

CIPPEC®

Índice de Transparencia de **Empresas** de **Propiedad** **Estatal**

3° EDICIÓN – 2025

Emilia Kaczmarcyk
Paula Núñez

Programa Estado y Gobierno
Mayo 2026



Resumen

El Índice de Transparencia de Empresas de Propiedad Estatal (ITEPE) se ha consolidado como una herramienta destinada a promover la transparencia activa y fortalecer la gobernanza de las empresas públicas a nivel nacional. En un contexto en el que estas empresas cumplen un rol estratégico en sectores clave para el desarrollo económico y social, mejorar la disponibilidad y calidad de la información que producen resulta fundamental para robustecer los mecanismos de rendición de cuentas, la integridad y la eficiencia en su gestión.

La tercera edición del ITEPE se desarrolla en un escenario de transformaciones relevantes en el universo de las EPE en Argentina. Los procesos de reestructuración, cambios en las formas jurídicas, reordenamiento patrimonial y financiero, redefiniciones en los modelos de gestión, reconfiguraciones regulatorias y, en algunos casos, iniciativas de privatización, concesión o cierre, configuran un nuevo entorno para estas organizaciones. En este escenario, la transparencia deja de ser un atributo deseable para convertirse en un componente estructural de la gobernanza. Para la ciudadanía y los organismos de control, fortalece la rendición de cuentas y aporta mayor trazabilidad sobre decisiones y procesos que involucran patrimonio estatal y la prestación de servicios de impacto económico y social. Al mismo tiempo, para los actores del mercado y potenciales operadores o inversores, la disponibilidad de información clara y oportuna contribuye a reducir incertidumbre y favorece una mayor percepción de previsibilidad y confianza respecto de los mecanismos y reglas bajo los cuales se desarrollan los procesos de transformación. En contextos de reestructuración, concesión o privatización, estos aspectos adquieren particular relevancia para sostener la credibilidad y legitimidad de los procesos de cambio.

En esta edición, el sector público empresario a nivel nacional, en el cual el Estado es el único propietario de las acciones, está integrado por 29 empresas y grupos de empresas de propiedad estatal. La variación respecto del universo de 34 EPEs de ediciones anteriores responde al cierre de las empresas Administración General de Puertos y Trenes Argentinos Capital Humano, el traspaso de las acciones al gobierno provincial de Catamarca de la empresa Yacimientos Mineros Agua de Dionisio (YMAD), y la ausencia de sitios web oficiales de la Agencia de Publicidad del Estado y Polo Tecnológico Constituyentes.

El índice evalúa el desempeño en transparencia activa sobre la calidad y oportunidad de la información que las empresas de propiedad estatal (EPE) publican a partir de un conjunto de indicadores organizados en seis dimensiones: (1) Gobierno, (2) Acceso a la información e integridad, (3) Estructura y organización, (4) Gestión estratégica y operativa, (5) Gestión económica y financiera, y (6) Compras y contrataciones.

Desde 2021, el índice ha permitido observar avances en materia de transparencia activa. En esta tercera edición correspondiente al 2025, el desempeño general alcanza los 59,3 puntos sobre 100, lo que representa una mejora respecto de 2021 (42,5) y 2022 (52,4), aunque sin un incremento significativo en el último período. Sin embargo, la estabilidad del resultado general desde la última edición oculta dinámicas internas heterogéneas, con avances y retrocesos de empresas que se analizan en detalle a lo largo del documento.

Esta heterogeneidad se explica, en parte, por la envergadura de las empresas: aquellas de mayor tamaño presentan, en promedio, mejores niveles de cumplimiento en la divulgación de información (75,2), seguidas por las medianas (63,8) y, en último lugar, por las pequeñas (47).

También se registran diferencias según el tipo de información publicada. Los mejores desempeños se observan en las dimensiones de Gestión estratégica y operativa (68,5) y Compras y contrataciones (66,3), seguidas por Organización y estructura (60,9). En un nivel intermedio se ubican Gobierno (56,6) y Acceso a la información e integridad (53,6), mientras que la dimensión de Gestión económica y financiera presenta el nivel más bajo de cumplimiento (51,2), consolidándose como uno de los principales desafíos en materia de transparencia activa.

En este contexto de transformación, el ITEPE se consolida como una herramienta clave para monitorear el estado de la transparencia en las empresas de propiedad estatal, identificar avances y áreas de mejora, y orientar acciones concretas para fortalecer su gobernanza. La continuidad del índice permite generar evidencia sistemática y comparable en el tiempo, contribuyendo a promover estándares más altos de divulgación de información y a fortalecer el control democrático sobre la gestión de los recursos públicos, especialmente en períodos de cambio.

Presentación

Desde el año 2015, CIPPEC desarrolla investigación aplicada y promueve espacios de diálogo e intercambio para contribuir a mejorar las prácticas de transparencia, ética, integridad y gobierno corporativo en EPE.

El sector de las EPE o Estado empresario argentino, a nivel nacional, es relevante como ámbito de gestión pública por múltiples razones. En primer lugar, porque posee un peso significativo en el Sector Público Nacional tanto en términos de cantidad como de tamaño. En segundo lugar, porque tiene una participación alta en sectores estratégicos como la energía, la provisión de agua y saneamiento, el transporte y las comunicaciones (Bernal et al., 2012). Por último, y vinculado con lo anterior, porque los bienes y servicios que provee poseen un alto impacto en la calidad de vida de la ciudadanía y tienen un papel clave en el desarrollo al generar externalidades positivas que favorecen a sectores con potencial de crecimiento (Christiansen, 2013).

Las EPE tienen el particular desafío de equilibrar sus objetivos sociales con la rentabilidad económica. Desde el punto de vista del acceso a la información, revisten cierta complejidad dado que algunas de las formas jurídicas que asumen este tipo de empresas responden, en algunos aspectos, al derecho público y, en otros, al derecho privado. Sin embargo, existen argumentos sólidos a favor de la divulgación proactiva de información sobre su organización, funcionamiento y desempeño.

En primer lugar, son explícitamente sujeto obligado por la Ley de Acceso a la Información Pública, que prevé mecanismos para la protección de información sensible cuando esta pudiera lesionar los intereses estratégicos y comerciales, o poner en riesgo el correcto funcionamiento del mercado financiero. El mecanismo es la tacha de la información sensible y esta posibilidad cobra particular relevancia en el caso de las EPE financieras o que enfrentan competencia en los mercados en que operan. En segundo lugar, y sobre todo en los casos en que el Estado es el único propietario de las acciones de la empresa, sus objetivos de bien común y la gestión de fondos públicos ameritan su transparencia desde la perspectiva de la rendición de cuentas. En tercer lugar, el debate público actual sobre las EPE gira casi exclusivamente en torno a su impacto fiscal. Para capturar mejor la complejidad de su rol social y económico, es necesario sumar ángulos de análisis relativos a su estructura, proyectos, desempeño general y sostenibilidad en un sentido amplio. Esto requiere que las EPE fortalezcan de manera continua la calidad, integridad y accesibilidad de la información que divulgan.

La actualización de las Directrices de Gobierno Corporativo de Empresas de Propiedad Estatal de la OCDE (2024) —estándares globales de referencia para la gobernanza de empresas estatales— refuerza el rol de la transparencia como un componente estructural de la gobernanza. Sin introducir un cambio de paradigma, estas directrices amplían su alcance al poner mayor énfasis en la transparencia del Estado en su función de propietario, la divulgación de objetivos de política pública y cargas asociadas, y la calidad, comparabilidad y oportunidad de la información. Este enfoque se alinea con una tendencia más amplia en materia de gobierno corporativo, también observable en estándares aplicables a empresas privadas, que desplaza el foco desde el cumplimiento formal hacia la generación de información relevante para la toma de decisiones, el control y la confianza en los mercados.

El ITEPE mide el desempeño en transparencia activa sobre la calidad y oportunidad de la información publicada por las EPE. Está basado en la LAIP¹ y los LBG² e incluye mejores prácticas internacionales. No pretende medir *per se* el desempeño en otros ámbitos de gestión o la implementación efectiva de procesos y políticas en las EPE. Sin embargo, la divulgación proactiva de la información que mide el ITEPE sí puede considerarse condición básica para que el desempeño general de las EPE pueda ser sometido a escrutinio público.

Este documento presenta la tercera edición del índice para el desempeño en materia de transparencia de las 31 empresas con propiedad estatal nacional mayoritaria. Para ello, se estructura: 1) introducción, 2) resultados 2025, y 3) conclusiones.

¹ Ley 27.275 de Derecho de Acceso a la Información Pública, promulgada en septiembre de 2016. <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/265000-269999/265949/norma.htm>

² Lineamientos de Buen Gobierno de Empresas con participación Estatal Mayoritaria, Decisión Administrativa 85/2018 de la Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación, promulgada en febrero de 2018. <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/305000-309999/306769/norma.htm>

Índice

Introducción	7
La estructura del ITEPE	8
Resultados 2025	9
Resultados generales y evolución	9
Dimensión 1: Gobierno	11
Dimensión 2: Acceso a la información e integridad	13
Dimensión 3: Organización y estructura	14
Dimensión 4: Gestión estratégica y operativa	15
Dimensión 5: Gestión económica y financiera	17
Dimensión 6: Compras y contrataciones	18
Conclusiones	19
Bibliografía	21
Anexo metodológico	22
Estructura conceptual y operacionalización	22
La medición: selección de la muestra y proceso de codificación	25
El cálculo del índice: ponderación y agregación de valores	28
Segmentación por envergadura de empresa	30
Acerca de las autoras	34

Índice de tablas y gráficos

GRÁFICO 1.	8
Estructura del ITEPE: dimensiones e indicadores.	
GRÁFICO 2.	10
Evolución del puntaje promedio del ITEPE y sus seis dimensiones	
TABLA 1.	10
Evolución de desempeño por rango de puntaje del ITEPE	
TABLA 2.	11
Desempeño por envergadura de empresa en el ITEPE (2025)	
GRÁFICO 3.	12
Distribución de cantidad de empresas por indicador de la Dimensión 1	
GRÁFICO 4.	13
Distribución de cantidad de empresas por indicador de la Dimensión 2	
GRÁFICO 5.	14
Distribución de cantidad de empresas por indicador de la Dimensión 3	
GRÁFICO 6.	15
Distribución de cantidad de empresas por indicador de la Dimensión 4	
GRÁFICO 7.	17
Distribución de cantidad de empresas por indicador de la Dimensión 5	
GRÁFICO 8.	18
Distribución de cantidad de empresas por indicador de la Dimensión 6	
TABLA 3.	23
Indicadores, normativa vinculada, categorías y valores por dimensión	
TABLA 4.	26
Ponderación de los indicadores y las dimensiones	
TABLA 5.	29
Ponderación de los indicadores y las dimensiones	
TABLA 6.	30
Características e información de las EPE analizadas	
TABLA 7.	33
EPE por envergadura de empresa	

Introducción

El sector público empresarial nacional se encuentra conformado por 29 empresas de propiedad estatal en las que el Estado es el único propietario de las acciones³. Según la Oficina de Presupuesto del Congreso, en 2024 tuvieron ingresos por \$11,2 billones, equivalente al 1,9% del PBI.

Entre ellas, predomina la figura jurídica de Sociedad Anónima (S.A.) y se encuentran concentradas en los sectores de transporte y almacenamiento, información y comunicaciones, energía y manufacturas, mientras que el resto provee servicios financieros, científicos y técnicos, agua y saneamiento, enseñanza y construcción.

Fortalecer los mecanismos de rendición de cuentas es una condición necesaria para promover una mejor gobernanza de las EPE, permitiendo mejorar el control democrático, la integridad, el desempeño y la legitimidad de las organizaciones públicas (Bovens, 2005).

Mejorar el modo en que las EPE reportan y divulgan la información es una de las principales recomendaciones en materia de gobernanza corporativa a nivel internacional (OCDE, 2024; OCDE, 2010; 2015; CAF, 2016; Banco Mundial, 2016). La disponibilidad de información es fundamental no sólo para fortalecer la capacidad del Estado en su rol de propietario, permitiéndole monitorear adecuadamente el desempeño de las empresas y adoptar una mirada estratégica, sino también para mejorar la rendición de cuentas ante el Congreso y la ciudadanía.

En el caso de Argentina, el marco regulatorio sobre transparencia y acceso a la información de los organismos públicos del Estado nacional se encuentra configurado por la Ley de Acceso a la Información Pública, sancionada en 2017, donde se considera a la transparencia activa por parte de los organismos públicos nacionales como una dimensión del derecho de acceso a la misma, incluyendo a las empresas de propiedad estatal entre los sujetos obligados.

Adicionalmente, en 2018 se sancionaron los LBG que establecen requerimientos de información que son específicos a la naturaleza de las EPE, al tiempo que pone el acento sobre la información no financiera de las empresas. La mejora en los estándares de transparencia y rendición de cuentas de las EPE puede contribuir a mejorar su desempeño, sobre todo cuando se implementan, en paralelo, otras reformas orientadas a fortalecer los modelos de gobernanza o los mecanismos de designación de los directores (OCDE, 2016).

Este documento presenta la tercera edición del índice para el desempeño en materia de transparencia de las 29 empresas de propiedad estatal nacional. A continuación, se desarrollan los resultados para cada una de las dimensiones y los hallazgos principales de la medición correspondiente al 2025.

La estructura del ITEPE

Desde 2021, CIPPEC mide el desempeño de las EPE en materia de transparencia a través del Índice de Transparencia de Empresas de Propiedad Estatal (ITEPE) con el objetivo de evaluar la calidad y oportunidad de la información publicada por las empresas públicas nacionales, promoviendo la rendición de cuentas y el intercambio de buenas prácticas.

A través de 25 indicadores agrupados en 6 dimensiones (**Gráfico 1**), mide la información publicada proactivamente sobre la estructura, funcionamiento y desempeño de

³ En el caso de Agua y Saneamientos Argentinos (AySA), el 10% del capital accionario se encuentra en manos de sus empleados, mientras que el Estado nacional mantiene la participación mayoritaria.

las EPE nacionales. Como parte de la medición, el índice considera su calidad, desagregación y actualización a partir de los requerimientos establecidos en el marco normativo que regula la transparencia de las EPE en Argentina y complementados con buenas prácticas a nivel regional.

GRÁFICO 1. Estructura del ITEPE: dimensiones e indicadores.

Gobierno	Información e integridad	Estructura y organización	Gestión estratégica y operativa	Gestión económica y financiera	Compras y contrataciones
1.1. Propiedad y normas de la empresa 1.2 Composición del directorio 1.3 Actas del directorio 1.4 Política de gobierno corporativo	2.1. Acceso a la información 2.2. Política de integridad 2.3. DDJJ del directorio 2.4. Política de género	3.1. Productos y servicios 3.2. Organigrama y funciones 3.3. Composición de las gerencias 3.4. Nómina de personal 3.5. Escalas salariales	4.1. Objetivos 4.2. Informes de gestión 4.3. Indicadores de desempeño operativo	5.1. Presupuesto 5.2. Ejecución presupuestaria 5.3. Transferencias del estado 5.4. Estados contables 5.5. Indicadores de desempeño financiero	6.1. Política de compras y contrataciones 6.2. Listado de compras y contrataciones 6.3. Participantes y adjudicatarios 6.4. Concursos abiertos y futuras compras

Fuente: elaboración propia.

Estas dimensiones identifican aspectos clave sobre la estructura, funcionamiento y desempeño de las EPE:

- **Gobierno:** agrupa las variables vinculadas a la composición, funcionamiento y toma de decisiones del directorio. El directorio es un órgano de administración estratégico para afrontar algunos de los problemas de gobernanza que caracterizan a las EPE, en tanto está encargado de la orientación estratégica y supervisión de la gestión de la empresa (OCDE, 2015) y actúa como intermediario entre el Estado como accionista y la gerencia (Rubio et al., 2018).
- **Acceso a la información e integridad:** agrupa las variables vinculadas a facilitar las solicitudes de información y las políticas de integridad y género. Las EPE son consideradas uno de los ámbitos de gestión pública más riesgosos para la ocurrencia de prácticas contrarias a la ética (OCDE, 2015) y están alcanzados por normativa específica sobre integridad y género.
- **Organización y estructura:** agrupa las variables vinculadas a la forma en que se organiza la empresa a nivel operativo, las personas que están a cargo de las gerencias y las distintas áreas operativas y sus remuneraciones. Esta información permite identificar posibles superposiciones entre la composición de los directorios y las gerencias, así como también conocer las responsabilidades y funciones asignadas a los órganos de administración y a las áreas operativas.
- **Gestión estratégica y operativa:** agrupa las variables vinculadas al desempeño de la empresa en relación a sus objetivos, los informes de gestión anual en los que se detalla el desempeño de la empresa y los indicadores que permiten medir su desempeño no financiero. Esta información permite identificar la estrategia y los objetivos de la empresa en relación a su objeto social, en particular aquellos relacionados al bien común y en qué medida son alcanzados.
- **Gestión económica y financiera:** agrupa las variables vinculadas a la asignación y ejecución de los recursos económicos de la empresa, las transferencias recibidas por parte del Tesoro, los estados contables auditados y los indicadores que miden el desempeño financiero. Esta información da cuenta del grado de dependencia que tienen las EPE con respecto al Estado Nacional para resolver sus déficits operativos. En el caso de Argentina, además, gran parte de estas empresas reciben transferencias del Estado para gastos corrientes o de capital, mientras que en otros países de la región, a la inversa, las EPE transfieren recursos al Tesoro.

- **Compras y contrataciones:** agrupa las variables vinculadas a la política de compras y contrataciones, el listado de compras y contrataciones realizadas, los participantes y adjudicatarios de los procesos realizados y los concursos abiertos y el plan anual de contrataciones o similar. Las compras y contrataciones constituyen una de las principales aplicaciones de fondos de las EPE.

Los indicadores fueron elaborados considerando dos criterios fundamentales al momento de transparentar la información: i) la calidad o nivel de desagregación de la información publicada y ii) la actualización de la información publicada. En la bibliografía sobre transparencia de la información se suele valorar también el grado de accesibilidad de la información (por ejemplo, si la información se encuentra claramente organizada en una sección específica) y el grado de utilización de la información (en relación al formato con que se publica). En el caso del ITEPE, se consideró que la calidad o desagregación de la información pública y su actualización son las dimensiones prioritarias que permiten centrar la medición en los aspectos sustantivos de política que refieren a las empresas.

A partir de la evaluación de la totalidad de los indicadores, el índice posee una escala de 0 a 100, en la que el valor 100 indica el máximo nivel de transparencia que puede tener una EPE en relación a los aspectos evaluados. En el **Anexo Metodológico** se detalla la construcción del ITEPE incluyendo: i) la estructura conceptual y operacionalización; ii) la medición y iii) el cálculo del índice.

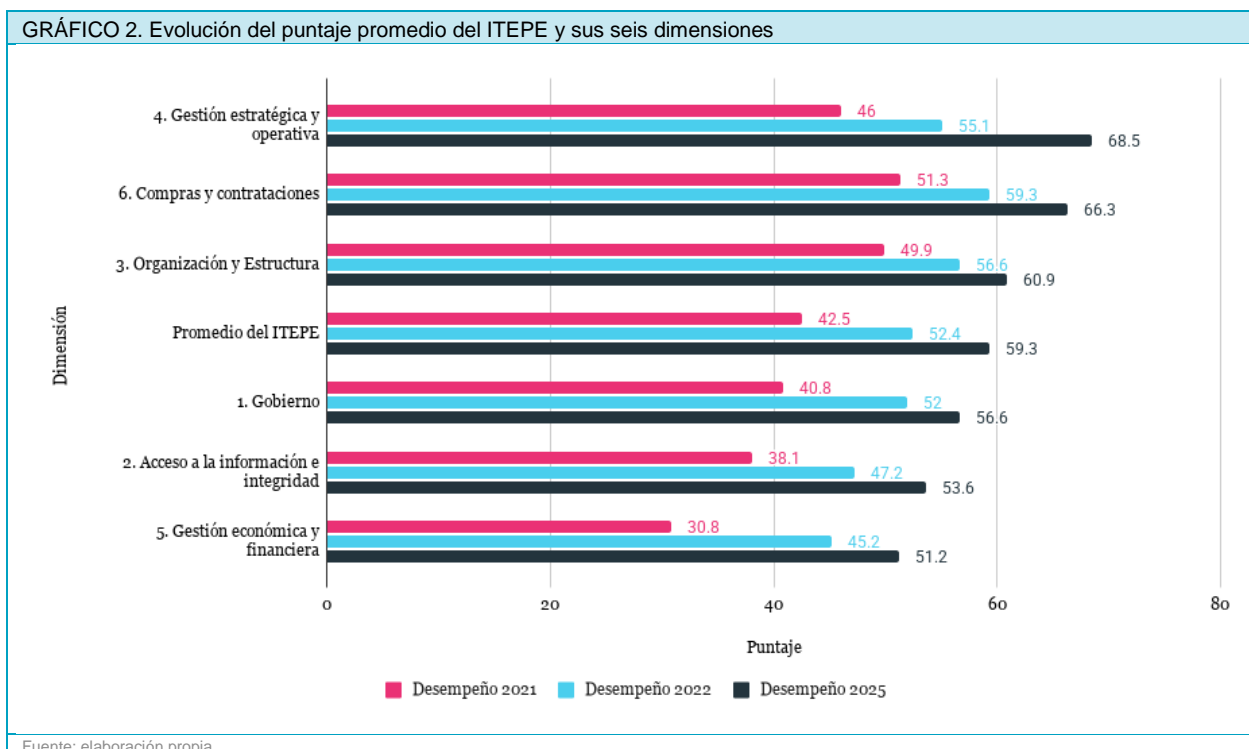
Resultados 2025

Resultados generales y evolución

El resultado del ITEPE, en su tercera edición, muestra un nivel de desempeño medio en materia de transparencia: 59,3 puntos sobre 100. Esto representa una mejora respecto de las ediciones anteriores con 42,5 y 52,4 puntos en 2021 y 2022, respectivamente.

La mejora en el nivel general de transparencia se refleja en la totalidad de las dimensiones que integran el índice (**Gráfico 2**)⁴. Sin embargo, los avances no son homogéneos. Las dimensiones con mejor desempeño son Gestión estratégica y operativa (68,5) y Compras y contrataciones (66,3), seguidas por Organización y estructura (60,9), lo que evidencia mayores niveles de desarrollo en aspectos vinculados a la planificación y a los procesos operativos. En un nivel intermedio se ubican Gobierno (56,6) y Acceso a la información e integridad (53,6), mientras que Gestión económica y financiera (51,2) continúa siendo la dimensión con menor puntaje, consolidándose como uno de los principales desafíos en materia de transparencia activa. En conjunto, estos resultados muestran avances generalizados, aunque con brechas persistentes entre áreas de gestión.

⁴ La medición no fue realizada entre 2023 y 2024. Luego de la primera edición, que funcionó como línea de base, y de una segunda medición orientada a identificar efectos de la publicación de la primera edición en las prácticas de transparencia de las EPE, se definió retomar el relevamiento en 2025. Esta decisión respondió tanto a la intensidad del proceso de relevamiento y codificación como al cambio de administración nacional producido entre ambos períodos, en un contexto de transformaciones relevantes en el sector público empresarial. En este marco, contar con un horizonte temporal más amplio permitía observar con mayor perspectiva posibles cambios en las prácticas de transparencia de las empresas analizadas.



Por otro lado, el desempeño entre empresas es dispar (**Tabla 1**). Más de la mitad de las empresas analizadas se encuentran por encima del promedio del índice, y ocho de ellas se ubicaron en un rango de desempeño alto de más de 80 puntos: Nucleoeléctrica, Radio de la Universidad Nacional del Litoral, Trenes Argentinos Infraestructura, Agua y Saneamientos Argentinos, Trenes Argentinos Cargas, Trenes Argentinos Operaciones, Banco de la Nación Argentina e Intercargo.

TABLA 1. Evolución de desempeño por rango de puntaje del ITEPE

Nivel de cumplimiento	Rango	Cantidad de EPE edición 2021	Cantidad de EPE edición 2022	Cantidad de EPE edición 2025
Alto	81 a 100 puntos	4	6	8
Medio	41 a 80 puntos	13	17	14
Bajo	0 a 40 puntos	17	11	7

Fuente: elaboración propia.

En el tramo intermedio se ubican 14 empresas, con diez entre los 61 y 80 puntos y cuatro entre los 41 y 60, mientras que en los niveles más bajos de desempeño hay un total de siete empresas. Esta distribución refleja una marcada heterogeneidad en los niveles de transparencia entre las EPE, con una concentración en el nivel medio de desempeño.

Desde la primera edición, se observa que se duplicó la cantidad de empresas con un nivel alto en transparencia, así como también han disminuido las empresas con niveles más bajos. Estos avances en el desempeño es producto de las mejoras implementadas por las EPE a la hora de divulgar información sobre su funcionamiento y gestión. Desde la última edición correspondiente al 2022, 14 de las 31 empresas han mejorado su puntaje. Cuatro de ellas se destacaron con un rango de incremento de más de 20 puntos: EDUC.AR, Radio de la Universidad Nacional del Litoral, Fabricaciones Militares e Intercargo.

Las diferencias observadas en el desempeño y niveles de avance entre las empresas se explican, en parte, por la heterogeneidad que caracteriza al universo de las EPE. Tal como se identificó en la última edición del ITEPE, no solo son diferentes en términos del sector en el que desarrollan su actividad, sino que también cuentan con niveles de dispersión considerables en cuanto a la cantidad de empleados, sus ingresos y las transferencias recibidas por parte del Estado nacional y, por lo tanto, cuentan con recursos y capacidades heterogéneas.

En la **Tabla 2**, se incluye un análisis de los resultados del índice segmentado por tamaño de la empresa, en el que se observa que el nivel de transparencia aumenta a medida que crece la envergadura de las EPE. Las empresas grandes presentan los mejores desempeños, con un promedio de 75,2 puntos y niveles mínimos relativamente elevados (63,4), lo que indica un piso de cumplimiento más homogéneo dentro del segmento. Por su parte, las empresas medianas alcanzan un promedio de 63,8 puntos, aunque con una mayor dispersión en los resultados —reflejada en un mínimo de 20,3 y un máximo de 87,9—, lo que evidencia la coexistencia de desempeños muy dispares. Finalmente, las empresas pequeñas muestran los niveles más bajos de transparencia, con un promedio de 47 puntos y una amplitud significativa entre el mínimo (3,2) y el máximo (85,6), lo que da cuenta de brechas marcadas en términos de capacidades y prácticas de divulgación de información.

TABLA 2. Desempeño por envergadura de empresa en el ITEPE (2025)

Segmento	Cantidad de empresas	Puntaje máximo	Puntaje promedio	Puntaje mínimo
Grande	5	85,8	75,2	63,4
Mediana	11	87,9	63,8	20,3
Pequeña	13	85,6	47	3,2

Fuente: elaboración propia.

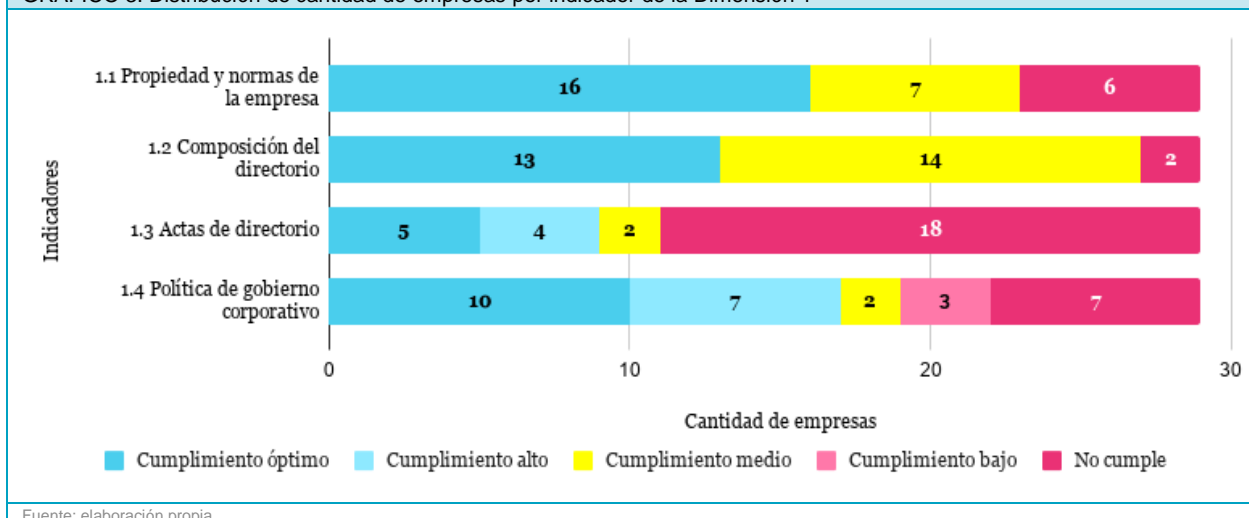
En conjunto, estos resultados confirman que, si bien el tamaño de la empresa tiene una relación con el desempeño obtenido, existen márgenes de mejora en todos los segmentos.

A partir de estos resultados, resulta relevante complementar el análisis incorporando una mirada desagregada por dimensiones, que permita identificar con mayor precisión en qué aspectos de la gestión se concentran los avances y dónde persisten los principales desafíos, así como buenas prácticas para facilitar procesos de mejora. Este enfoque posibilita ir más allá de los promedios generales y por tamaño de empresa, para comprender las fortalezas y debilidades específicas en la divulgación de información, y así orientar de manera más efectiva las oportunidades de mejora.

Dimensión 1: Gobierno

La dimensión de Gobierno mide las prácticas de divulgación proactiva de las EPE sobre la composición y funcionamiento del directorio, la toma de decisiones y políticas corporativas a través de indicadores que muestran un desempeño parejo entre sí, con la excepción del indicador 1.3 (**Gráfico 3**).

GRÁFICO 3. Distribución de cantidad de empresas por indicador de la Dimensión 1



Fuente: elaboración propia.

La dimensión de Gobierno obtuvo un nivel intermedio de desempeño con 56,6 puntos sobre 100, presentando un alza leve con respecto a la edición anterior (52 puntos) y con un desempeño dispar entre los indicadores que la componen.

Los mayores niveles de cumplimiento se registran en la publicación de la propiedad y normas de la empresa y en la composición del directorio: 16 EPE publican su composición accionaria y estatuto, y 13 difunden la nómina del directorio junto con sus trayectorias, aunque aún persisten casos con información parcial o inexistente.

En contraste, el desempeño disminuye en los indicadores vinculados a la toma de decisiones y al gobierno corporativo. Solo 5 empresas publican actas de directorio actualizadas con información sobre decisiones, mientras que la gran mayoría no publica este tipo de información (18). Asimismo, 10 EPE cuentan con una política de gobierno corporativo, aunque una proporción relevante presenta información parcial o no la difunde (7).

Los resultados muestran avances en la información institucional básica, pero importantes desafíos en la transparencia de las decisiones y en la formalización de prácticas de gobierno corporativo.

Prácticas destacadas – Dimensión 1

Indicador 1.1: Propiedad y normas de la empresa

- **Aerolíneas Argentinas S.A.**

La empresa publica en forma clara y detallada los principales componentes de su gobierno corporativo: en una misma sección detalla los accionistas, las personas que integran el directorio y la comisión fiscalizadora, y los estatutos de la empresa.

<https://www.aerolineas.com.ar/gobierno-corporativo>

Indicador 1.2: Composición del directorio

- Banco de la Nación Argentina S.A. (BNA)

La empresa publica los curriculum vitae con información destacada de la trayectoria educativa y profesional de las personas que integran el directorio de la empresa, así como una fotografía de las mismas.

<https://www.bna.com.ar/Institucional/AutoridadesBNA>

Indicador 1.3: Actas de directorio

- **Agua y Saneamientos Argentinos (AySA)**

La empresa publica las actas de directorio actualizadas, el orden del día y una reseña sobre los temas y las resoluciones tomadas.

https://aysa.com.ar/transparencia/actos_administrativos

Indicador 1.4: Política de gobierno corporativo

- Banco de Inversión y Comercio Exterior (BICE)

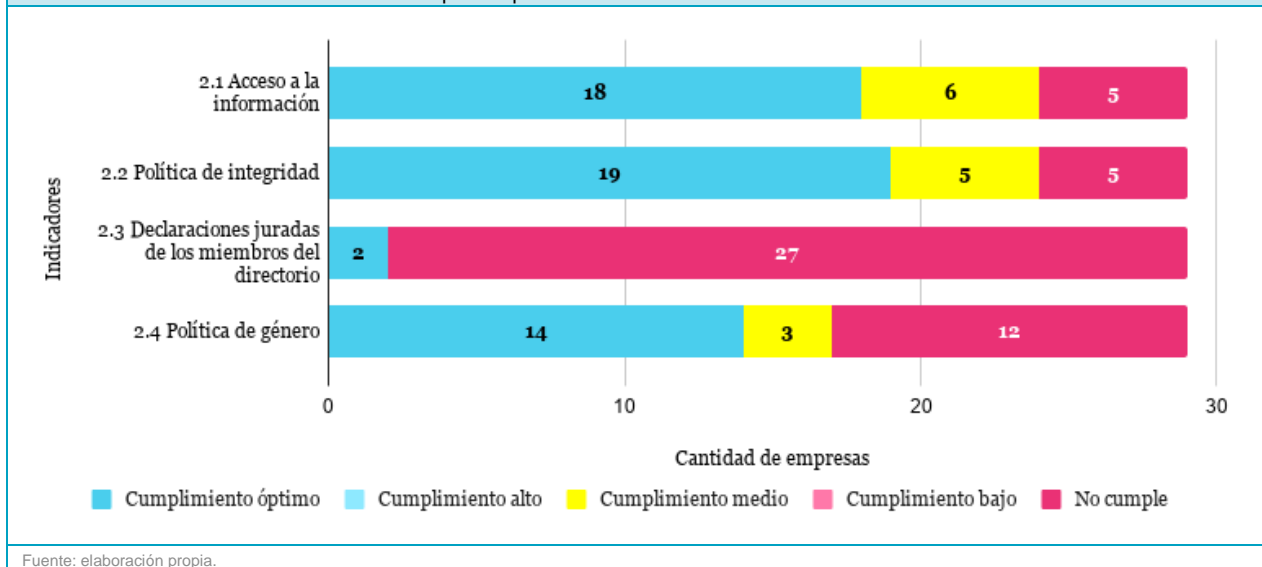
La empresa publica un Código de Buen Gobierno Corporativo con las funciones correspondientes a los órganos de dirección y control, políticas de relaciones laborales y de ingreso, y los mecanismos de evaluación de actividades y riesgos.

<https://www.bice.com.ar/institucional/mas-informacion/gobierno-societario/>

Dimensión 2: Acceso a la información e integridad

La dimensión de acceso a la información e integridad mide las prácticas de divulgación en relación a la facilitación de procedimientos de acceso a la información, la política de integridad, las declaraciones juradas de quienes integran el directorio y la política para promover la igualdad de género dentro de la empresa, comprendiendo los siguientes indicadores, que se observan en el **Gráfico 4**.

GRÁFICO 4. Distribución de cantidad de empresas por indicador de la Dimensión 2



La presente dimensión obtuvo uno de los niveles más bajos de desempeño del índice, con un total de 53,6 puntos sobre 100, aunque con una pequeña mejoría respecto a la edición anterior (47,2).

El bajo puntaje relativo de esta dimensión se explica, en gran parte, por la escasa publicación de las declaraciones juradas de los miembros del directorio: solo dos empresas las ponen a disposición de forma completa y actualizada, mientras que la gran mayoría no publica información. Además, se observan debilidades en la difusión de políticas y programas en materia de género, donde solo 14 EPE publican iniciativas y un número similar no brinda información.

Sin embargo, en acceso a la información, 18 EPE publican procedimientos completos, mientras que una proporción menor presenta información parcial o no publica (5). En materia de integridad, 19 empresas difunden tanto el código de ética como políticas asociadas, aunque aún persisten casos sin información (5).

En conjunto, los resultados evidencian avances en el establecimiento de mecanismos formales, pero vacíos notorios en la divulgación de información estratégica para la rendición de cuentas.

Prácticas destacadas – Dimensión 2

Indicador 2.1: Acceso a la información

- EDUC.AR S.A.

La empresa presenta un apartado específico para solicitar información mediante canales web, telefónicos o presenciales. Asimismo, informa quién es la persona responsable de acceso a la información, cuáles son los plazos establecidos para la respuesta y qué mecanismos de reclamo existen ante posibles incumplimientos.

<https://www.educar.gob.ar/transparencia>

Indicador 2.2: Política de integridad

- Fábrica Argentina de Aviones “Brig. San Martín” (FAdeA)

Presenta un apartado de ética e integridad que, además de publicar su Código de Conducta y Programa de Integridad, pone a disposición la persona responsable del área y canales de denuncia.

<https://www.fadeasa.com.ar/es/institucional/transparencia/etica-integridad/>

Indicador 2.3: Declaraciones juradas del directorio

- Trenes Belgrano Cargas y Logística

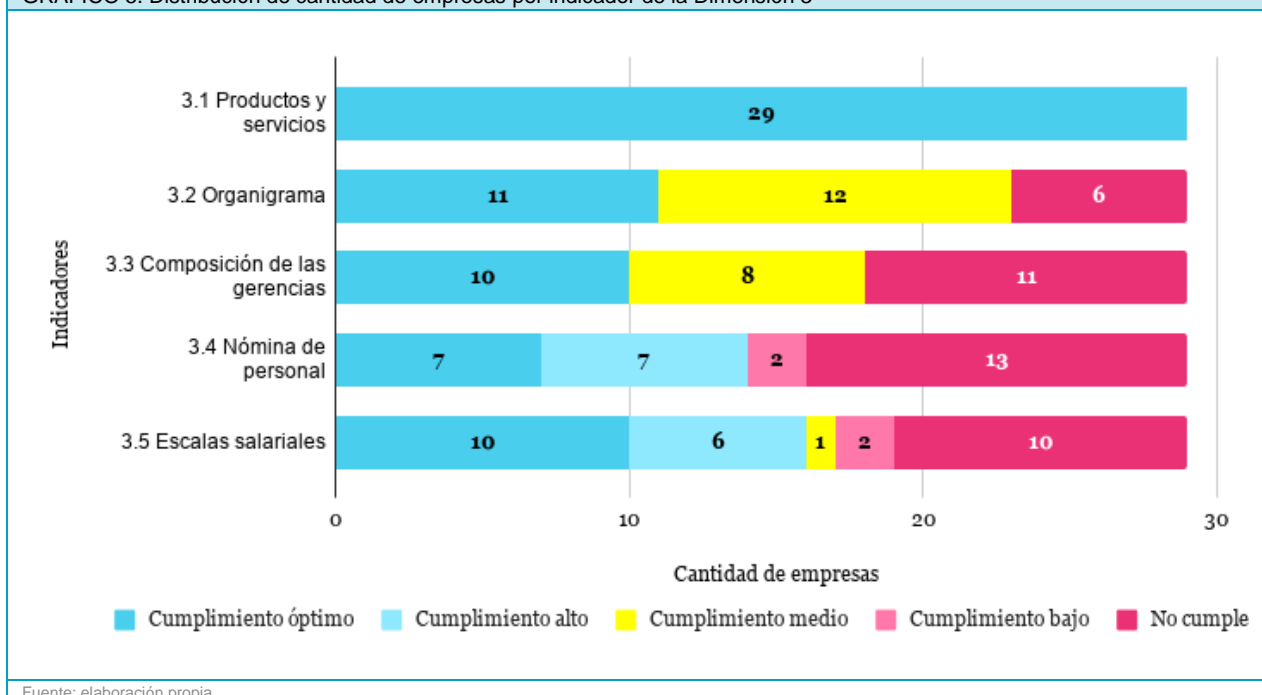
La empresa cuenta con un apartado accesible en su página web, donde publica las declaraciones juradas actualizadas del directorio sin necesidad de realizar un pedido de acceso a la información.

<https://www.argentina.gob.ar/transparencia-activa-trenes-argentinos-cargas/declaraciones-juradas>

Dimensión 3: Organización y estructura

La dimensión de estructura y organización mide las prácticas de divulgación proactiva de las EPE en relación a la organización interna de la empresa para la provisión de los productos y/o servicios que pone a disposición de la ciudadanía, incluyendo aspectos relativos a los recursos humanos que la componen. Para ello, se diseñaron cinco indicadores analizados en el Gráfico 5, a continuación.

GRÁFICO 5. Distribución de cantidad de empresas por indicador de la Dimensión 3



Fuente: elaboración propia.

La presente dimensión obtuvo un nivel intermedio de desempeño, con un total de 50,9 puntos sobre 100, lo que representa una pequeña mejoría respecto a la edición anterior (56,6).

Este puntaje se caracteriza por ser heterogéneo en los indicadores que componen la dimensión. La totalidad de las EPE publica información sobre sus productos y servicios, mostrando un alto nivel de cumplimiento en este aspecto. Sin embargo, el desempeño disminuye en los indicadores vinculados a la estructura y los recursos humanos: solo 11 empresas publican el organigrama junto con las funciones de las áreas, mientras que una proporción relevante presenta información parcial o no la publica.

Esta brecha se acentúa en la información sobre personal y salarios: únicamente 10 empresas difunden la nómina de gerentes con sus trayectorias, 7 publican la nómina de personal completa y actualizada, mientras que 10 informan escalas salariales actualizadas incluyendo el nivel gerencial.

En conjunto, los resultados evidencian avances en la provisión de información básica, pero déficits marcados en la transparencia sobre la estructura organizativa, el personal y las remuneraciones.

Prácticas destacadas – Dimensión 3

Indicador 3.2: Organigrama y funciones

- **Corredores Viales S.A.**

La empresa publica un manual de misiones y funciones desagregado por gerencia y departamento.

<https://cvsa.com.ar/transparencia>

Indicador 3.3: Composición de las gerencias

- **Dioxitek**

La empresa publica la nómina de gerentes y gerentas con una reseña de su trayectoria educativa y profesional.

<https://dioxitek.com.ar/autoridades>

Indicador 3.4: Nómina de personal

- **Fabricaciones Militares**

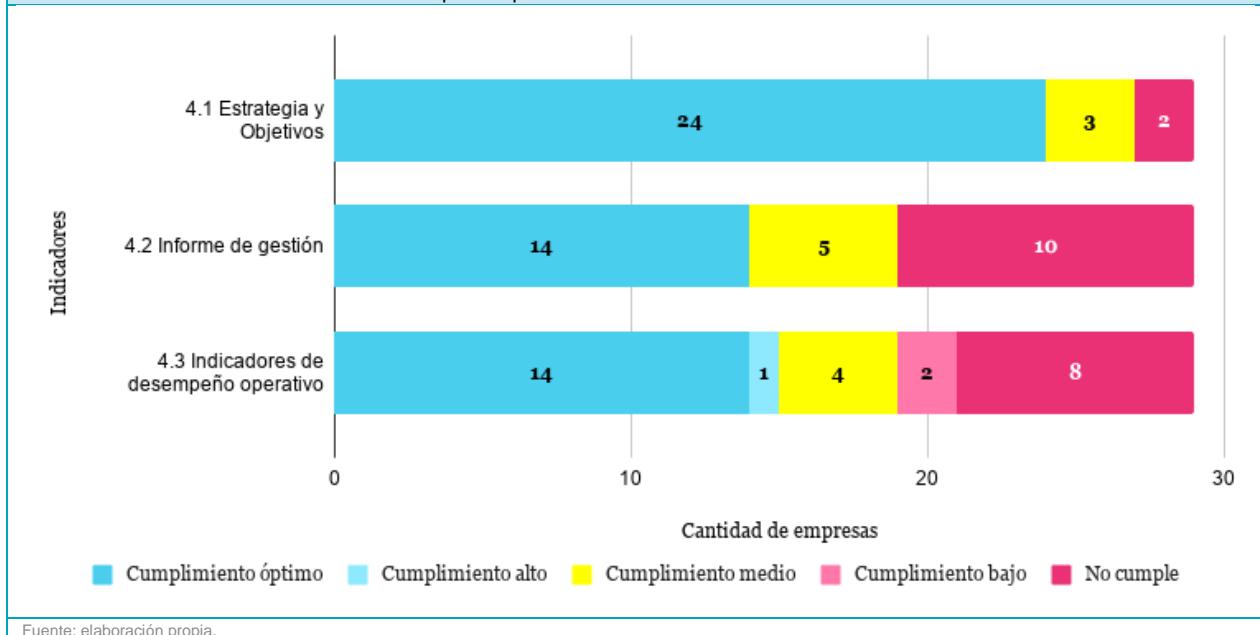
La empresa publica su listado completo de personal en el que incluye a quienes integran las gerencias en sus distintos escalafones, indicando en todos los casos el convenio y el cargo/función.

<https://www.fm.gob.ar/nomina.html>

Dimensión 4: Gestión estratégica y operativa

Las EPE son creadas principalmente con objetivos de bien común para la prestación de bienes y servicios públicos. La dimensión de gestión estratégica y operativa tiene como objetivo medir la divulgación de la estrategia que desarrolla la empresa para el cumplimiento de su objeto social y la gestión operativa de los recursos que le son asignados a tal fin. A continuación, en el Gráfico 6, se analizan los tres indicadores que comprende esta dimensión.

GRÁFICO 6. Distribución de cantidad de empresas por indicador de la Dimensión 4



La dimensión aquí presentada tuvo el mayor puntaje entre las dimensiones que componen el índice, con un puntaje total de 68,5 sobre 100, presentando un aumento significativo desde la última edición (55,1 puntos).

Se observa un nivel alto de cumplimiento en la publicación de la estrategia y objetivos de las EPE, lo que refleja que la amplia mayoría de las empresas difunde sus definiciones estratégicas.

Sin embargo, este desempeño desciende de manera significativa en los indicadores vinculados a la rendición de cuentas y al monitoreo de la gestión. Si bien 14 empresas publican informes de gestión o memorias actualizadas, una proporción considerable aún presenta información desactualizada (5) o directamente no publica este tipo de reportes (10), limitando la posibilidad de evaluar su desempeño reciente.

Una tendencia similar se observa en el indicador sobre desempeño operativo: solo 14 empresas publican indicadores actualizados con referentes de comparación, mientras que el resto presenta distintos niveles de rezago en términos de actualización y calidad de la información, o bien no publica datos (8).

Los resultados muestran que, si bien existe un fuerte avance en la definición y comunicación de la estrategia, persisten debilidades relevantes en la publicación de información que permita monitorear y evaluar la gestión y el desempeño operativo de las empresas.

Prácticas destacadas – Dimensión 4

Indicador 4.2: Informe de gestión

- Correo Oficial de la República Argentina S.A.

La empresa publica sus memorias y balances de manera actualizada, donde describe las acciones desplegadas vinculadas a la gestión anual.

<https://www.correoargentino.com.ar/transparencia-activa/memoria-y-estados-contables>

Indicador 4.3: Desempeño operativo

- Nucleoeléctrica S.A.

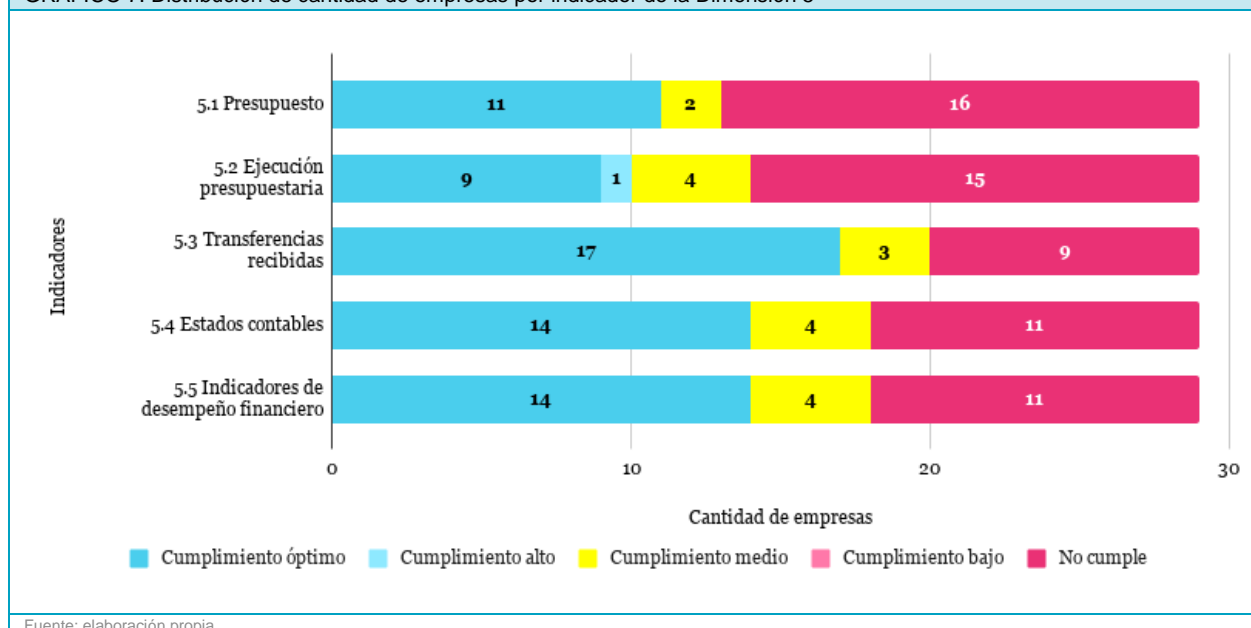
La empresa pone a disposición en sus informes de gestión datos de sus indicadores de desempeño operativo en la generación de energía durante los últimos años.

<https://na-sa.com.ar/es/Transparencia-Activa>

Dimensión 5: Gestión económica y financiera

A través de esta dimensión, se busca medir la transparencia de las EPE en relación a la gestión económica y financiera. Las empresas deben promover la generación de valor (social y económico) a lo largo de toda la cadena del negocio, considerando los principios de transparencia y eficiencia de los recursos (LBG, 2017; OCDE, 2010, 2015). En el **Gráfico 7**, a continuación, se analizan los indicadores que esta dimensión comprende.

GRÁFICO 7. Distribución de cantidad de empresas por indicador de la Dimensión 5



La dimensión presenta el nivel más bajo de todo el índice con 51,2 puntos sobre 100, con un leve aumento respecto de la última edición (45,2 puntos), observando que todavía existen desafíos considerables vinculados a la divulgación de este tipo de información.

En esta dimensión se observa un desempeño bajo y relativamente parejo entre los distintos indicadores, con marcados niveles de incumplimiento. En materia presupuestaria, solo 11 EPE publican el presupuesto actualizado con apertura por rubro, mientras que la mayoría no difunde información (16).

Una situación similar se registra en la ejecución presupuestaria, donde apenas 9 empresas publican datos completos y actualizados, y 15 no presentan información. El indicador con mejor desempeño es el de transferencias, con 17 EPE que publican información actualizada y desagregada, aunque persisten casos sin publicación (9).

En cuanto a los estados contables y los indicadores financieros, 14 empresas difunden información completa y actualizada en cada caso, pero aún existe un número significativo que no publica datos (11 en ambos).

Los resultados evidencian avances puntuales, pero también brechas en la disponibilidad de información clave para el seguimiento de la gestión económica y financiera.

Prácticas destacadas – Dimensión 5

Indicador 5.1: Presupuesto

- **Trenes Argentinos Infraestructura**

La empresa publica su presupuesto con el nivel de desagregación y de actualización correspondiente.

Indicador 5.2: Ejecución presupuestaria

- **Empresa Argentina de Soluciones Satelitales (AR-SAT)**

La empresa publica su ejecución presupuestaria en formato reutilizable (csv) con el nivel de desagregación y actualización requerido.

Indicador 5.5: Desempeño financiero

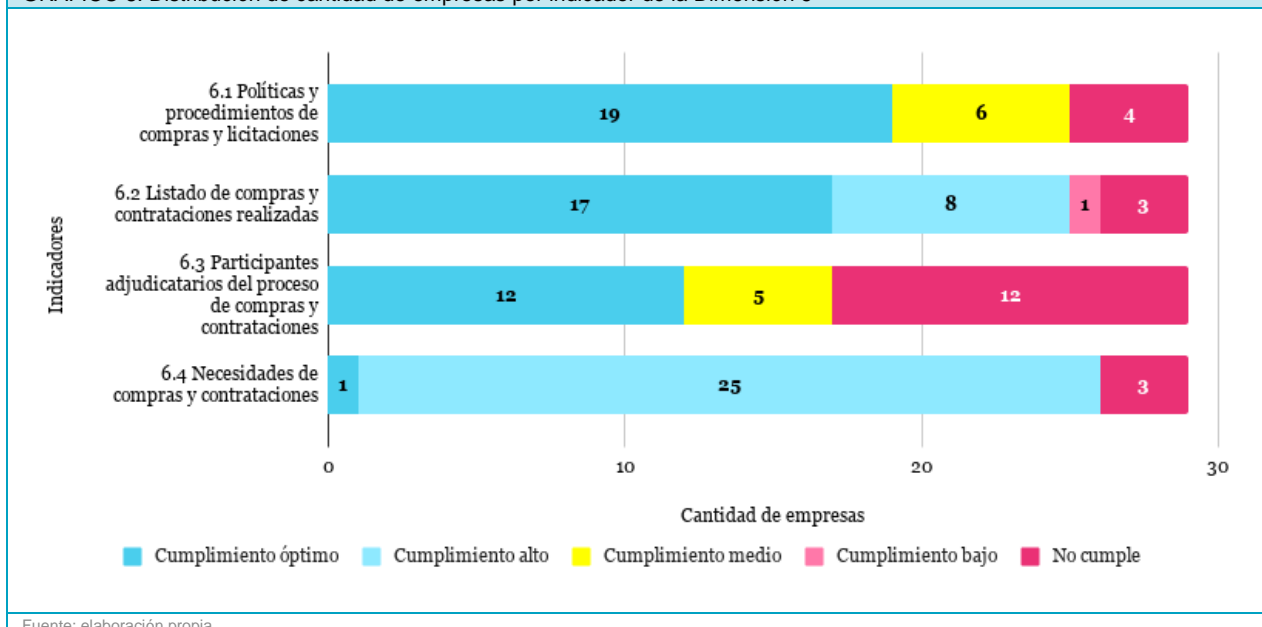
- **Radio de la Universidad Nacional del Litoral**

La empresa publica a través de sus estados contables los indicadores de desempeño financiero de manera actualizada.

Dimensión 6: Compras y contrataciones

Con esta dimensión, el índice mide la transparencia de las EPE en relación a los procesos de contrataciones de bienes y servicios, así como de obra pública. Los LBG subrayan la importancia de transparentar las políticas de gobernanza y los procesos de contratación, promoviendo portales web que faciliten la participación de proveedores y el acceso a la información. En línea con esto, la LAIP obliga a publicar datos detallados sobre contrataciones, incluyendo montos, objetivos y proveedores. En el Gráfico 8, se analizan los indicadores que hacen a esta dimensión, según su nivel de cumplimiento.

GRÁFICO 8. Distribución de cantidad de empresas por indicador de la Dimensión 6



Fuente: elaboración propia.

La dimensión de Compras y Contrataciones cuenta con uno de los niveles más altos de desempeño del índice con 66,3 puntos sobre 100, con una mejoría respecto de la última edición (59,3).

Sin embargo, existen brechas entre los indicadores que la componen. La mayoría de las EPE publica sus políticas y reglamentos de compras y contrataciones (19), aunque

aún persisten casos con información parcial (6) o inexistente (4). En cuanto a la información sobre compras realizadas, 17 empresas difunden datos actualizados con monto y especificaciones técnicas, mientras que otras presentan información incompleta o no publican (3).

El desempeño disminuye en la publicación de participantes y adjudicatarios, donde solo 12 EPE brindan información completa, y 12 no publican datos. Por su parte, la difusión de procesos de compra abiertos es elevada (25), aunque prácticamente no se registran avances en la publicación de planes de contrataciones, con solo una empresa que los incluye.

De esta forma, los resultados reflejan un buen nivel de cumplimiento en normas y procesos, así como también oportunidades de mejora en la trazabilidad completa de las contrataciones.

Prácticas destacadas – Dimensión 6

Indicador 6.2: Listado de compras y contrataciones realizadas

- **Casa de la Moneda**

La empresa publica una sección de contrataciones en la cual se encuentran los procesos todavía activos y las contrataciones históricas con información completa.

<https://www.casademonedas.gob.ar/contrataciones/>

Indicador 6.3: Participantes y adjudicatarios

- **Agua y Saneamientos Argentinos (AySA)**

La empresa publica la información sobre los participantes y los adjudicatarios del proceso de las compras.

<https://aysa.com.ar/proveedores/licitaciones/Licitaciones-Bienes-Servicios/>

Conclusiones

La tercera edición del ITEPE evidencia una mejora en el desempeño general de las empresas de propiedad estatal en materia de transparencia activa, con un puntaje promedio de 59,3 sobre 100.

Este avance consolida la tendencia positiva observada desde 2021, sin embargo, oculta dinámicas internas heterogéneas: coexisten empresas con avances sustantivos junto a otras que presentan estancamientos o retrocesos, lo que da cuenta de brechas persistentes en las capacidades y prácticas de divulgación de información.

A nivel de dimensiones, se registran mejoras en todos los componentes del índice, aunque en general de carácter moderado. Entre los avances más significativos se destaca la dimensión de Gestión estratégica y operativa, que muestra el mayor incremento respecto de la edición anterior, reflejando una mayor difusión de definiciones estratégicas y objetivos. Asimismo, la dimensión de Compras y contrataciones consolida niveles relativamente altos de desempeño. En contraste, la dimensión de Gestión económica y financiera continúa rezagada, manteniéndose como el principal desafío en materia de transparencia activa.

El análisis por tipo de información permite identificar tanto fortalezas como áreas críticas. Entre los aspectos más consolidados se encuentran la publicación de información institucional básica, la definición de estrategias y objetivos, y la difusión de normativas y procesos de compras. Por el contrario, los mayores desafíos se concentran en la divulgación de información más sensible o compleja, como la ejecución presupuestaria, los indicadores de desempeño financiero, las declaraciones juradas del directorio y la

información detallada sobre estructura organizativa, nómina de personal y escalas salariales.

Estas brechas evidencian que el principal reto no radica únicamente en cumplir con los requerimientos formales, sino en garantizar información de calidad, desagregada, actualizada y útil para el monitoreo y la rendición de cuentas.

Al analizar los resultados según la envergadura de las empresas, se confirma que la magnitud continúa siendo un factor relevante en el desempeño. Las EPE de mayor magnitud presentan niveles más altos y homogéneos de transparencia, mientras que las medianas y, especialmente, las pequeñas, exhiben mayores niveles de dispersión y brechas más pronunciadas. No obstante, la presencia de casos con buen desempeño en todos los segmentos sugiere que, además de las capacidades estructurales, inciden decisiones de gestión y priorización en materia de transparencia, lo que abre oportunidades de mejora transversales.

Los resultados también muestran que, en empresas atravesadas por procesos de privatización, transformación jurídica o reestructuración, se registran en algunos casos leves descensos en los niveles de transparencia. Estos retrocesos se vinculan principalmente con la discontinuidad o desactualización de información clave, en particular aquella asociada a la estructura organizativa, la nómina de personal y otros aspectos operativos. Este hallazgo pone de relieve la necesidad de reforzar los estándares de transparencia precisamente en contextos de cambio, donde la disponibilidad de información resulta fundamental para garantizar previsibilidad, integridad y confianza en los procesos.

Finalmente, los cambios recientes en la órbita de dependencia de las empresas sugieren una reorganización del sector público empresario basada crecientemente en criterios de eficiencia y racionalización, más que en una lógica estrictamente sectorial. Estos movimientos implican nuevos desafíos en términos de coordinación, supervisión y alineamiento estratégico, en pos de consolidar estándares de transparencia que permitan dar seguimiento a las decisiones y asegurar coherencia en la gestión del Estado como propietario.

En conjunto, los resultados reflejan avances sostenidos, pero también la persistencia de desafíos estructurales que requieren ser abordados para consolidar una política de transparencia activa robusta en el sector público empresario.

Bibliografía

Bernal, A. et al. (2012). Gobierno corporativo en América Latina. Importancia para las Empresas de Propiedad Estatal. Serie de Políticas Públicas y Transformación Productiva N°6/2012, CAF.

Bovens, M. (2005) The Concept of Public Accountability. In: Ferlie, E., Lynn Jr., L.E. and Pollitt, C., Eds., The Oxford Handbook of Public Management, Oxford University Press, Oxford, 182.

Christiansen, H. (2013). Balancing commercial and Non-Commercial Priorities of State-Owned Enterprises. OECD Corporate Governance Working Papers N°6. OECD Publishing.

OECD (2024), Directrices de la OCDE sobre el Gobierno Corporativo de las Empresas Públicas 2024, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/d9cdb4de-es>.

Oficina de Presupuesto del Congreso. (2025). Análisis presupuestario de las empresas públicas del Sector Público Nacional no financiero 2024.

OECD. (2010). Accountability and Transparency: A Guide for State Ownership. Paris: OECD Publishing.

OCDE. (2015), Informe de la OCDE sobre Cohecho Internacional. Análisis del Delito de Cohecho de Servidores Públicos Extranjeros. OECD Publishing

OECD, CAF y Banco Mundial (2016). Transparency and Disclosure Measures for State-Owned Enterprises: Stocktaking of National Practices. Documento preparado para el encuentro de la Global Knowledge Sharing Network on Corporate Governance of State-Owned Enterprises, 7-8 de Junio de 2016, Ciudad de México.

Rubio, J. y Aruanno L. (2018). Transparencia Activa en las empresas estatales. Avances y oportunidades de mejora a un año de vigencia de la Ley de Acceso a la Información Pública. Buenos Aires: CIPPEC.

Rubio, J., Diéguez, G. y Nuñez, P. (2018). Empresas públicas, gobernanza y desarrollo: el rol de los directores. Documento de Políticas Públicas N° 202, Buenos Aires: CIPPEC.

Anexo metodológico

El Índice de Transparencia en las Empresas de Propiedad Estatal (ITEPE) posee una escala de 0 a 100, en la que el valor 100 indica el máximo nivel de transparencia que puede tener una EPE en relación a los aspectos evaluados. En este anexo se describen brevemente las tres etapas para la construcción del ITEPE: i) la estructura conceptual y operacionalización; ii) la medición y iii) el cálculo del índice. También se expone la metodología utilizada para el desarrollo de los segmentos por envergadura de empresa.

Estructura conceptual y operacionalización

El índice contiene seis dimensiones temáticas relevantes en relación a la gobernanza de las EPE, en convergencia con los requerimientos de información del marco normativo argentino. Para el desarrollo de los indicadores se buscó operacionalizar los elementos principales de las dimensiones, en la mayor parte de los casos incorporando requerimientos específicos de la normativa para la elaboración de las escalas y, en otros, interpretando su espíritu. Cada una de ellas contiene de tres a cinco indicadores individuales que miden diferentes aspectos de la estructura, funcionamiento y desempeño de las EPE, cuya suma resulta en un total de veinticinco indicadores. La cantidad de indicadores identificados para medir cada una de las dimensiones responde exclusivamente a la complejidad del tema en cuestión. Se realizó un análisis multivariado para corroborar que la estructura anidada de los indicadores en torno a las dimensiones sea también consistente en términos estadísticos.

Los indicadores fueron diseñados utilizando escalas de medición ordinales normalizadas en las que los valores extremos tienen significancia teórica: el “0” indica la no publicación de la información requerida por la normativa y el “1” indica que la información publicada tiene el mayor nivel de desagregación posible y, en los casos que corresponde, se encuentra además actualizada. Del total de indicadores diseñados, 13 poseen una escala que mide la desagregación de la información junto con la actualización y 12 poseen una escala que mide sólo la desagregación de la información.

El objetivo de evitar utilizar escalas dicotómicas donde sólo se puede medir si una empresa hace pública o no determinada información fue capturar una mayor variación en cada uno de los indicadores y poder identificar situaciones intermedias en la calidad y actualización de la información publicada. Por otro lado, se evitó utilizar escalas de más de cinco categorías para mejorar las condiciones de cumplimiento del principio de confiabilidad de la medición.

A continuación, la **Tabla 3** presenta los indicadores con sus escalas y puntajes:

TABLA 3. Indicadores, normativa vinculada, categorías y valores por dimensión

Dimensión	Indicador	Normativa	Categorías	Valores posibles	
1. Gobierno	1.1 Propiedad y normas de la empresa	LBG DA 85/18 Lineamiento 1 "Transparencia", punto 2 Ley 27.275 Artículo 32, inciso c	No se publica la composición accionaria ni el estatuto	0	
			Se publica la composición accionaria o el estatuto	0,5	
			Se publica la composición accionaria y el estatuto	1	
	1.2 Composición del directorio		No se publica información sobre quiénes integran el directorio	0	
			Se publica información sobre quiénes integran el directorio	0,5	
			Se publica información sobre la nómina del directorio y los antecedentes educativos y profesionales de quienes lo integran	1	
	1.3 Actas de directorio	Ley 27.275 Artículo 32, inciso h	No se publican las actas de las reuniones del directorio	0	
			Se publican las actas, pero no tienen información de las decisiones sobre los temas tratados, ni están actualizadas	0,25	
			Se publican las actas con información de las decisiones sobre los temas tratados, pero no están actualizadas	0,5	
			Se publican las actas actualizadas, pero sin información de la decisión sobre los temas tratados	0,75	
			Se publican las actas con información de la decisión sobre los temas tratados y actualizadas	1	
	1.4 Política de gobierno corporativo	LBG DA 85/18 Lineamiento 1 "Transparencia", punto 2	No se publica ningún tipo de información sobre gobierno corporativo	0	
			Se publica información básica sobre las funciones y/o responsabilidades del directorio	0,25	
			Se publica información sobre políticas de sustentabilidad y prácticas de control, sin publicar información básica sobre las funciones y/o responsabilidades del directorio	0,5	
			Se publica información básica sobre las funciones y/o responsabilidades del directorio e información sobre políticas de sustentabilidad y control	0,75	
			Se publica la política de gobierno corporativo	1	
2. Acceso a la información e integridad	2.1 Acceso a la información	Ley 27.275 Artículo 32, incisos l, m, y o	No se indica el procedimiento para el acceso a la información y/o la persona responsable con datos de contacto	0	
			Se indica el procedimiento para el acceso a la información y/o la persona responsable con datos de contacto	0,5	
			Se indica el procedimiento para el acceso a la información y/o la persona responsable con datos de contacto y orientación sobre plazos y vías de reclamo	1	
	2.2 Política de integridad		LBG DA 85/18 Lineamiento 1 "Transparencia", punto 2	No se publica el código de ética/ conducta ni la política de integridad	0
				Se publica el código de ética/conducta o la política de integridad	0,5
				Se publica el código de ética/ conducta y la política de integridad	1
	2.3 Declaraciones juradas del directorio	Ley 27.275 Artículo 32, inciso s	No se publican declaraciones juradas patrimoniales de quienes integran el directorio	0	
			Se publican algunas declaraciones juradas patrimoniales de quienes integran el directorio, no actualizadas	0,25	
			Se publican algunas declaraciones juradas patrimoniales de quienes integran el directorio, actualizadas	0,50	
			Se publican declaraciones juradas patrimoniales de quienes integran el directorio, no actualizadas	0,75	
			Se publican declaraciones juradas patrimoniales de quienes integran el directorio y actualizadas	1	
	2.4 Política de género	LBG DA 85/18 Lineamiento 1 "Transparencia", punto 2	No se publican los principios ni la política de género	0	
			Se publican los principios en materia de género	0,5	
			Se publican los políticas o programas que se llevan adelante en materia de género	1	
				No se publica información sobre las productos y servicios	0

3. Organización y Estructura	3.1 Productos y servicios	Ley 27.275 Artículo 32, inc. k	Se publica información sobre los productos y servicios	1
	3.2 Organigrama y funciones	Ley 27.275 Artículo 32, inciso b	No se publica el organigrama de la empresa	0
			Se publica el organigrama con las áreas/ direcciones/ gerencias	0,5
			Se publica el organigrama con las áreas/ direcciones/ gerencias y sus funciones	1
	3.3 Composición de las gerencias	LBG DA 85/18 Lineamiento 1 "Transparencia", punto 2	No se publica la nómina de gerentes/as	0
			Se publica la nómina de gerentes/as	0,5
			Se publica la nómina de gerentes/as y sus antecedentes educativos y profesionales	1
	3.4 Nómina de personal	Ley 27.275 Artículo 32, inciso c	No se publica la nómina de personal	0
			Se publica la nómina de personal, pero no está desagregada ni actualizada	0,25
			Se publica la nómina de personal desagregada, pero no actualizada	0,5
			Se publica la nómina de personal actualizada, pero no desagregada	0,75
	3.5 Escalas salariales	Ley 27.275 Artículo 32, inciso d	Se publica la nómina de personal desagregada y actualizada	1
			No se publica información sobre las escalas salariales	0
			Se publica información sobre escalas salariales pero no desagregada, ni actualizada	0,25
			Se publica información sobre escalas salariales desagregada, pero no actualizada	0,5
4. Gestión estratégica y operativa	4.1 Estrategia y Objetivos	LBG DA 85/18 Lineamiento 1 "Transparencia", punto 1	Se publica información sobre escalas salariales actualizada, pero no desagregada	0,75
			Se publica información sobre escalas salariales desagregada y actualizada	1
			No se publican ni una definición básica estratégica relacionada al objeto social de la empresa ni los objetivos	0
	4.2 Informe de gestión	LBG DA 85/18 Lineamiento 1 "Transparencia", punto 1	Se publica una definición básica estratégica relacionada al objeto social de la empresa	0,5
			Se publican una definición básica estratégica relacionada al objeto social de la empresa y objetivos	1
			No se publica el informe de gestión anual	0
	4.3 Indicadores de desempeño operativo	LBG DA 85/18 Lineamiento 1 "Transparencia", punto 1	Se publican informes de gestión anual, no actualizados	0,5
			Se publica el informe de gestión anual actualizado	1
			No se publica información sobre indicadores de desempeño operativo	0
			Se publica información sobre indicadores de desempeño operativo, pero sin referentes de comparación, ni actualizados	0,25
			Se publica información sobre indicadores de desempeño operativo con referentes de comparación, pero no actualizados	0,5
	5. Gestión económica y financiera	5.1 Presupuesto	Ley 27.275 Artículo 32, inciso e	Se publica información sobre indicadores de desempeño operativo actualizados, pero sin referentes de comparación
Se publica información sobre indicadores de desempeño operativo actualizados y con referentes de comparación				1
No se publica el presupuesto				0
Se publica el presupuesto pero que no está desagregado, ni actualizado				0,25
Se publica el presupuesto desagregado, pero no actualizado				0,5
5.2 Ejecución presupuestaria		Ley 27.275 Artículo 32, inciso e	Se publica el presupuesto actualizado, pero no desagregado	0,75
			Se publica el presupuesto desagregado y actualizado	1
			No se publica la ejecución presupuestaria	0
Se publica la ejecución presupuestaria, pero no está desagregada, ni actualizada	0,25			
Se publica la ejecución presupuestaria desagregada, pero no actualizada	0,5			

			Se publica la ejecución presupuestaria actualizada, pero no desagregada	0,75
			Se publica la ejecución presupuestaria desagregada y actualizada	1
	5.3 Transferencias recibidas	Ley 27.275 Artículo 32, inciso f LBG DA 85/18 Lineamiento 3 "Sustentabilidad", punto 4	No se publica información sobre las transferencias recibidas	0
			Se publica información sobre las transferencias recibidas, pero no está desagregada, ni actualizada	0,25
			Se publica información sobre las transferencias recibidas desagregada, pero no actualizada	0,5
			Se publica información sobre las transferencias recibidas actualizada, pero no desagregada	0,75
			Se publica información sobre las transferencias recibidas desagregada y actualizada	1
	5.4 Estados contables	Ley 27.275 Artículo 32, inciso i LBG DA 85/18 Lineamiento 7 "Auditoría y control" punto 3	No se publican los estados contables	0
			Se publican los estados contables, pero sin el dictamen del auditor externo y no actualizados	0,25
			Se publican los estados contables con el dictamen del auditor externo, pero no actualizados	0,5
			Se publican los estados contables actualizados, pero sin el dictamen del auditor externo	0,75
			Se publican los estados contables actualizados y con el dictamen del auditor externo	1
	5.5. Indicadores de desempeño financiero	LBG DA 85/18 Lineamiento 1 "Transparencia" introducción	No se publican indicadores de desempeño financiero (liquidez, solvencia, inmovilización del capital, rentabilidad)	0
			Se publica información sobre indicadores de desempeño financiero, pero sin referentes de comparación ni están actualizados	0,25
			Se publica información sobre indicadores de desempeño financiero con referentes de comparación, pero no están actualizados	0,5
			Se publica información sobre indicadores de desempeño financiero actualizados, pero sin referentes de comparación	0,75
			Se publica información sobre indicadores de desempeño financiero actualizados y con referentes de comparación	1
6. Compras y contrataciones	6.1 Políticas y procedimientos de compras y contrataciones	LBG DA 85/18 Lineamiento 1 "Transparencia", punto 2	No se publica el reglamento de compras ni la política de compras y contrataciones	0
			Se publica el reglamento de compras y contrataciones	0,5
			Se publica el reglamento de compras y la política de compras y contrataciones	1
	6.2 Listado de compras y contrataciones realizadas	Ley 27.275 Artículo 32, inciso g	No se publica el listado de compras y contrataciones realizadas	0
			Se publica un listado de compras y contrataciones realizadas, pero sin información completa y sin actualizar	0,25
			Se publica el listado de compras y contrataciones realizadas, con información completa, pero sin actualizar	0,5
			Se publica el listado de compras y contrataciones realizadas actualizadas, pero sin información completa	0,75
			Se publica el listado de compras y contrataciones realizadas, con información completa y actualizadas	1
	6.3 Participantes y adjudicatarios del proceso de compras y contrataciones	Ley 27.275 Artículo 32, inciso g LBG DA 85/18 Lineamiento 1 "Transparencia", punto 4	No se publica información (razón social) sobre adjudicatarios ni participantes del proceso de las compras y contrataciones en concursos y licitaciones	0
			Se publica información (razón social) sobre participantes o sobre adjudicatarios participantes del proceso de las compras y contrataciones en concursos y licitaciones	0,5
			Se publica información (razón social) sobre participantes y sobre adjudicatarios del proceso de compras y contrataciones en concursos y licitaciones	1
	6.4 Necesidades de compras y contrataciones	LBG DA 85/18 Lineamiento 6 "Políticas de compra y abastecimiento", punto 1	No se publica información sobre procesos de compra abiertos ni plan anual de contrataciones vigente	0
			Se publica el plan anual de contrataciones vigente, pero no información sobre procesos de compra abiertos	0,33
			Se publica información sobre procesos de compra abiertos, pero no el plan anual de contrataciones vigente	0,66
			Se publica información sobre procesos de compra abiertos y el plan anual de contrataciones vigente	1

Fuente: elaboración propia.

La medición: selección de la muestra y proceso de codificación

El universo de empresas públicas varía según los criterios considerados. El criterio tomado en este documento es que sean empresas cuyas acciones sean propiedad del Estado Nacional, que no se encuentren en liquidación y que tengan un sitio web oficial como indicador de que se encuentran en actividad. Tomando en consideración estos criterios se contabilizaron treinta y un EPE. La medición de los indicadores se realizó a partir de la información publicada de forma online en el sitio web oficial de las EPE entre septiembre y octubre de 2025.

Dado el componente subjetivo de la medición, en la **Tabla 4** se establecen los criterios utilizados para codificar los casos en relación a las escalas. Asimismo, los resultados de la codificación inicial fueron discutidos de manera grupal en el equipo de investigación de manera de evacuar dudas, dirimir diferencias y homogeneizar criterios sobre las decisiones de codificación.

TABLA 4. Ponderación de los indicadores y las dimensiones

Indicador	Criterios
1.1 Propiedad y normas de la empresa	Para que la información sobre la propiedad de la empresa se considere publicada, debe especificarse el/los organismo/s propietarios que poseen acciones de la misma. En el caso de tratarse de más de un organismo, no es necesario que se especifique el porcentaje de acciones que posee cada uno.
1.2 Composición del directorio	Para que los antecedentes educativos y profesionales de quienes integran el directorio de la empresa se consideren publicados, debe encontrarse una reseña breve de su trayectoria académica y profesional o un currículum vitae.
1.3 Actas de directorio	Para que las actas de directorio se consideren completas, deben incluir el orden del día y una reseña breve sobre las decisiones tomadas en cada uno de los puntos mencionados. Para que se consideren actualizadas, la última acta debe poseer una antigüedad no mayor a seis meses respecto de la fecha del relevamiento de información.
1.4 Política de gobierno corporativo	Para que la política de gobierno corporativo se considere publicada de acuerdo a la máxima escala del indicador, debe encontrarse un documento que se identifique como política de gobierno corporativo, código de gobierno corporativo o código societario. Para que se consideren publicadas las políticas de sustentabilidad, debe encontrarse información respecto de la política de sustentabilidad o los principios adheridos por la empresa, que pueden incluir los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Para que se consideren publicadas las políticas de control, debe encontrarse información respecto de los principios y/o normativa de control aplicable, responsabilidades o acciones de la comisión fiscalizadora. En ambos casos, esta información se considera publicada si es posible encontrarla dentro de secciones del sitio web oficial, en informes de gestión o memorias. Las funciones del directorio se consideran publicadas si se publica el estatuto de la empresa, y esta información está incluida en los mismos.
2.1 Acceso a la información	El procedimiento para el acceso a la información puede ser un formulario online, un hipervínculo que derive a la solicitud de información, o la publicación del correo electrónico de la persona responsable a la cual dirigir dicha solicitud.
2.2 Política de integridad	La política de integridad se considera publicada si se encuentra un documento que establezca los objetivos y compromisos vinculados a la integridad de la empresa, que pueden también ser denominada como políticas antifraude, anticorrupción o prácticas prohibidas. Si se publican políticas específicas como la gestión de conflictos de interés, la prevención de lavado de activos y de ilícitos en procesos de compras, se considera pública la política de integridad aunque no exista un documento que las integre. Los códigos de ética –también denominados códigos de conducta– se publican en general como documentos individuales bajo esta denominación, pero también pueden encontrarse como contenido de política, programa o manual de integridad, o dentro del código de gobierno corporativo.
2.3 Declaraciones juradas del directorio	Para que las declaraciones juradas de quienes integran el directorio se consideren publicadas, debe poder accederse a las DDJJ desde el sitio web oficial de la empresa, sin necesidad de realizar una

	solicitud de acceso a la información. Para que se consideren actualizadas, deben tener una antigüedad no mayor a los doce meses respecto de la fecha del relevamiento.
2.4 Política de género	Para que la política de género se considere publicada, debe encontrarse la información descriptiva sobre las políticas, programas o acciones de género en un documento específico, o en informes de gestión, reportes de sustentabilidad o memorias. Los principios de igualdad de género pueden estar publicados en códigos de gobierno corporativo, códigos de ética, políticas de sustentabilidad, responsabilidad social y programas de integridad.
3.1 Productos y servicios	No se establecen requisitos o contenidos mínimos.
3.2 Organigrama y funciones	No se establecen requisitos o contenidos mínimos.
3.3 Composición de las gerencias	Para que los antecedentes educativos y profesionales de quienes ocupan los cargos gerenciales de la empresa se consideren publicados, debe encontrarse una reseña breve de su trayectoria académica y profesional o un currículum vitae.
3.4 Nómina de personal	Para que la información de la nómina de personal se considere desagregada, debe identificarse el rol, cargo, rango o posición en el escalafón de las personas. Para que se considere actualizada, debe tener una antigüedad no mayor a los doce meses respecto de la fecha del relevamiento.
3.5 Escalas salariales	Para que se considere desagregada la información de las escalas salariales, debe incluirse la escala del rango gerencial, además del personal general. Para que se considere actualizada, debe tener una antigüedad no mayor a los doce meses respecto de la fecha del relevamiento.
4.1 Estrategia y Objetivos	Para que la definición básica estratégica relacionada al objeto social de la empresa se considere publicada, debe encontrarse su "misión" o "visión", "perfil de la empresa" o una declaratoria de naturaleza similar. No es suficiente la mera mención al objeto social o los valores y/o principios de la empresa. Para que los objetivos se consideren publicados, deben encontrarse objetivos estratégicos o de gestión, que también pueden aparecer como ejes, pilares, desafíos o líneas de acción vinculados al cumplimiento de la estrategia. La definición básica estratégica y los objetivos pueden encontrarse en apartados institucionales del sitio web oficial, o en los informes de gestión, reportes de sostenibilidad o memorias. Los objetivos no se consideran publicados si se encuentran objetivos muy puntuales no sistematizados, o se hace alusión únicamente a los objetivos de gestión de un período específico.
4.2 Informe de gestión	Para que el informe de gestión se considere publicado, debe encontrarse un documento que dé cuenta en forma descriptiva de las acciones de la empresa durante un período específico, ya sea como informe de gestión, reporte de sustentabilidad o memorias y balances que acompañan los estados contables. No se considera como informe de gestión la enumeración de planes y proyectos o la publicación de novedades en el sitio web oficial. Para que se considere actualizado, debe tener una antigüedad no mayor a doce meses respecto de la fecha del relevamiento.
4.3 Indicadores de desempeño operativo	Para que los indicadores de desempeño operativo se consideren publicados, deben encontrarse indicadores referidos a la actividad específica de la empresa en función de su sector económico, ya sea en informes de gestión, reportes de sustentabilidad y memorias y balances que acompañan los estados contables, o como destacados en el sitio web oficial de la empresa. Para que se consideren publicadas referencias de comparación, debe encontrarse, mínimamente, el desempeño del mismo indicador en el período inmediato anterior, en el mismo documento o sección del sitio web oficial. Para que se consideren actualizados, deben tener una antigüedad no mayor a doce meses respecto de la fecha del relevamiento.
5.1 Presupuesto	Para que se considere que la información del presupuesto se encuentra desagregada, debe encontrarse la apertura de ingresos y gastos corrientes, y recursos y gastos de capital. Para que se considere actualizada, debe tener una antigüedad no mayor a doce meses respecto de la fecha del relevamiento.
5.2 Ejecución presupuestaria	Para que se considere que la información de ejecución presupuestaria se encuentra desagregada, debe cumplir con los mismos criterios que el indicador 5.1. Para que se considere actualizada, debe tener una antigüedad no mayor a cinco meses respecto de la fecha del relevamiento, admitiendo la omisión del último trimestre cerrado.

5.3 Transferencias del Estado	Para que se considere que la información de transferencias del Estado se encuentra desagregada, las transferencias corrientes y de capital deben encontrarse diferenciadas. Las transferencias pueden encontrarse dentro de los estados contables, memorias y balances, informe de gestión, ejecución presupuestaria o en apartados especiales. Dado que no todas las EPE reciben aportes del Tesoro Nacional, se verifica cuáles fueron las EPE que recibieron transferencias en la Cuenta Ahorro-Inversión publicada por la Contaduría General de la Nación el año cerrado anterior al período del relevamiento. Para que se considere actualizada, debe tener una antigüedad no mayor a doce meses respecto de la fecha del relevamiento.
5.4 Estados contables	Para que se considere que la información de los estados contables se encuentra publicada, deben encontrarse el balance, los resultados, la evolución del patrimonio neto y el flujo de caja. Para que se considere publicado el dictamen del auditor, debe encontrarse la identificación y sección de opinión o párrafos de énfasis del auditor. Para que se considere actualizada, debe tener una antigüedad no mayor a doce meses respecto de la fecha del relevamiento.
5.5 Indicadores de desempeño financiero	Para que se considere que la información de los estados contables se encuentra publicada, deben encontrarse los indicadores de liquidez, solvencia, inmovilización de capital y rentabilidad. Para que se consideren publicadas referencias de comparación, debe encontrarse, mínimamente, el desempeño del mismo indicador en el período inmediato anterior, en el mismo documento. Para que se consideren actualizados, deben tener una antigüedad no mayor a doce meses respecto de la fecha del relevamiento.
6.1 Políticas y procedimientos de compras y contrataciones	Para que las políticas de compras y contrataciones se consideren publicadas, deben encontrarse los principios, pautas y criterios que guían la actuación de los involucrados dentro del proceso, tales como la transparencia, razonabilidad, promoción de la concurrencia, entre otros. Pueden encontrarse dentro de los procedimientos o manuales de compras y contrataciones, en la política o código de gobierno corporativo, o incluidos dentro de los documentos de apoyo que se despliegan al buscar información sobre una compra o contratación determinada. Para que los procedimientos de compras y contrataciones se consideren publicados, deben publicarse los reglamentos, normas o manuales de compras que indican cómo se estructura y se lleva adelante el proceso, tales como los tipos de compras y contrataciones y sus parámetros (licitaciones, concursos, compras directas, etc), la descripción de sus etapas e información de guía para la realización de las actividades y tareas operativas que correspondan, entre otros contenidos. No deben confundirse con las bases y condiciones generales, que brindan un marco para las obligaciones contractuales establecidas entre las partes.
6.2 Listado de compras y contrataciones realizadas	Para que las compras y contrataciones realizadas con información desagregada se consideren publicadas, deben encontrarse el monto y las especificaciones técnicas en el muestreo de procesos finalizados. La información puede encontrarse dentro del sitio web oficial de la empresa, y también se considera publicada si desde este sitio se redirecciona mediante un hipervínculo a un sistema electrónico de compras y contrataciones gubernamental (actualmente COMPR.AR y CONTRAT.AR), donde es posible acceder a la información. Para que la información se considere actualizada, debe tener una antigüedad no mayor a tres meses respecto de la fecha del relevamiento.
6.3 Participantes y adjudicatarios del proceso de compras y contrataciones	Esta información se evalúa en los concursos y licitaciones. La información sobre participantes suele encontrarse en las actas de apertura, y la información sobre adjudicatarios, dentro del acta de adjudicación.
6.4 Necesidades de compras y contrataciones	Para que el plan de compras y contrataciones se considere publicado, debe ser el correspondiente al año en que se realiza el relevamiento. La publicación de los principales proyectos y planes de inversión se considera un plan anual de contrataciones, siempre y cuando se encuentren en la misma sección que los procesos de compras y contrataciones abiertos. En el caso de los procesos de compras y contrataciones abiertos, si se encuentra dicha sección o dicho filtro dentro del sitio web oficial de la empresa o de los sistemas electrónicos de compras y de contrataciones gubernamentales (actualmente COMPR.AR y CONTRAT.AR), siempre que se haya redireccionado a los mismos dentro del sitio web de la empresa, se consideran publicados aunque no haya procesos abiertos en el momento del relevamiento, dada la imposibilidad de evaluar si se trata de una omisión o no existen procesos abiertos en ese momento.

Fuente: elaboración propia.

El cálculo del índice: ponderación y agregación de valores

Debido a que cada dimensión cuenta con un número diferente de indicadores, y, por otra parte, es razonable proponer que no todas las dimensiones ni todos los indicadores hacia dentro de las mismas poseen la misma importancia relativa, se consideró en forma cuidadosa el método de agregación de los valores surgidos del relevamiento de información de los sitios web oficiales de las EPE.

Para la construcción del ITEPE se utilizó una metodología participativa para validar la estructura del índice y asignar pesos relativos a las dimensiones e indicadores que lo componen. Para ello se seleccionó un panel de treinta personas expertas en temas de gobernanza de EPE, transparencia e integridad, buscando representación tanto de diversos conocimientos específicos como de perspectivas a través de diferentes tipos de afiliaciones institucionales y género. Se elaboró a tal fin un cuestionario que fue respondido por veinte de estas personas expertas, con diferentes perfiles. Con respecto a su área de experiencia, en el 60% de los casos correspondía a gobierno corporativo, el 25% a integridad y el 15% a transparencia. Con respecto a su ámbito de experiencia, el 25% de los casos correspondía a personas que ejercen o ejercieron la función pública, el 25% a representantes de ONG, el 25% a representantes del sector privado, el 20% a representantes de organismos de cooperación internacional y el 5% a la academia. Con respecto a la composición de género, el 60% fueron varones y el 40% mujeres.

Se solicitó a las personas expertas consultadas que distribuyeran un total de 100 puntos entre los distintos indicadores dentro de cada dimensión y luego entre las dimensiones y asignaran la cantidad de puntos a los indicadores y dimensiones, según su criterio respecto de importancia relativa en la gobernanza de EPE, sin considerar el nivel de transparencia actualmente existente respecto a estos aspectos. La ponderación final de cada indicador y de cada dimensión, presentada en la **Tabla 5**, se basó en el promedio de la respuesta de las personas expertas⁵.

TABLA 5. Ponderación de los indicadores y las dimensiones

Dimensión	Nombre del indicador	Ponderación del indicador	Ponderación de la dimensión
1. Gobierno	1.1 Propiedad y normas de la empresa	20%	18%
	1.2 Composición del directorio	30%	
	1.3 Actas de directorio	25%	
	1.4 Política de gobierno corporativo	25%	
2. Acceso a la información e integridad	2.1 Acceso a la información	25%	16%
	2.2 Política de integridad	25%	
	2.3 Declaraciones juradas del directorio	25%	
	2.4 Política de género	25%	
3. Organización y Estructura	3.1 Productos y servicios	20%	16%
	3.2 Organigrama y funciones	20%	
	3.3 Composición de las gerencias	20%	
	3.4 Nómina de personal	20%	

⁵ La estructura original del ITEPE enviada a las personas expertas para su evaluación constaba de cinco dimensiones con 23 indicadores. Las modificaciones posteriores fueron resultado de las sugerencias enviadas durante este proceso. La estructura final del ITEPE incorporó así dos indicadores y redistribuyó los indicadores entre seis dimensiones, pero no se modificó sustancialmente, por lo cual la ponderación realizada por los expertos se consideró como válida de aplicación a la estructura final del ITEPE.

	3.5 Escalas salariales	20%	
4. Gestión estratégica y operativa	4.1 Estrategia y Objetivos	35%	16%
	4.2 Informe de gestión	35%	
	4.3 Indicadores de desempeño operativo	30%	
5. Gestión económica y financiera	5.1 Presupuesto	20%	18%
	5.2 Ejecución presupuestaria	20%	
	5.3 Transferencias del Estado	20%	
	5.4 Estados contables	25%	
	5.5 Indicadores de desempeño financiero	15%	
6. Compras y contrataciones	6.1 Políticas y procedimientos de compras y contrataciones	20%	16%
	6.2 Listado de compras y contrataciones realizadas	30%	
	6.3 Participantes y adjudicatarios del proceso de compras y contrataciones	30%	
	6.4 Necesidades de compras y contrataciones	20%	
Total ITEPE			100%

Fuente: elaboración propia.

Información de las empresas analizadas

En aquellos casos en que las empresas se encuentren intervenidas o en procesos de privatización (**Tabla 5**), el ITEPE mantiene los mismos criterios de evaluación en materia de transparencia activa que para el resto de las EPE, dado que la intervención no altera su carácter de sujeto obligado en los términos de la Ley de Acceso a la Información Pública. No obstante, en contextos de intervención pueden existir restricciones puntuales que afecten la disponibilidad de cierta información, en particular cuando se trate de procesos en curso, revisiones internas o actuaciones administrativas o judiciales, para lo cual pueden utilizar el mecanismo previsto por la Ley para información sensible.

TABLA 6. Características e información de las EPE analizadas

Empresa	Figura jurídica	Sector económico	Año de creación	Ministerio controlante	Régimen	Normativa habilitante del régimen
AEROLÍNEAS ARGENTINAS	S.A.	Transporte y Almacenamiento	1950	Ministerio de Economía	No sujeta a privatización/concesión	-
AGUA Y SANEAMIENTOS ARGENTINOS	S.A.	Suministro de agua y cloacas	1912	Ministerio de Economía	Privatización	Decreto 494/2025
BANCO DE INVERSIÓN Y COMERCIO EXTERIOR (BICE)	S.A.	Intermediación financiera	1992	Ministerio de Economía	No sujeta a privatización/concesión	-
BANCO DE LA NACIÓN ARGENTINA	S.A.	Intermediación financiera	1891	Ministerio de Economía	No sujeta a privatización/concesión	-

CASA DE LA MONEDA	S.A.U.	Intermediación financiera	1875	Ministerio de Economía	No sujeta a privatización/concesión	-
CONSTRUCCIÓN DE VIVIENDAS PARA LA ARMADA	S.A.U.	Construcción	1966	Ministerio de Defensa	No sujeta a privatización/concesión	-
CONTENIDOS ARTÍSTICOS E. INFORMATIVOS	S.A.U.	Información y comunicaciones	2016	Jefatura de Gabinete	Intervenida	-
CORREDORES VIALES	S.A.	Transporte y Almacenamiento	2017	Ministerio de Economía	Concesión	Decreto 97/2025
CORREO OFICIAL DE LA REPÚBLICA ARGENTINA	S.A.	Transporte y Almacenamiento	2004	Jefatura de Gabinete	No sujeta a privatización/concesión	-
DIOXITEK	S.A.	Industria Manufacturera	1997	Ministerio de Economía	No sujeta a privatización/concesión	-
EDUC.AR	S.A.U	Enseñanza	2000	Ministerio de Capital Humano	No sujeta a privatización/concesión	-
EMPRESA ARGENTINA DE NAVEGACIÓN AÉREA (EANA)	S.A.	Transporte y Almacenamiento	2015	Ministerio de Economía	No sujeta a privatización/concesión	-
EMPRESA ARGENTINA DE SOLUCIONES SATELITALES (ARSAT)	S.A.	Información y comunicaciones	2006	Jefatura de Gabinete	No sujeta a privatización/concesión	-
FÁBRICA ARGENTINA DE AVIONES "BRIGADIER SAN MARTÍN" (FADEA)	S.A.	Industria Manufacturera	1927	Ministerio de Defensa	No sujeta a privatización/concesión	-
FABRICACIONES MILITARES	S.A.U.	Servicios científicos y técnicos	1941	Ministerio de Defensa	No sujeta a privatización/concesión	-
INNOVACIONES TECNOLÓGICAS AGROPECUARIAS (INTEA)	S.A.	Agricultura, ganadería y pesca	1993	Ministerio de Economía	No sujeta a privatización/concesión	-
ENERGÍA ARGENTINA	S.A.	Energía	2004	Ministerio de Economía	Privatización	Decreto 286/2025
INTERCARGO	S.A.U.	Transporte y Almacenamiento	1994	Ministerio de Economía	Privatización	Decreto 198/2025
NUCLEOELÉCTRICA ARGENTINA (NA-SA)	S.A.	Energía	1994	Ministerio de Economía	Privatización	Decreto 695/2025

PLAYAS FERROVIARIAS DE BUENOS AIRES	S.A.	Transporte y Almacenamiento	2012	Ministerio de Economía	No sujeta a privatización/concesión	-
POLO TECNOLÓGICO CONSTITUYENTES	S.A.	Servicios científicos y técnicos	1998	Ministerio de Economía	No sujeta a privatización/concesión	-
RADIO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL LITORAL	S.A.	Información y comunicaciones	1931	Ministerio de Capital Humano	No sujeta a privatización/concesión	-
RADIO Y TELEVISIÓN ARGENTINA	S.A.U.	Información y comunicaciones	2009	Jefatura de Gabinete	Intervenida	-
SERVICIO DE RADIO Y TELEVISIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE CORDOBA	S.A.	Información y comunicaciones	1972	Ministerio de Capital Humano	No sujeta a privatización/concesión	-
TALLERES NAVALES DÁRSENA NORTE (TANDANOR)	S.A.C.I.Y.N	Industria Manufacturera	1971	Ministerio de Defensa	No sujeta a privatización/concesión	-
AGENCIA DE PUBLICIDAD DEL ESTADO	S.A.U.	Información y comunicaciones	1945	Jefatura de Gabinete	Intervenida	-
TRENES ARGENTINOS ADMINISTRACIÓN DE INFRAESTRUCTURA FERROVIARIA	S.A.	Transporte y Almacenamiento	2008	Ministerio de Economía	No sujeta a privatización/concesión	-
TRENES ARGENTINOS BELGRANO CARGAS Y LOGÍSTICA	S.A.	Transporte y Almacenamiento	2013	Ministerio de Economía	Privatización	Decreto 67/2025
TRENES ARGENTINOS OPERADORA FERROVIARIA	S.A.	Transporte y Almacenamiento	2008	Ministerio de Economía	Privatización	Ley 27.742
VEHÍCULO ESPACIAL DE NUEVA GENERACIÓN (VENG)	S.A.	Industria Manufacturera	1998	Jefatura de Gabinete	No sujeta a privatización/concesión	-
CARBOELÉCTRICA RÍO TURBIO	S.A.	Energía	1958	Ministerio de Economía	Privatización	Ley 27.742

Fuente: elaboración propia a partir de información brindada por Mapa del Estado y relevamiento de normativa de las empresas.

Segmentación por envergadura de empresa

Para realizar la segmentación por envergadura de empresa, se desarrollaron análisis que consideran como variables principales: i) los ingresos que administra la empresa —incluyendo tanto aquellos generados por sus operaciones como las transferencias recibidas del Estado— y ii) la cantidad de empleados. Estos criterios se definieron

tomando como referencia el Registro de Integridad y Transparencia para Empresas y Entidades (RITE), que utiliza variables de ingresos y dotación de personal para caracterizar el tamaño relativo de las empresas públicas.

A los efectos de mantener la comparabilidad con las ediciones anteriores del ITEPE, en esta tercera edición se conserva la clasificación de las empresas por envergadura (grande, mediana y pequeña) elaborada en la medición previa. Si bien la actualización de esta segmentación requeriría información reciente y homogénea sobre variables como ingresos, dotación de personal y transferencias recibidas, la disponibilidad parcial de estos datos para el período analizado limita la posibilidad de reconstruir la clasificación con criterios consistentes para la totalidad del universo de empresas.

En este marco, se opta por mantener la segmentación previamente construida, con el objetivo de preservar la coherencia analítica y facilitar la comparación de resultados entre ediciones. En la **Tabla 6**, se presentan las empresas respetando dicha clasificación.

TABLA 7. EPE por envergadura de empresa

Segmento	Cantidad de EPE	EPE
Grande	5	AySA. Aerolíneas. BNA. Correo. SOFSA.
Mediana	11	ADIFSE. AR-SAT. Belgrano Cargas. BICE. Casa de la Moneda. CVSA. EANA. ENARSA. NA-SA. RTA. YCRT.
Pequeña	15	Contenidos Artísticos e Informativos. COVIARA. Dioxitek. EDUCAR. FADEA. FM. INTEA. Intercargo. LT10UNL. PlayasF. PTC. TANDANOR. Agencia de Publicidad del Estado. SRTUNC. VENG.

Fuente: elaboración propia.



Las opiniones expresadas en este documento no reflejan necesariamente la posición institucional de CIPPEC en el tema analizado.

Acerca de las autoras

Emilia Kaczmarczyk

— Coordinadora de Estado y Gobierno

Licenciada en Ciencia Política por la Universidad de Buenos Aires (UBA) y maestranda en Economía Aplicada por la Universidad Torcuato Di Tella (UTDT). Ha contribuido en proyectos de organizaciones de la sociedad civil en temas de transparencia y gestión pública, y ha realizado consultorías de análisis económico en el ámbito privado.

Paula Núñez

— Investigadora asociada de Estado y Gobierno

Magister en Políticas Públicas y Gestión del Desarrollo de Georgetown University. Posgrado en Dirección de Proyectos en el Instituto de Formación Empresarial (España). Licenciada en Administración de la Universidad de Buenos Aires. Especialista en diseño e implementación de políticas de transparencia e integridad pública, así como en gobierno corporativo de empresas con participación estatal mayoritaria.

Este documento fue elaborado con el apoyo del [Center for International Private Enterprise](#) en Washington, D.C.

El uso de un lenguaje que no discrimine, que no reproduzca estereotipos sexistas y que permita visibilizar todos los géneros es una preocupación de quienes trabajaron en este documento. Dado que no hay acuerdo sobre la manera de hacerlo en castellano, se consideraron aquí tres criterios a fines de hacer un uso más justo y preciso del lenguaje: 1) evitar expresiones discriminatorias, 2) visibilizar el género cuando la situación comunicativa y el mensaje lo requieren para una comprensión correcta y, 3) no visibilizarlo cuando no resulta necesario.

Para citar este documento:

Kaczmarczyk, E. y Núñez, P. (mayo de 2026). Índice de Transparencia de Empresas de Propiedad Estatal, 3° Edición - 2025. Documento de Trabajo N°232. Buenos Aires: CIPPEC.

CIPPEC

Por medio de sus publicaciones, CIPPEC aspira a enriquecer el debate público en la Argentina con el objetivo de mejorar el diseño, la implementación y el impacto de las políticas públicas, promover el diálogo democrático y fortalecer las instituciones.

Los Documentos de Políticas Públicas de CIPPEC ofrecen un análisis que sintetiza los principales diagnósticos y tomas de posición sobre un problema o una situación que afecta al país.

CIPPEC alienta el uso y divulgación de sus documentos sin fines comerciales. Las publicaciones de CIPPEC son gratuitas y se pueden descargar en www.cippec.org

¿QUIÉNES SOMOS?

CIPPEC es una organización independiente, apartidaria y sin fines de lucro que produce conocimiento y ofrece recomendaciones para construir mejores políticas públicas.

¿QUÉ HACEMOS?

CIPPEC propone, apoya, evalúa y visibiliza políticas para el desarrollo con equidad y crecimiento, que anticipen los dilemas del futuro mediante la investigación aplicada, los diálogos abiertos y el acompañamiento a la gestión pública.

¿CÓMO NOS FINANCIAMOS?

CIPPEC promueve la transparencia y la rendición de cuentas en todas las áreas de la función pública y se rige por esos mismos estándares. El financiamiento de CIPPEC está diversificado por sectores: cooperación internacional, empresas, individuos y gobiernos. Los fondos provenientes de gobiernos se mantienen por debajo del 30 por ciento del presupuesto total.

www.cippec.org



cippec



cippec.org



fcippec



cippec



cippec



cippec



cippec

CIPPEC®