

Participación del Lic. Julio A. Millán Bojalil en el foro de debate sobre la reforma energética convocado por el H. Congreso de la Unión-Cámara de Senadores el día 8 de julio del 2008.

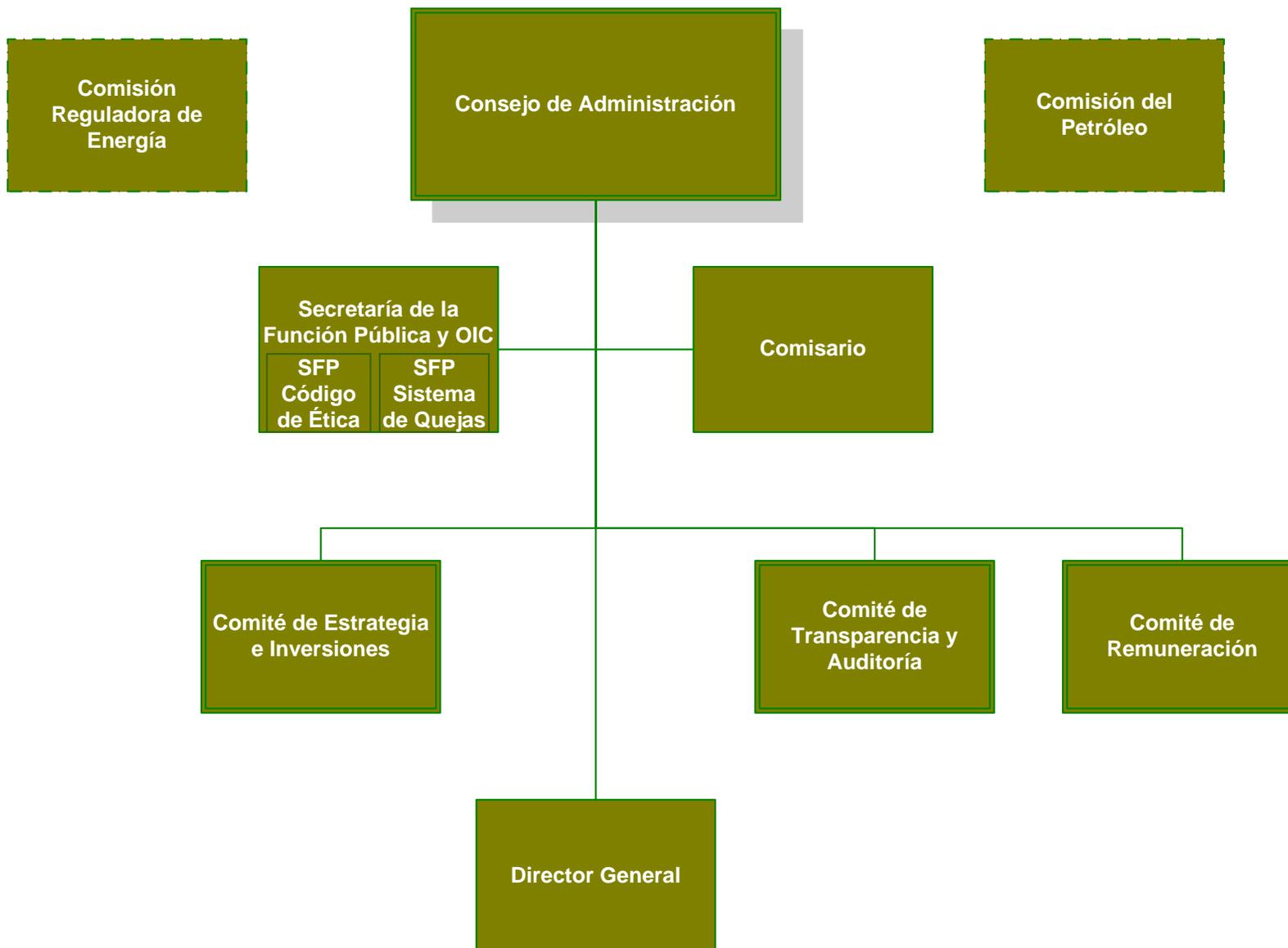


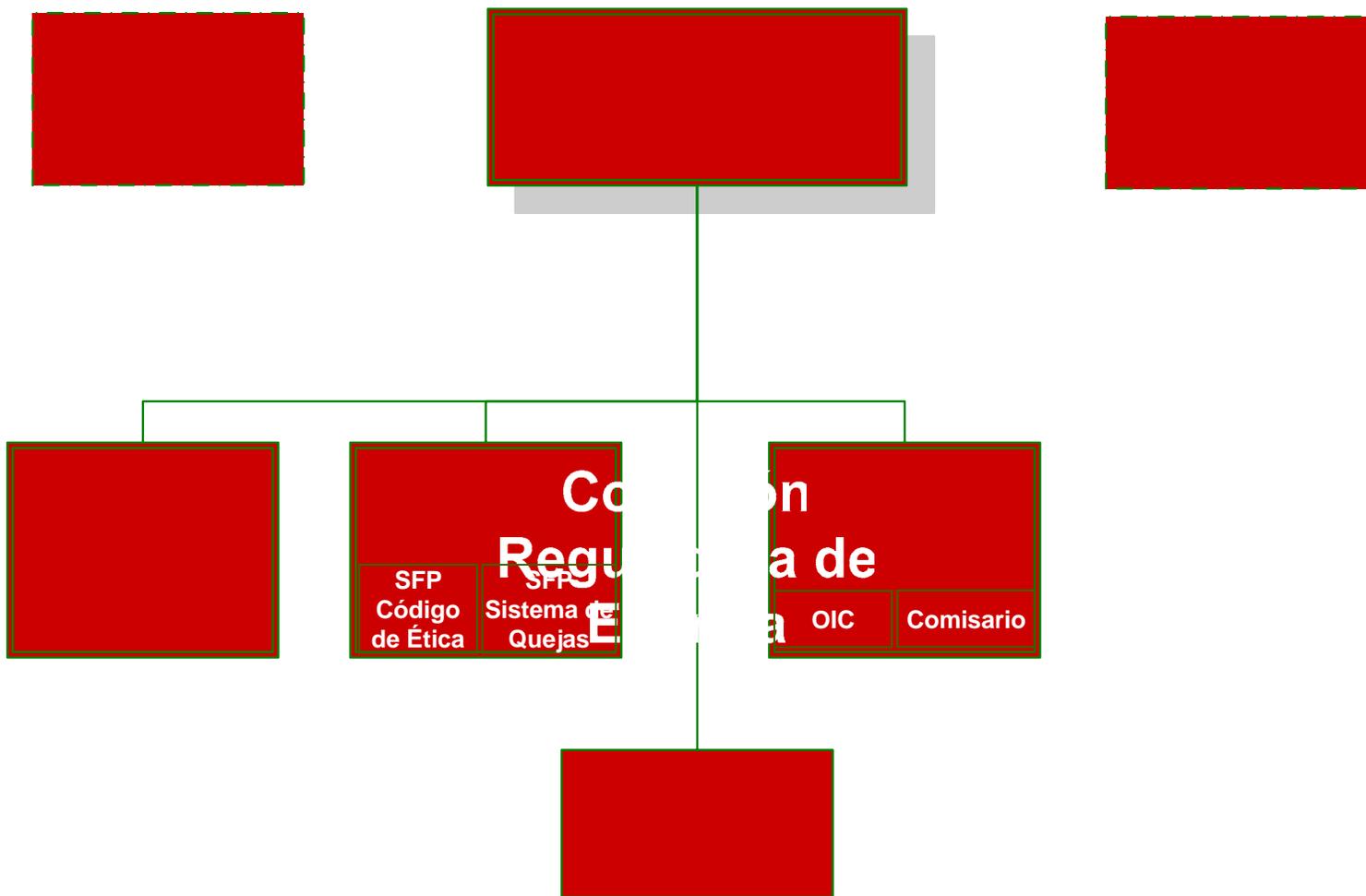
Anexo 1.

Fortalecimiento del Modelo de Gobierno Institucional de Pemex

I. Análisis del Modelo de Gobierno Corporativo de Pemex incluido en la iniciativa de Ley y observaciones

The background of the slide features a grayscale image of an offshore oil rig structure, likely a jack-up rig, positioned over a body of water. The rig's complex lattice of steel beams and towers is visible against a light sky. The water in the foreground shows some texture and ripples. The overall image is semi-transparent, allowing the text to be clearly legible.





El modelo de Gobierno Corporativo propuesto plantea una solución con la que se protege el patrimonio de la institución en su conjunto que se traduzca en lineamientos normativos con los que todos los sectores de interés se sientan justamente tratados y que además sirvan de soporte y referencia a la operación de la Institución. Las principales adecuaciones son las siguientes:

1. Creación del Comité de Prácticas Institucionales.

- La creación del Comité de Prácticas Institucionales permitiría alinear el modelo con los modelos establecidos por Ley para las empresas públicas de México, así como a las mejores prácticas en el ámbito mundial. El Comité de Remuneraciones atiende más a un modelo tradicional americano y está limitado en sus funciones.
- Las responsabilidades están enfocadas en temas que tradicionalmente requieren una atención especial del Consejo y que de no transparentar su manejo, son una fuente potencial directa de conflictos. En este Comité se incorporarían las responsabilidades del Comité de Remuneraciones y se extenderían a los siguientes temas:
 - Evaluación del modelo de gobierno
 - Operaciones con partes relacionadas y conflictos de interés
 - Gestión del negocio y tablas de facultades
 - Políticas Institucionales
 - Uso o goce de bienes de la institución
 - Operaciones relevantes, no recurrentes e inusuales

2. Incorporar la figura del Comisario al Comité de Auditoría y Transparencia

- El objeto de esta adecuación es distribuir las funciones y responsabilidades de vigilancia que tradicionalmente manejaría el Comisario en el Consejo y el Comité de Auditoría y Transparencia, fortaleciendo la misma al asignarla a un grupo colegiado en lugar de a una sola persona. También evitaríamos duplicidad de funciones.

3. Coordinación del Órgano Interno de Control con el Comité de Auditoría y Transparencia

- Consideramos conveniente armonizar las prácticas de Auditoría y Control Interno entre las diferentes instancias que intervienen en dichas funciones, como lo es la Secretaría de la Función Pública a través del Órgano Interno de Control, la Comisión Reguladora de Energía y la propia Institución. Para estos efectos se establecerían bases de coordinación para que cada instancia apoye en las funciones de Auditoría y Control Interno, ejerciendo las atribuciones conferidas en el ámbito de sus respectivas competencias y maximizando los resultados.
- Coordinación del sistema de quejas de la Secretaría de la Función Pública con el Comité de Prácticas Institucionales.

II. Claridad en la responsabilidad de los Consejeros y la regla de juicio de negocio



DEBER DE LEALTAD

INICIATIVA DE LEY

Los consejeros incumplirán su deber de lealtad:

- Por obtener beneficios económicos para si o a favor de terceros en virtud de sus funciones,
- Votar en sesión a pesar de la existencia de un conflicto de interés,
- Aprovechen para si o a favor de terceros el uso o goce de bienes de Pemex en contra de las políticas establecidas,
- Generen información de Pemex falsa o que induzca al error, u ordenen se lleve a cabo dicha conducta,
- Ordenen que se omitan registros de operaciones en la contabilidad o que se inscriban datos falsos,
- Ordenen u omitan revelar información relevante que deba ser divulgada en términos de ley,
- Destruyan o modifiquen información para manipular o ocultar datos o información relevante de Pemex o de la contabilidad,
- Presenten a las autoridades documentación falsa o alterada,
- Uso indebido de información de Pemex.

PROPUESTAS DE FORTALECIMIENTO

Los miembros del Consejo deberán:

- Guardar confidencialidad respecto de la información y los asuntos que tenga conocimiento con motivo de su cargo,
- Revelar los potenciales conflictos de interés que pudieran existir en ellos respecto de Institución o de algunas de las entidades que la conforman.

Los Consejeros faltarán a la lealtad:

- Por favorecer a un grupo de interés de la Institución en detrimento o perjuicio de otro.

DEBER DE DILIGENCIA

INICIATIVA DE LEY

Los consejeros faltarán al deber de diligencia:

- Por abstenerse de asistir a las Sesiones de Consejo y Comités, provocando falta de quorum,
- No revelar a los Órganos de Gobierno información relevante, e
- Incumplir los deberes de ley.

COMENTARIOS DE FORTALECIMIENTO

- Alineado a mejores prácticas

RESPONSABILIDAD SOLIDARIA

- I. Los consejeros serán solidariamente responsables con los que les hayan precedidos en el cargo, si conociendo alguna irregularidad no la dan a conocer al Comité de Auditoría y Transparencia.

- Alineado a mejores prácticas

RESPONSABILIDAD

- I. Consiste en indemnizar a Pemex por los daños y perjuicios ocasionados por el incumplimiento de los deberes de lealtad y diligencia.
- II. La indemnización deberá cubrir los daños y perjuicios causados y el consejero será removido de su cargo.

- Alineado a mejores prácticas

NO INCURRIRÁN EN RESPONSABILIDAD

INICIATIVA DE LEY

Cuando actuando de buena fe en su carácter de miembro del Consejo se de cualquiera de los supuestos siguientes:

- Cumpla con los requisitos para la aprobación de los asuntos que competan a los Órganos de Gobierno,
- Tomen decisiones o voten en las sesiones de los Órganos de Gobierno, con base en información proporcionada por directivos de Pemex, el Auditor Externo o los expertos independientes,
- Hayan seleccionado la alternativa más adecuada, a su leal saber y entender, o los efectos patrimoniales negativos no haya sido previsibles.

SEGUROS A FAVOR DE LOS MIEMBROS DEL CONSEJO

- I. Pemex contratará los seguros, fianzas o cauciones que cubran el monto de las posibles indemnizaciones por los daños o perjuicios que llagarán a causarle.

PROPUESTAS DE FORTALECIMIENTO

- Alineado a mejores prácticas

- Las mejores prácticas sugieren la contratación de seguros, fianzas y cauciones sólo por faltas al deber de diligencia y los prohíben por faltas al deber de lealtad.

III. Fortalecimiento de funciones de los Órganos de Gobierno con base en mejores prácticas

The background of the slide features a grayscale image of an offshore oil rig structure, likely a jack-up rig, positioned over a body of water. The rig's complex lattice of steel beams and towers is visible against a light sky. The water in the foreground shows gentle ripples. The overall image is semi-transparent, allowing the text to be clearly legible.

Planeación Estratégica (Art. 18 Ley Orgánica de Petróleos Mexicanos)	
Iniciativa de Ley	Adicionales propuestas
<ul style="list-style-type: none"> — Conducción central y dirección estratégica de Pemex <ul style="list-style-type: none"> • Programación, coordinación y evaluación estratégica • Directrices que normen las relaciones operativas; las financieras, crediticias, fiscales, presupuestaria, contable, de seguridad y otras, entre Pemex y sus subsidiarias • Velar que los intereses de las subsidiarias sean congruentes con Pemex • Dictar las reglas para consolidación anual contable y financiera • Conducir conforme a mejores prácticas de la industria y corporativas — Vigilar la gestión de Pemex y subsidiarias — Aprobar anualmente, de acuerdo con la política energética nacional, el plan estratégico integral de negocios, con base en una proyección a 5 años — Aprobar previa opinión del comité competente: <ul style="list-style-type: none"> • Disposiciones aplicables para la contratación de obras y servicios relacionados, adquisiciones, arrendamiento, prestaciones de servicios y enajenación de bienes. • Proyectos y programas de inversión, y contratos que superen los montos establecidos en las disposiciones. 	<ul style="list-style-type: none"> — Aprobar la extensión o terminación de otras áreas de negocio. — Aprobar los cambios a la estructura del capital, a la estructura de organización, administración y estructura de control interno

Planeación Estratégica (Art. 18 LOPM)	
Iniciativa de Ley	Adicionales propuestas
<ul style="list-style-type: none"> — Aprobar los programas y proyectos de presupuestos de subsidiarias y sus modificaciones — Aprobar los términos y condiciones para la contratación de obligaciones constitutivas de deuda pública — Aprobar la propuesta de constitución de subsidiarias para actividades estratégicas — Aprobar la constitución y desincorporación de filiales — Autorizar a solicitud del director general la participación de Pemex en caso de liquidación, fusión o escisión de sociedades mercantiles no paraestatales — Aprobar el informe anual de PEMEX — Las demás que establezca el estatuto orgánico 	<ul style="list-style-type: none"> — Aprobar proyectos de capital, inversiones o contratos en exceso a los montos delegados al Director General. — Aprobar resoluciones y documentación para la bolsa, así como comunicados y circulares a los interesados en el negocio.

Nominación, Evaluación y Compensación (Art. 18 LOPM)	
Iniciativa de Ley	Adicionales propuestas
<ul style="list-style-type: none"> — Aprobar previa opinión del comité competente: <ul style="list-style-type: none"> • El mecanismo de remuneración del director general y funcionarios de los tres niveles inferiores a él • Que el director general se sujetó a las previsiones presupuestarias máximas acordadas para las negociaciones del contrato colectivo de trabajo. • Tabuladores de sueldos y políticas de recursos humanos • Propuesta de remoción del director general — Aprobar el programa operativo y financiero anual de trabajo de la dirección general, y la evaluación que realice el propio consejo, con base en indicadores objetivos y cuantificables 	<ul style="list-style-type: none"> — Aprobar designaciones, redesignaciones y remociones de: <ul style="list-style-type: none"> • Presidentes de los Comités, • Consejeros externos de los Comités, • Secretarios del Consejo y de los Comités, — Auditor externo, considerando las recomendaciones del Comité de Transparencia y Auditoría. — Aprobar el plan de sucesión, tomando en cuenta las opiniones del Comité de Prácticas Institucionales. — Determinar la política de remuneración del Presidente, Director General y Consejeros, — Aprobar la introducción de nuevos esquemas de incentivos o cambios significativos en los esquemas de remuneración.

Prácticas Institucionales (Art. 18 LOPM)	
Iniciativa de Ley	Adicionales propuestas
<ul style="list-style-type: none"> — Aprobar previa opinión del comité competente: <ul style="list-style-type: none"> ◆ Operaciones con personas relacionadas relevantes o fuera de precios de mercado ◆ Políticas para el otorgamiento de mutuos, garantías, préstamos o cualquier crédito a favor de subsidiarias y filiales ◆ Lineamientos y alcance para solicitar información para la toma de decisiones — Aprobar criterios y lineamientos para otorgar donaciones 	<ul style="list-style-type: none"> — Aprobar el estatuto Orgánico del Consejo (las reglas de operación y planes de trabajo), — Aprobar la declaración de Gobierno Corporativo sobre el cumplimiento de los Órganos de Gobierno con sus responsabilidades y el reporte de remuneración, — Aprobar la división de responsabilidades y autoridad de los Órganos de Gobierno (comités) y del Director General, — Aprobar las reglas de operación de los Comités, — Conducir una evaluación anual de su propio desempeño, de sus Órganos de Gobierno, del Director General y de los Consejeros, — Determinar la independencia de los Consejeros, — Recibir reportes de comentarios y observaciones.

Transparencia y Auditoría (Art. 18 LOPM)	
Iniciativa de Ley	Adicionales propuestas
<ul style="list-style-type: none"> — Aprobar previa opinión del comité competente: <ul style="list-style-type: none"> • Lineamientos en materia de control interno, auditoría interna y seguridad • Políticas contables con base en normativa aplicable 	<ul style="list-style-type: none"> — Aprobar cambios significativos en políticas o prácticas contables, — Aprobar las políticas de tesorería, así como las desviaciones a la política por encima de los límites de intereses y préstamos establecidos. — Aprobar el sistema de administración de riesgos y control interno, — Aprobar las tablas de facultades para el escalamiento de autorizaciones. — Aprobar la contratación y designación del auditor externo

Nominación, Evaluación y Compensación	
Iniciativa de Ley (como Comité de Remuneraciones)	Adicionales propuestas
<ul style="list-style-type: none"> — Proponer al Consejo de Administración el mecanismo de remuneración del Director General y de los funcionarios de los tres niveles jerárquicos inferiores a éste, tomando en consideración el otorgamiento de incentivos con base su desempeño y resultados medibles, dentro de los límites establecidos en el tabulador correspondiente. 	<ul style="list-style-type: none"> — Recomendar la nominación del Director General sobre la base de una descripción de puesto, la evaluación del tiempo comprometido y las habilidades necesarias, incluso en caso de eventualidades. — Proponer planes de pensión y de beneficios, — Preparar el reporte anual de Remuneración que incluya todas las revelaciones necesarias en la materia de manera adecuada y los reportes al Consejo de las actividades por cada sesión, — Revisar y aprobar las políticas de gastos del Director General, — Revisar el desempeño del Comité, por lo menos anualmente, y recomendar cambios a las reglas de operación del mismo órgano de gobierno.

Nominación, Evaluación y Compensación (continúa)	
Iniciativa de Ley	Adicionales propuestas
	<ul style="list-style-type: none"> — Revisar regularmente la estructura, tamaño y composición del Consejo (incluyendo las habilidades y conocimientos requeridos) y sugerir los cambios necesarios, — Proponer las designaciones, redesignaciones y remociones de: <ul style="list-style-type: none"> — Presidentes de los Comités — Consejeros externos de los Comités — Secretarios del Consejo y de los Comités. — Proponer el plan de sucesión de los miembros de los Órganos de Gobierno, — Revisar y definir los planes de inducción y orientación de los nuevos consejeros, — Coordinar la evaluación anual del desempeño de los órganos de gobierno, de los Consejeros, Director General y directivos relevantes sobre si cumplen con sus responsabilidades, — Revisar su propio desempeño, por lo menos anualmente, y recomendar cambios a las reglas de operación del mismo Órgano de Gobierno, — Evaluar las habilidades, conocimientos y experiencias necesarias en el modelo de Gobierno Corporativo y definir roles y capacidades requeridas para una designación o nombramiento particular, identificar y nominar a los candidatos para aprobación del Consejo

Responsabilidad Social	
Iniciativa de Ley	Adicionales propuestas
— Ninguna	— Asistir al Consejo en la revisión de políticas y conducción de Pemex con respecto a los principios del negocio, seguridad y protección al medio ambiente, convivencia e inversión en la comunidad, protección sanitaria, derechos humanos y derechos laborales.

Administración de Riesgos y Control Interno (Art. 22 LOPM)	
Iniciativa de Ley	Adicionales propuestas
<ul style="list-style-type: none">— Informar al Consejo de Administración del estado que guarda el sistema de control interno y proponer sus adecuaciones;	<ul style="list-style-type: none">— Monitorear los principales riesgos a los que está expuesta la Institución y dar seguimiento a la implementación de acciones de remediación

Información financiera y de gestión (Art. 22 LOPM)	
Iniciativa de Ley	Adicionales propuestas
<ul style="list-style-type: none"> — Vigilar que el Director General rinda los informes específicos de Pemex, así como su difusión; — Dar seguimiento y evaluar el desempeño financiero y operativo general y por funciones del organismo, así como presentar ante el Consejo de Administración los informes específicos de Pemex; — Verificar y certificar la razonabilidad y suficiencia de la información contable y financiera; — Emitir opinión sobre la cuantificación de las reservas de hidrocarburos; — Emitir opinión sobre la suficiencia y razonabilidad del dictamen de auditoría de los estados financieros de Pemex 	

Auditoría externa (Art. 22 LOPM)	
Iniciativa de Ley	Propuesta de fortalecimiento
<ul style="list-style-type: none"> — Designar al auditor externo y fijar su remuneración, así como decidir sobre la contratación de otros auditores; 	<ul style="list-style-type: none"> — Recomendar la Designación del auditor externo y su remuneración, así como opinar sobre la contratación de otros auditores al Consejo; — Verificar el cumplimiento del contrato de servicios del auditor externo — Monitorear la ejecución y resultados de la Auditoría Externa, comunicación de asuntos materiales entre el Auditor Externo y la Administración, así como, cualquier punto surgido en relación con ello. — Evaluar el desempeño del auditor externo

Auditoría interna (Art. 22 LOPM)	
Iniciativa de Ley	Adicionales propuestas
<ul style="list-style-type: none"> — Proponer al Consejo de Administración, siguiendo las mejores prácticas en la materia, los criterios para determinar la información que se considerará relevante, así como las normas para su divulgación; — Verificar el cumplimiento de los criterios y normas para determinar la información que se considerará relevante; y las normas para su divulgación; — Realizar, las investigaciones y auditorías internas que estime necesarias, salvo por lo que hace a la actuación del Consejo de Administración. Para lo anterior, se podrá auxiliar de auditores externos o del Órgano Interno de Control. — Cuando del ejercicio de la facultad anterior se advierta la comisión de presuntas irregularidades o delitos, se dará vista de inmediato al Órgano Interno de Control, y — Las demás que se establezcan en otros ordenamientos jurídicos aplicables. 	<ul style="list-style-type: none"> — Recibir e investigar observaciones formuladas por representantes del Estado, consejeros, directivos relevantes, empleados y en general de cualquier tercero sobre posibles incumplimientos a los lineamientos y políticas de operación, sistema de control interno y registro contable de la Institución, para lo cual deberá realizar un examen de documentación, registro y demás evidencias comprobatorias

Adquisición de bienes y servicios (Art. 22 LOPM)

Iniciativa de Ley	Adicionales propuestas
<ul style="list-style-type: none">— Proponer al Consejo de Administración, las disposiciones en materia de obras y servicios relacionados con las mismas, adquisiciones, arrendamiento, prestación de servicios y enajenación de bienes que Pemex requiera, exclusivamente para el desarrollo de las actividades sustantivas de carácter productivo	

Plan estratégico y portafolio de inversiones (Art. 23 LOPM)

Iniciativa de Ley	Adicionales propuestas
<ul style="list-style-type: none"> — Análisis del plan estratégico y el portafolio de inversiones de dicho descentralizado y sus organismos subsidiarios. Asimismo, llevará el seguimiento de las inversiones y su evaluación, una vez que hayan sido realizadas. 	<ul style="list-style-type: none"> — Evaluación de la viabilidad de los proyectos de inversión y recomendación de su aprobación al Consejo. — Evaluación de la planeación estratégica de largo plazo y las principales políticas de inversión y financiamiento. — Evaluación periódica de la posición estratégica de acuerdo a lo estipulado en el plan estratégico, y asegurar que las políticas de inversión y de financiamiento son congruentes con el plan estratégico de la sociedad. — Revisión de las proyecciones financieras, vigilando su congruencia con el plan estratégico.