director general, los directores corporativos y demás servidores públicos inmersos en la cadena de mando. (CFE, 2019b). Era necesario que los responsables de la implementación del programa se aseguraran de que estos preceptos incorporaran efectivamente a las normas de CFE.

<sup>82</sup> Área Requirente es aquella que solicita al Área Contratante una Contratación. El Área Contratante es la facultada en la CFE para llevar los procedimientos de Contrataciones. Disposición 4. (CFE, 2016)

<sup>83</sup> Esto se menciona como una de las Acciones propuestas para mejorar el procedimiento de contratación en el Programa Anticorrupción de CFE (CFE, 2019b)

<sup>84</sup> Mediante información pública. Nos referimos en particular a la normatividad, ya que las Disposiciones (CFE, 2016) no establecen aún la obligación de todas las excepciones al proceso de compra para que pasen por el Subcomité de Excepciones.

<sup>85</sup> Como hemos mencionado ya, el único mecanismo de rendición de cuentas que se activó fue externo a CFE. El Senado aprobó un dictamen para solicitar a la empresa que aclarara la compra de carbón a la región de Sabinas, pero esta solicitud nunca fue emitida y CFE nunca se pronunció. (Senado, 2020, 2021) (CFE, 2021b)

Figura 5. Análisis de normatividad de CFE



Fuente: Elaboración propia.

## Conclusión

La experiencia internacional y la literatura sugieren que las empresas de propiedad estatal tienen algunos riesgos potenciales adicionales en materia de corrupción. Las mejores herramientas para combatirlos han probado ser la integridad pública y las prácticas que respalden un régimen legítimo de propiedad estatal –como las relacionadas con la transparencia–, con base en **el respeto a la autonomía corporativa fundamentada en la toma de decisiones de sus consejos de administración y la debida práctica de su dirección administrativa**.

Aunque la pandemia por covid-19 provocó reacciones de emergencia en todo el mundo para hacerle frente, CFE no discutió ni analizó la idoneidad de realizar la compra de carbón instruida desde el Poder Ejecutivo federal, que adujo la reactivación económica de una región del país determinada, en plena contradicción con su mandato empresarial. **Aun en una situación atípica, favorecer a ciertas empresas por la vía de la adjudicación directa tendría que pasar por procedimientos específicos según la normatividad interna de la empresa, y en función de su objetivo principal: producir valor.**

En efecto, la compra tuvo desde el origen un proceso poco transparente, que omitió el seguimiento de procedimientos

establecidos en la normatividad de CFE, sin que se activaran alarmas o mecanismos de rendición de cuentas, a pesar de diversos señalamientos públicos de irregularidades y corrupción.

Hay que apuntar, a manera de reflexión, que el Estado mexicano cuenta con otras herramientas para impulsar el desarrollo económico de regiones o grupos específicos. Ahí está la política de contenido nacional<sup>86</sup>, que obliga a las empresas a tener cierto porcentaje de los bienes, servicios, mano de obra, capacitación, transferencia de tecnología e infraestructura física local y regional, del total del valor en moneda nacional<sup>87</sup>. Para esto, la Secretaría de Economía establece la metodología de contenido nacional, y posteriormente verifica su cumplimiento<sup>88</sup> por parte de todas las empresas, tanto de la industria eléctrica como de la de hidrocarburos<sup>89</sup>.

Éste es el mecanismo que se contempló desde la Secretaría de Economía para que la actividad empresarial deje beneficios al desarrollo económico y social en México. Si el Ejecutivo quiere impulsar el desarrollo económico de una zona, tiene otras muchas opciones. Por ejemplo, aumentar el presupuesto para que el Estado realice proyectos de infraestructura, con mano de obra local, y crear empleos y beneficios para la comunidad a largo plazo; apoyar con facilidades de inversión, o capacitar a los mineros para que

<sup>86</sup> Contenido nacional es el porcentaje que representa el valor en pesos mexicanos de los bienes, servicios, mano de obra, capacitación, transferencia de tecnología e infraestructura física local y regional, del total del valor en pesos mexicanos. Ver artículo 2 (SE, 2014).

<sup>87</sup> SE, Acuerdo por el que se establece la Metodología para la Medición del Contenido Nacional en Asignaciones y Contratos para la Exploración y Extracción de Hidrocarburos, así como para los permisos en la Industria de Hidrocarburos, artículo 2, [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5368123&fecha=13/11/2014](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5368123&fecha=13/11/2014)

<sup>88</sup> SE, Acuerdo por el que se establecen las disposiciones para la verificación del cumplimiento de las obligaciones de contenido nacional de Asignatarios y Contratistas, respecto de las actividades de Exploración y Extracción que realicen en territorio nacional, [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5584610&fecha=23/01/2020](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5584610&fecha=23/01/2020)

<sup>89</sup> Ley de Hidrocarburos, artículo 46, [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LHidro\\_061120.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LHidro_061120.pdf) y la Ley de la Industria Eléctrica, artículo 91, [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5355986&fecha=11/08/2014](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5355986&fecha=11/08/2014)



diversifiquen sus fuentes de empleo. Sin embargo, más allá de esta política, **las Empresas Productivas del Estado no tienen la obligación de fomentar el desarrollo económico de una región en particular.**

También es cierto que el Gobierno federal pudo optar por impulsar la inversión en otras industrias que promuevan mejores condiciones de trabajo para sus empleados, o incluso impulsar la inversión en energías renovables u otras industrias que puedan ofrecer empleo y desarrollo a la región. Por ejemplo, los 26 proyectos<sup>90</sup> de energías renovables que se encuentran suspendidos en el estado de Coahuila podrían reactivarse y generar energía desde fuentes con menor impacto al ambiente y salud de los mexicanos<sup>91</sup>.

Sin embargo, en este caso el Ejecutivo dio una orden con destinatario, objeto y finalidad que no fue cuestionada ni supervisada adecuadamente por la CFE<sup>92</sup>.

Independientemente del contexto y los alternativas que tuvo el Ejecutivo para lograr el fin expreso, en esta compra hubo irregularidades y falta de las mejores prácticas en materia anticorrupción. Particularmente en lo relativo a la alineación con las normas más altas de ética e integridad, la supervisión del Programa Anticorrupción, transparencia, rendición de cuentas y la relación con terceros.

Durante el proceso de estudio descubrimos importantes fallas tanto de parte del Estado en su rol como dueño como del Consejo de Administración de la empresa. Faltó transparencia y rendición de cuentas, y se ignoraron las mejores prácticas internacionales, ya sea por no estar dentro de la normatividad de la empresa o por simple incumplimiento de ellas. Lo anterior nos lleva a concluir que **al interior de la CFE hace falta revisar el diseño, la implementación y la supervisión de la Política Anticorrupción, particularmente en materia de compras, a fin de mejorar los sistemas preventivos y la identificación, investigación y sanción de riesgos potenciales de corrupción, a la luz del marco constitucional y de las mejores prácticas internacionales.**

Esto cobra todavía más importancia al ser las compras públicas un rubro en el que la CFE gasta una parte importante

de su presupuesto. Es indispensable y hasta urgente que se implementen medidas tanto al interior de la empresa como en los mecanismos de rendición de cuentas del Estado para aminorar los riesgos de corrupción en contrataciones de la CFE.

## Recomendaciones

1. **Fortalecer un compromiso al más alto nivel** con la integridad pública y la agenda anticorrupción. El Estado y la CFE deben comprometerse a cumplir con los más altos estándares de integridad pública. Deben hacer evidente y patente que se procura un buen gobierno de la empresa pública, con las mejores prácticas aplicables. Existen representantes de la propiedad de las Empresas Productivas del Estado facultados para funcionar como contrapesos y vigilantes de las conductas que potencialmente pueden dañar a las EPE y al interés público. El Congreso de la Unión, la Secretaría de la Función Pública y la Auditoría Superior de la Federación, entre otros, deben llamar a cuentas a las empresas estatales respecto a los resultados de sus decisiones y a la aplicación de sus respectivos programas anticorrupción. En este caso, recomendamos que las comisiones legislativas en materia anticorrupción retomen la revisión del caso de la compra de carbón realizada por la CFE en 2020, a petición del Ejecutivo federal.
2. **Establecer una relación de propiedad responsable.** El Estado no intervenir en la operación de la empresa productiva del Estado. Por su parte, el Consejo de Administración y los demás órganos de gobierno deben actuar diligentemente para proteger la autonomía de sus decisiones, conforme a las leyes y las mejores prácticas internacionales. La intromisión del titular del Ejecutivo, quien es únicamente uno de los representantes respecto de la propiedad de sus empresas productivas, compromete la responsabilidad del Estado a la hora de ejercer su función como dueño, mediante la imposición de decisiones que pueden violentar la integridad de los funcionarios responsables. Por ello, hacemos un llamado para que se respete la autonomía de las actividades y la toma de decisiones de los órganos encargados al interior de las empresas de propie-

<sup>90</sup> En entrevista, Javier Treviño Aguirre, coordinador general de Planeación Estratégica e Información Económica de Coahuila, señaló que los 26 proyectos congelados se traducen en una inversión de cerca de 3 mil millones de dólares. Notas de medios han reportado la misma información, por ejemplo: "En riesgo 27 proyectos de energía renovable en Coahuila", disponible en: <https://www.noticiasdelsoldelalaguna.com.mx/local/en-riesgo-27-proyectos-de-energia-renovable-en-coahuila-5262829.html>

<sup>91</sup> A septiembre de 2018, el Gobierno de Coahuila señaló que la CRE ya había aprobado los permisos para 34 proyectos renovables (24 fotovoltaicos y 10 eólicos) con una inversión superior a los 5,300 millones de dólares. (Gobierno de Coahuila, 2018).

<sup>92</sup> La periodista especializada y jefa del sector de energía en el periódico *El Economista*, Karol García, afirmó en entrevista (12 de marzo de 2021) para México Evalúa que estas prácticas poco transparentes en compras públicas son recurrentes en CFE, y normalmente no generan ninguna adjudicación de responsabilidades al interior o al exterior de la empresa. Dimos la oportunidad a miembros de CFE o del gobierno de Coahuila de expresar sus puntos de vista. Sin embargo, no hubo respuesta ante la solicitud de entrevistas. Con excepción de un funcionario del Coordinador General de Planeación Estratégica e Información Económica de Coahuila, Francisco Javier Treviño, quien al respecto dijo no tener conocimiento suficiente para hacer comentarios.



dad estatal, a fin de que las decisiones, como en este caso de las compras, se realicen bajo las condiciones idóneas para la legalidad y la integridad.

### 3. **Revisar a fondo la estrategia anticorrupción de CFE.**

La Política Anticorrupción de las empresas estatales es clave para enfrentar sus vulnerabilidades particulares en esta materia. Sólo si cumple con los más altos estándares la CFE podrá garantizar un compromiso amplio y serio en el combate de la corrupción. Recomendamos que la compañía incorpore una gestión de riesgos ampliada, herramientas de implementación y responsabilidades claras de supervisión del programa anticorrupción, especialmente en compras. Algunas acciones claves para lograrlo son:

- **Reducir desde la normativa la posibilidad de las excepciones al concurso abierto en compras**, y clarificar el proceso para la aprobación de estas excepciones. (Artículo 80 de la Ley de CFE).
- **Establecer una estrategia de gestión de riesgos con análisis sistemáticos** que puedan prevenir y mitigar los riesgos potenciales de la empresa, tales como conflictos de interés, irregularidades en empresas, etcétera.
- **Establecer la obligación de presentar informes públicos de los avances en materia anticorrupción**, así como indicadores que permitan la autoevaluación y comparación sistemática.
- **Fomentar la participación de la sociedad civil, la comunidad empresarial, la ciudadanía y medios de comunicación** a lo largo de los procesos de toma de decisión y, en general, como parte de la estrategia anticorrupción.

### 4. **Implementar y supervisar el programa anticorrupción.**

El Consejo de Administración tiene un rol fundamental en lo que toca a estas dos actividades, que es la toma de decisiones y supervisión directa del programa anticorrupción al más alto nivel de la empresa. Por ello, recomendamos que el Consejo se asegure de que el contenido del programa anticorrupción esté efectivamente implementado en la normatividad de

CFE, que establezca responsabilidades específicas en la lucha anticorrupción y que se asegure de establecer mecanismos de rendición de cuentas efectivos. Estas actividades deberán incluir la participación de la sociedad civil, la comunidad empresarial, la ciudadanía y medios de comunicación, según las mejores prácticas.

### 5. **Crear y procurar una relación con terceros en un marco anticorrupción.**

Es recomendable que CFE amplíe los datos que recaba en su padrón general de proveedores, para que pueda ser utilizado como una herramienta actualizada y completa en la gestión de riesgos en sus compras. Además, debe asegurarse de tener ejercicios transparentes en su relación con terceros, que fomenten la participación de sociedad civil, particulares y otros miembros de la comunidad interesados. Así, sólo deben celebrarse contratos cuando existan datos claros sobre la identidad del titular efectivo y de la regularidad de las empresas.

### 6. **Mejorar la transparencia en los procesos de compras.**

Sugerimos que CFE revise exhaustivamente la idoneidad de su publicación de información, particularmente en los procesos de compra. Todos los procesos deben contar con la publicación de materiales claves y ser accesibles, oportunos (frecuentes), completos y confiables para el público en general. Debe hacer una revisión de los criterios de calidad en la publicación de información en materia de compras públicas, y procurar ejecutarlos a través de medios sistemáticos e institucionales, que den seguridad y sean de fácil acceso.

## Un llamado al compromiso

El Consejo de Administración debe tomar con seriedad la gravedad de los riesgos potenciales de corrupción a los que se enfrenta una empresa como CFE. Lo llamamos a dar el debido seguimiento y cumplimiento del programa anticorrupción, autoexigiéndose los más altos estándares en materia de anticorrupción e integridad pública. Asimismo, exhortamos a este órgano de gobierno a que incorpore estas consideraciones en sus riesgos estratégicos, para que puedan analizarse e impulsar la construcción de un gobierno de CFE fuerte y comprometido con la lucha anticorrupción.



## Bibliografía:

- Andrés Manuel López Obrador (AMLO) (2019), 'Programas Integrales de Bienestar', desde Sabinas, Coahuila, vía el canal de Youtube Andrés Manuel López Obrador, 04 de Mayo de 2019, <https://www.youtube.com/watch?v=tgelhLcaq2w>
- Andrés Manuel López Obrador (AMLO) (2020), Visita técnica a la Central Termoeléctrica 'José López Portillo', desde Nava, Coahuila, vía el canal de Youtube Andrés Manuel López Obrador, 24 de octubre del 2020, [https://www.youtube.com/watch?v=utTXd6Lpn\\_Y](https://www.youtube.com/watch?v=utTXd6Lpn_Y)
- Auditoría Superior de la Federación (ASF) (2019), Cuenta Pública 2019, [https://www.asf.gob.mx/Section/58\\_Informes\\_de\\_auditoria](https://www.asf.gob.mx/Section/58_Informes_de_auditoria)
- Auditoría Superior de la Federación (ASF) (2020), Cuenta Pública 2020, <https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/es/CP/2020>
- Bertram Christoph et al. (2021), 'Covid-19 induced low power demand and market forces starkly reduce CO2 emissions', *Nature Climate Change*, marzo de 2021, <https://www.nature.com/articles/s41558-021-00987-x.pdf>
- Centro de Derechos Humanos Miguel Agustín Pro Juárez (Prodh) (2021), Comunicados recientes, Pasta de Conchos, <https://centroprodh.org.mx/casos-3/pasta-de-conchos/>
- Comisión Federal de Electricidad (CFE) (2016), Disposiciones Generales en materia de adquisiciones, arrendamientos, contratación de servicios y ejecución de obras de la Comisión Federal de Electricidad y sus Empresas Productivas Subsidiarias, Diario Oficial de la Federación, 30 de diciembre de 2016, [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5468240&fecha=30/12/2016](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5468240&fecha=30/12/2016) Estas disposiciones tuvieron modificaciones en 2019. Puede encontrarse una versión integral dentro de la normatividad vigente aprobada por el Consejo de Administración en: <https://app.cfe.mx/normateca/Documentos.aspx>
- Comisión Federal de Electricidad (CFE) (2017), Manual de Interacción y Funcionamiento del Subcomité de Excepciones al Concurso Abierto en Materia de Bienes y Servicios, 20 de febrero de 2017, <https://potcorporativo.cfe.mx/1%20Marco%20normativo/Documento%20completo%20de%20cada%20norma/Manual%20de%20Integraci%C3%B3n%20y%20Funcionamiento%20del%20Subcomit%C3%A9%20de%20Excepciones%20al%20Concurso%20Abierto%20en%20Materia%20de%20Bienes%20y%20Servicios.pdf>
- Comisión Federal de Electricidad (CFE) (2017b), Metodología del modelo empresarial de riesgos de la Comisión Federal de Electricidad, sus empresas productivas, subsidiarias y empresas filiales, 13 de julio de 2017. Disponible en la normateca de CFE: <https://app.cfe.mx/normateca/Documentos.aspx>
- Comisión Federal de Electricidad (CFE) (2019), Informe Anual 2019, <https://www.cfe.mx/finanzas/reportes-financieros/Informe%20Anual%20Documentos/Informe%20Anual%202019%20V12%20a%20portal.pdf>
- Comisión Federal de Electricidad (CFE) (2019b), Programa Anticorrupción, [https://www.cfenergia.com/wp-content/uploads/2020/01/PROGRAMA-ANTICORRUPCION%CC%81N-CFE-2019\\_compressed.pdf](https://www.cfenergia.com/wp-content/uploads/2020/01/PROGRAMA-ANTICORRUPCION%CC%81N-CFE-2019_compressed.pdf)
- Comisión Federal de Electricidad (CFE) (2019c), Guía práctica para identificar, prevenir e informar conductas que puedan constituir conflicto de intereses en la CFE, Comisión de ética corporativa e integridad pública, 5 de diciembre de 2019. Disponible en la normateca de CFE, <https://app.cfe.mx/normateca/Documentos.aspx>
- Comisión Federal de Electricidad (CFE) (2020), Mesa de información y análisis: Adquisición de carbón a productores de la región carbonífera de Sabinas, Coahuila 2020, <https://www.facebook.com/CFENacional/videos/724327405030618>
- Comisión Federal de Electricidad (CFE) (2021), respuesta emitida en enero del 2021 a una solicitud de información realizada a través de la Plataforma Nacional de Transparencia (PNT), Código: 1816400322920.
- Comisión Federal de Electricidad (CFE) (2021b), respuesta emitida en abril del 2021 a una solicitud de información realizada a través de la Plataforma Nacional de Transparencia (PNT), Código: 1816400064021.
- Comisión Federal de Electricidad (CFE) (2021c), padrón de proveedores y contratistas, <https://msc.cfe.mx/Aplicaciones/NCFE/Concursos/Proveedor/PadronProveedores>
- Comisión Federal de Electricidad (CFE) (2021d), micrositio de concursos y contratos de CFE, <https://msc.cfe.mx/Aplicaciones/NCFE/Concursos/>



- Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH) (2018), Informe de Admisibilidad, Informe No. 12/18, Petición 178-10, <http://www.oas.org/es/cidh/decisiones/2018/MXAD178-10ES.pdf>
- Clean Energy Wire (2020), A climate - friendly post - coronavirus stimulus - tracking the debate, <https://www.cleanenergywire.org/news/climate-friendly-post-coronavirus-stimulus-tracking-debate>
- Energy Policy Tracker (2020), Base de Datos de Alemania, <https://www.energypolicytracker.org/>
- Extractive Industries Transparency Initiative (EITI) (2021), Beneficiarios Reales, disponible en: <https://eiti.org/es/beneficiarios-reales>
- Familia Pasta de Conchos (FPC) (2021), Informes Pasta de Conchos, <https://www.pastadeconchos.org/noticias--ccfr>
- Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza (Gobierno de Coahuila) (2018), Programa especial de energía 2017-2023, Secretaría de Economía y Turismo y Jefatura de la Oficina del Ejecutivo, <https://coahuila.gob.mx/archivos/pdf/micrositio/Programas%20Especiales/Programa%20Especial%20de%20Energ%C3%ADa.pdf>
- Gutiérrez Vega Mario (2021), CFE compra carbón a familias y empresas de políticos, Latinus, 12 de enero del 2021, <https://latinus.us/2021/01/12/cfe-compra-carbon-familias-empresas-politicos/>
- Iniciativa Climática de México (2021), Consecuencias Ambientales de las Modificaciones a la Ley de la Industria Eléctrica (LIE), Mexico, 16 páginas, [http://www.iniciativaclimatica.org/wp-content/uploads/2021/04/LIereforma\\_ESP.pdf](http://www.iniciativaclimatica.org/wp-content/uploads/2021/04/LIereforma_ESP.pdf)
- Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED) (2010), Enciclopedia de los Municipios y Delegaciones de México, Secretaría de Gobernación, <http://www.inafed.gob.mx/work/enciclopedia/EMM05coahuila/regionalizacion.html>
- Ley de la Comisión Federal de Electricidad, [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCFE\\_110814.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCFE_110814.pdf)
- Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública, [http://www.dof.gob.mx/avisos/2493/SG\\_090516/SG\\_090516.html](http://www.dof.gob.mx/avisos/2493/SG_090516/SG_090516.html)
- Ley General de Mejora Regulatoria, [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGMR\\_180518.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGMR_180518.pdf)
- Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública, [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGTAIP\\_130820.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGTAIP_130820.pdf)
- México Evalúa (2019), *Índice de Transparencia Corporativa para empresas Productivas del Estado*. Rendición de cuentas y generación de valor de Pemex y CFE, México Evalúa, <https://www.mexicoevalua.org/mexicoevalua/wp-content/uploads/2019/05/IndiceTransparenciaEPE.pdf>
- México Evalúa (2020) *Mapa de vigilancia del Estado sobre sus empresas productivas*. Propiedad, neutralidad en los mercados y responsabilidad corporativa en Pemex y CFE, México Evalúa, 2020, <https://www.mexicoevalua.org/mapa-de-vigilancia-del-estado-sobre-sus-empresas-productivas/>
- Natural Resource Governance Institute (NRGI) (2018), Guide to Extractive Sector State Owned Enterprise Disclosures, <https://resourcegovernance.org/analysis-tools/publications/guide-to-extractive-sector-state-owned-enterprise-disclosures>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (2010). Accountability and transparency, a guide for state ownership. Éditions OCDE. [https://www.oecd-ilibrary.org/governance/accountability-and-transparency-a-guide-for-state-ownership\\_9789264056640-en](https://www.oecd-ilibrary.org/governance/accountability-and-transparency-a-guide-for-state-ownership_9789264056640-en)
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (2015). Directrices de la OCDE sobre el Gobierno Corporativo de las Empresas Públicas, Éditions OCDE. Disponible en: [https://www.oecd-ilibrary.org/governance/directrices-de-la-ocde-sobre-el-gobierno-corporativo-de-las-empresas-publicas-edicion-2015\\_9789264258167-es](https://www.oecd-ilibrary.org/governance/directrices-de-la-ocde-sobre-el-gobierno-corporativo-de-las-empresas-publicas-edicion-2015_9789264258167-es)
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (2016), Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20, Éditions OCDE, <https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/37191543.pdf>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (2017), Recomendación del Consejo de la OCDE sobre Integridad Pública, <http://www.oecd.org/gov/ethics/recomendacion-sobre-integridad-es.pdf>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (2019), Directrices en materia de Lucha Contra la Corrupción e Integridad en las Empresas Públicas, <https://www.oecd.org/fr/gouvernemententreprise/anti-corruption-integrity-guidelines-for-soes.htm>



- Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2009), Informe del Director General GB.304/14/8 (Rev.), [https://www.ilo.org/gb/GBSessions/WCMS\\_104637/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/gb/GBSessions/WCMS_104637/lang-es/index.htm)
- Plataforma Nacional de Transparencia (PNT) (2021), Contratos de obras, bienes y servicios, <https://consultapublicamx.inai.org.mx/vut-web/faces/view/consultaPublica.xhtml#tarjetaInformativa>
- Rodríguez García Arturo (2020), 'El negro negocio de las carboeléctricas de la 4T', *Proceso*, noviembre 25 de 2020, <https://www.proceso.com.mx/reportajes/2020/11/25/el-negro-negocio-de-las-carboelectricas-de-la-4t-253390.html> El reporte completo está disponible en la edición impresa de *Proceso*, noviembre 22 del 2020, páginas 36 a 38.
- Secretaría de Economía (SE) (2014), Acuerdo por el que se establece la Metodología para la Medición del Contenido Nacional en Asignaciones y Contratos para la Exploración y Extracción de Hidrocarburos, así como para los permisos en la Industria de Hidrocarburos, DOF, noviembre 13 de 2014, [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5368123&fecha=13/11/2014](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5368123&fecha=13/11/2014)
- Secretaría de Economía (SE) (2014b), Perfil de Mercado del Carbón, diciembre de 2014, Coordinación General de Minería, Dirección General de Desarrollo Minero, [https://www.economia.gob.mx/files/comunidad\\_negocios/industria\\_comercio/informacionSectorial/minero/pm\\_carbon\\_2014.pdf](https://www.economia.gob.mx/files/comunidad_negocios/industria_comercio/informacionSectorial/minero/pm_carbon_2014.pdf)
- Secretaría de Economía (SE) (2020), Anuario Estadístico de Minería Mexicana 2019, Subsecretaría de Minería, Servicio Geológico Mexicano, [http://www.sgm.gob.mx/productos/pdf/Anuario\\_2019\\_Edicion\\_2020.pdf](http://www.sgm.gob.mx/productos/pdf/Anuario_2019_Edicion_2020.pdf)
- Secretaría de Economía (SE) (2021) Acuerdo por el que se establecen las disposiciones para que los asignatarios, contratistas y permisionarios proporcionen información sobre contenido nacional en las actividades que realicen en la industria de hidrocarburos, DOF, mayo 26, [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5484423&fecha=26/05/2017](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5484423&fecha=26/05/2017)
- Secretaría de Economía (SE) (2021b), respuesta emitida en marzo del 2021 a una solicitud de información realizada a través de la Plataforma Nacional de Transparencia (PNT), Código: 0001000039021.
- Secretaría de Energía (SENER) (2021), respuesta emitida en marzo del 2021 a una solicitud de información realizada a través de la Plataforma Nacional de Transparencia (PNT), Código: 0001800016721.
- Secretaría de la Función Pública (SFP) (2017), Guía para identificar y prevenir conductas que puedan constituir conflicto de interés de los servidores públicos, enero 2017, [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/188012/GUIA\\_CONFLICTO\\_DE\\_INTER\\_S\\_UEEP-CI\\_\\_2\\_.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/188012/GUIA_CONFLICTO_DE_INTER_S_UEEP-CI__2_.pdf)
- Secretaría de la Función Pública (SFP) (2021), respuesta emitida en febrero del 2021 a una solicitud de información realizada a través de la Plataforma Nacional de Transparencia (PNT), Código: 0002700066821.
- Senado de la República (Senado) (2020), Solicita Senado a CFE información sobre compras de carbón, 27 de noviembre de 2020, <http://comunicacion.senado.gob.mx/index.php/informacion/boletines/49826-solicita-senado-a-cfe-informacion-sobre-compras-de-carbon.html>
- Senado de la República (Senado) (2021), respuesta emitida en marzo de 2021, a una solicitud de información realizada a través de la Plataforma Nacional de Transparencia (PNT), Código: 0130000014421.
- Transparencia Internacional (2009), Guía de lenguaje claro sobre lucha contra la corrupción, Berlín, Alemania, 2009, <https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2014/10/Gu%C3%ADa-de-lenguaje-claro-sobre-lucha-contra-la-corrupci%C3%B3n.pdf>
- Transparencia Internacional (2017), 10 principios anti-corrupción para empresas públicas, Berlín, Alemania, 2017, [https://images.transparencycdn.org/images/2017\\_SOE\\_Principles\\_ES.pdf](https://images.transparencycdn.org/images/2017_SOE_Principles_ES.pdf)
- Zerega Georgina y Culléll Jon Martín (2020), 'Cuatro empresas vinculadas a un senador de Morena aparecen como proveedoras de la CFE', *El País*, julio 31 de 2020, <https://elpais.com/internacional/2020-07-31/cuatro-empresas-vinculadas-a-un-senador-de-morena-aparecen-como-proveedoras-de-la-cfe.html>



## Anexo A: Adjudicaciones directas producto de la compra de carbón a productores de Coahuila

### SAIP 20 3229

#### RELACIÓN DE CONTRATOS DE CARBÓN

	CONTRATO	No. de Procedimiento	TON		PROVEEDOR
1	700511526	CFE-0700-ADAAN-0004-2020	16.000	16.548.960,00	Carbonifera El Gato
2	700511528	CFE-0700-ADAAN-0005-2020	16.000	16.548.960,00	Explotacion de Carbon Cloete
3	700511524	CFE-0700-ADAAN-0006-2020	20.520	21.224.041,20	Carkim Industrial
4	700511527	CFE-0700-ADAAN-0007-2020	23.940	24.761.381,40	Groma Coal Company
5	700511510	CFE-0700-ADAAN-0008-2020	25.650	26.530.051,50	Coal de Sabinas
6	700511520	CFE-0700-ADAAN-0012-2020	34.200	35.373.402,00	Compañía Minera Diaz
7	700511484	CFE-0700-ADAAN-0013-2020	34.200	35.373.402,00	Desarrollos de Carbon El Arca
8	700511483	CFE-0700-ADAAN-0014-2020	34.200	35.373.402,00	Minerales Energeticos e Industriales
9	700511571	CFE-0700-ADAAN-0037-2020	16.000	16.548.960,00	Minera Elma
10	700511569	CFE-0700-ADAAN-0038-2020	16.000	16.548.960,00	Operadora Industrial Minera
11	700511568	CFE-0700-ADAAN-0040-2020	45.900	47.474.829,00	Carbonifera el Mimbres
12	700511572	CFE-0700-ADAAN-0041-2020	45.900	47.474.829,00	Minera Fuga
13	700511570	CFE-0700-ADAAN-0049-2020	38.250	39.562.357,50	Comercializadora y Arrendadora la Carbonifera
14	700511567	CFE-0700-ADAAN-0050-2020	34.200	35.373.402,00	Comercializadora Jomagga del Norte
15	700511574	CFE-0700-ADAAN-0051-2020	14.576	15.075.626,78	Servicios Arrendamientos y Refacciones
16	700511573	CFE-0700-ADAAN-0052-2020	14.576	15.075.626,78	Sanluba
17	700511566	CFE-0700-ADAAN-0053-2020	41.157	42.569.096,67	Minera Carbonifera Casari
18	700511674	CFE-0700-ADAAN-0042-2020	55.080	56.969.794,80	Grupo SACU
19	700511690	CFE-0700-ADAAN-0066-2020	16.000	16.548.960,00	Minera EPCE
20	700511662	CFE-0700-ADAAN-0074-2020	16.000	16.548.960,00	Roberto Resendiz y Asociados S.A. de C.V.
21	700511687	CFE-0700-ADAAN-0075-2020	14.576	15.075.626,78	Minerales Don Chilo
22	700511691	CFE-0700-ADAAN-0076-2020	16.000	16.548.960,00	Minera Carbonifera Las dos Glorias
23	700511700	CFE-0700-ADAAN-0077-2020	16.000	16.548.960,00	Minera Flores de la Carbonifera
24	700511669	CFE-0700-ADAAN-0078-2020	34.200	35.373.402,00	Minera Los Arcangeles
25	700511694	CFE-0700-ADAAN-0080-2020	53.550	55.387.300,50	Minera Dalma
26	700512177	CFE-0700-ADAAN-0081-2020	14.576	15.075.626,78	Infraestructura Minera Catamco
27	700512181	CFE-0700-ADAAN-0082-2020	16.000	16.548.960,00	Grupo Constructor de la Carbonifera
28	700512182	CFE-0700-ADAAN-0083-2020	16.000	16.548.960,00	Minera el Retoño
29	700512185	CFE-0700-ADAAN-0085-2020	14.576	15.075.626,78	Beneficios Carboneros AJ SA de CV
30	700512189	CFE-0700-ADAAN-0086-2020	45.900	47.474.829,00	Carbones y Derivados del Norte Coahuila
31	700512191	CFE-0700-ADAAN-0087-2020	14.576	15.075.626,78	Distribuciones Industriales del Noreste
32	700512194	CFE-0700-ADAAN-0088-2020	14.576	15.075.626,78	Coal del Norte
33	700511543	CFE-0700-ADAAN-0001-2020	18.810	19.455.371,10	GONZALVA MINING SA DE CV
34	700511539	CFE-0700-ADAAN-0017-2020	16.000	16.548.960,00	MINERA ZEDUVIK SA DE CV
35	700511545	CFE-0700-ADAAN-0018-2020	16.000	16.548.960,00	CARBONIFERA LA ESPERANZA SA DE CV
36	700511532	CFE-0700-ADAAN-0011-2020	38.250	39.562.357,50	TAKA QUIMICA APLICADA SA DE CV
37	700511563	CFE-0700-ADAAN-0002-2020	20.520	21.224.041,20	CORTES Y ESTRUCTURAS AGUJITA SA DE CV
38	700511550	CFE-0700-ADAAN-0021-2020	16.000	16.548.960,00	CONSORCIO OASIS MINERIA Y TRANSPORTE SA DE CV
39	700511557	CFE-0700-ADAAN-0025-2020	34.200	35.373.402,00	MINERALES AMARANI SA DE CV
40	700511546	CFE-0700-ADAAN-0026-2020	34.200	35.373.402,00	CONSORCIO MINERO A.G. Y CIA. SA DE CV
41	700511586	CFE-0700-ADAAN-0027-2020	14.575	15.075.068,25	FERVIM INGENIERIA SA DE CV
42	700511582	CFE-0700-ADAAN-0029-2020	56.610	58.552.289,10	OPERADORA Y SUMINISTROS VIKCEL SA DE CV
43	700511583	CFE-0700-ADAAN-0030-2020	38.250	39.562.357,50	MINERIA Y ACARREOS DE CARBON SA DE CV
44	700511584	CFE-0700-ADAAN-0031-2020	41.310	42.727.346,10	BLACK FOSSIL, SA DE CV
45	700511585	CFE-0700-ADAAN-0033-2020	45.900	47.474.829,00	GEOTOP SERVICIOS TOPOGRAFICOS SA DE CV
46	700511581	CFE-0700-ADAAN-0043-2020	45.900	47.474.829,00	RINO PLASMA STEEL SA DE CV
47	700511589	CFE-0700-ADAAN-0044-2020	25.650	26.530.051,50	ARRENDADORA Y SERVICIOS DEL NORTE SA DE CV
48	700511587	CFE-0700-ADAAN-0045-2020	27.360	28.298.721,60	COMERCIALIZACIONES INDUSTRIALES DIZNA SA DE CV
49	700511599	CFE-0700-ADAAN-0046-2020	45.900	47.474.829,00	BILDIT SA DE CV
50	700511580	CFE-0700-ADAAN-0054-2020	16.000	16.548.960,00	GRUPO DORKA COMERCIAL SA DE CV
51	700511734	CFE-0700-ADAAN-0055-2020	16.000	16.548.960,00	CORPORATIVO EL 88 SA DE CV
52	700511721	CFE-0700-ADAAN-0056-2020	14.576	15.076.102,56	MINERALES Y DERIVADOS DE NUEVA ROSITA SA DE CV
53	700511741	CFE-0700-ADAAN-0058-2020	14.576	15.076.102,56	COALFUSION MINING & PROCESSING SA DE CV
54	700511738	CFE-0700-ADAAN-0057-2020	25.650	26.530.051,50	REGCAR SERVICIOS INDUSTRIALES SA DE CV
55	700511723	CFE-0700-ADAAN-0062-2020	14.575	15.075.068,25	MINERIA Y ENERGIA DEL NORESTE, S.A.
56	700511750	CFE-0700-ADAAN-0060-2020	16.000	16.548.960,00	FLUORITA DE MUZQUIZ SA DE CV
57	700511745	CFE-0700-ADAAN-0059-2020	14.576	15.076.102,56	KING CRAB MINING SA DE CV
58	700511733	CFE-0700-ADAAN-0069-2020	14.575	15.075.068,25	INDUSTRIAL DE CARBON SIGNUM S A P I DE CV
59	700511735	CFE-0700-ADAAN-0073-2020	35.190	36.397.368,90	DRUMAK S.A. DE C.V.
60	700511732	CFE-0700-ADAAN-0070-2020	34.200	35.373.402,00	RSY MINERA S. DE R.L. DE C.V.



## Anexo B: Resultados de búsqueda específica en el micrositio de concursos y contratos de CFE

Dentro del micrositio de concursos y contratos de CFE, se ingresan dos datos clave para conocer los contratos de la compra de carbón en Coahuila: Tipo de procedimiento-Adjudicación directa, y entidad federativa-Coahuila de Zaragoza; el buscador solo arroja resultados de 2018 y 2017. Ninguno de los resultados es el contrato por adjudicación directa de la compra de carbón objeto de este estudio. Búsqueda realizada en julio de 2021.



(https://www.cfe.mx)

CONCURSOS Y CONTRATOS

Concursos y Contratos

CFE (https://www.cfe.mx) / Concursos y contratos (https://www.cfe.mx/concursoscontratos/Pages/default.aspx) / Concursos y Contratos

Ir a Concursos (/Aplicaciones/NCFE/Concursos/)    Iniciar Sesión (/Aplicaciones/NCFE/Concursos/User/Login)

**Búsqueda de Procedimientos de Contratación**

Adjudicación directa    Tipo de Contratación...    Coahuila de Zaragoza

Número de procedimiento    Descripción    Estatus del procedimiento...

Testigo Social...    Modalidad...

Fecha de Publicación     Por rango de Fecha.

dd/mm/aaaa

Q Buscar    Inscripción al Micrositio (/Aplicaciones/NCFE/Concursos/Proveedores)    Centro de Atención Telefónica

Contacto    Manual de Usuario (https://msc.cfe.mx/Aplicaciones/NCFE/FileSystem/Utilleras/Manual\_MSC\_Proveedores\_Contratistas\_V5\_3.pdf)

MSC Capacita (http://ayudamsc.cfe.mx)    Consultar PAC (https://www.cfe.mx/concursoscontratos/pages/programanualadquis.aspx)

Denuncia (https://sided.fuccionpublica.gob.mx/)    Bitácora Electrónica (http://controldeobras.cfe.mx/)

Procedimientos Encontrados: 6

Número de Procedimiento	Testigo Social	Entidad Federativa	Descripción	Tipo de procedimiento	Tipo contratación	Fecha Publicación	Estado	Adjudicado A	Monto Adjudicado En Pesos	Detalle
CFE-0504-ADAAA-0001-2018	NO	Coahuila de Zaragoza	"ADQUISICIÓN DE LAS REFAACIONES Y SERVICIOS PARA LOS ALIMENTADORES GRAVIMÉTRICOS DE 3 UNIDADES 3 Y 4 MARCA STOCK EQUIPMENT COMPANY DE LA CENTRAL TÉRMO ELÉCTRICA CARBÓN II."	Adjudicación directa	Adquisición por Abastecimientos	22-06-2018	Adjudicado	AVALTEC SA DE CV	\$23,971,238.00	
CFE-0504-ADAAA-0005-2017	NO	Coahuila de Zaragoza	ACEITE ELECTROHIDRAULICO SINTETICO PIRO-RESISTENTE, ESTER FOSFATADO PARA USO EN OPERACION DE SISTEMAS DE EHC DE TURBINAS DE VAPOR DE LA C.T. CARBÓN II."	Adjudicación directa	Adquisición por Abastecimientos	07-12-2017	Adjudicado	PROVEEDORA INDUSTRIAL ROCAST SA DE CV.	\$498,799.26	
CFE-0504-ADAAA-0004-2017	NO	Coahuila de Zaragoza	REDISEÑO, FABRICACIÓN, SUMINISTRO Y SUSTITUCIÓN E INSTALACIÓN DE BANCOS OPTIMIZADOS CON NUEVA TECNOLOGÍA DE SOBRECALENTADOR PRIMARIO, RECALENTADOR PRIMARIO, RECALENTADOR SECUNDARIO, RECALENTADOR TERCER	Adjudicación directa	Adquisición por Abastecimientos	06-12-2017	Adjudicado	CERREY SA DE CV.	\$606,641,327.00	
CFE-0504-ADAAA-0003-2017	NO	Coahuila de Zaragoza	BOMBA DE CIRCULACIÓN CONTROLADA (SIN CARCAZA) MARCA FUJI ELECTRIC PARA LA U-2 DE LA C.T. CARBÓN II	Adjudicación directa	Adquisición por Abastecimientos	28-11-2017	Adjudicado	SERVINDLIZ SA DE CV.	\$3,116,471.00	
CFE-0504-ADAAA-0002-2017	NO	Coahuila de Zaragoza	ADQUISICIÓN DE REFAACIONES PARA EL PRECIPITADOR ELECTROSTÁTICO DE LA UNIDAD 3 Y 4 MARCA ROTHMUEHL DE LA C.T. CARBÓN II	Adjudicación directa	Adquisición por Abastecimientos	04-10-2017	Adjudicado	VALNAMEX SA DE CV.	\$27,883,383.86	



## Anexo C: Ejemplo de información disponible por adjudicación directa en la compra de carbón

Ejemplo de la información disponible en el microsítio de concursos y contratos de CFE (CFE, 2021d) al introducir un folio de aquellos que obtuvieron una adjudicación directa en la compra de carbón.



(https://www.cfe.mx)

CONCURSOS Y CONTRATOS

**Concursos y Contratos**

CFE (https://www.cfe.mx) / Concursos y contratos (https://www.cfe.mx/concursoscontratos/Pages/default.aspx) / Concursos y Contratos

[Ir a Concursos \(/Aplicaciones/NCFE/Concursos/\)](#) [Iniciar Sesión \(/Aplicaciones/NCFE/Concursos/User/Login\)](#)

---

### Procedimiento No. CFE-0700-ADAAN-0001-2020

Datos Generales [Tiempo del Centro: UTC -6 (UTC -5 en verano)]	
Empresa	0700 - CFE Generación IV
Área Contratante	0700 - CFE Generación IV
Entidad Federativa	Nuevo León
Descripción del bien, arrendamiento, servicio, obra o servicio de obra	(GB51) Adquisición de Carbón Mineral con las Características del carbón de Sabinas para la C.T: Carbon II
Descripción detallada	Adquisición de Carbón Mineral con las Características del carbón de Sabinas para la C.T: Carbon II
Tipo de Procedimiento	Adjudicación directa
Tipo de Contratación	Adquisición por Abastecimientos
Estado del Procedimiento	Adjudicado
Testimonio Social	No
Fecha Publicación	13/08/2020 20:36 hrs
Adjudicado A	GONZALVA MINING SA DE CV,
Monto Adjudicado	MXP:19,455,371.10,
Tipo de Moneda	Pesos mexicanos
Tipo de Cambio	MXP:1.0000,
Monto Adjudicado en Pesos Mexicanos	\$19,455,371.10

Anexos de la Publicación [Tiempo del Centro: UTC -6 (UTC -5 en verano)]			
Archivo	Descripción	Fecha de publicación	Descargar
1- Pliego de Requisitos.docx	Pliego de requisitos	13/08/2020	<a href="#">(Aplicaciones/NCFE/Concursos/Procedure/GetAnexo/580829)</a>
6. Anexo A especificaciones para ingreso de camiones y operadores CBD.docx	6. Anexo A especificaciones para ingreso de camiones y operadores CBD	13/08/2020	<a href="#">(Aplicaciones/NCFE/Concursos/Procedure/GetAnexo/580781)</a>
5- Manual_MSC_Proveedores_Contratistas_V5.pdf	5- Manual_MSC_Proveedores_Contratistas_V5	13/08/2020	<a href="#">(Aplicaciones/NCFE/Concursos/Procedure/GetAnexo/580760)</a>
4- Modelo de contrato carbón.docx	4- Modelo de contrato carbón	13/08/2020	<a href="#">(Aplicaciones/NCFE/Concursos/Procedure/GetAnexo/580779)</a>
3- Anexo 3.1, 3.2 y 3.3 del Pliego de Requisitos CBD.docx	3- Anexo 3.1, 3.2 y 3.3 del Pliego de Requisitos CBD	13/08/2020	<a href="#">(Aplicaciones/NCFE/Concursos/Procedure/GetAnexo/580778)</a>
2- Especificaciones Técnicas (Anexo 1 del Pliego de Requisitos) CBD.docx	2- Especificaciones Técnicas (Anexo 1 del Pliego de Requisitos) CBD	13/08/2020	<a href="#">(Aplicaciones/NCFE/Concursos/Procedure/GetAnexo/580777)</a>

Presentación de Ofertas (Carga en el Sistema) [Tiempo del Centro: UTC -6 (UTC -5 en verano)]	
Fecha Inicio	Fecha Fin
13/08/2020 00:00 hrs	18/08/2020 08:00 hrs

Apertura de Ofertas Técnicas [Tiempo del Centro: UTC -6 (UTC -5 en verano)]

**Edna Jaime**

Directora de México Evalúa

**Ana Lilia Moreno**Coordinadora del Programa de Regulación  
y Competencia Económica**Viviana Patiño Alcalá**

Investigadora

**Pablo García**

Editor

**Miguel Cedillo**

Editor gráfico

La información y los puntos de vista contenidos en esta publicación son responsabilidad exclusiva de México Evalúa A.C., Centro de Análisis de Políticas Públicas.

**D.R. 2021, México Evalúa, Centro de Análisis de Políticas Públicas**  
Jaime Balmes No. 11, Edificio D, 2o. piso, Col. Los Morales Polanco,  
11510, Ciudad de México T. +52 (55) 5985 0254

Agradecemos especialmente la colaboración de María Fernanda Ballesteros Arias, que colaboró hasta junio del 2021 como coordinadora del Programa de Competencia y Regulación de México Evalúa, en la elaboración de este estudio. Su contribución para la preparación de los insumos y el diseño estratégico de esta investigación fue fundamental.

Agradecemos la colaboración y apoyo de Cristina Auerbach, Francisco Javier Treviño Aguirre, Karol García, Roberto de la Rosa y Xhail Balam, para orientar y hacer realidad el trabajo de este proyecto.

Este documento ha sido posible gracias al apoyo del Centro para la Empresa Privada Internacional (CIPE). Su contenido es responsabilidad de los autores y no necesariamente refleja el punto de vista del Centro.



**México Evalúa** es un centro de pensamiento y análisis que se enfoca en la evaluación y el monitoreo de la operación gubernamental para elevar la calidad de sus resultados. Apoyamos los procesos de mejora de las políticas públicas a nivel federal, estatal y local mediante la generación y/o revisión de evidencia y la formulación de recomendaciones.



@mexevalua



/mexicoevalua



mexico-evalua



/mexeval