



Enero 2008

Propuestas de Cambio

Luz y Fuerza en crisis

Cesar Hernández

RESUMEN

Los apagones que afectaron el área metropolitana de la Ciudad de México en el arranque del 2008 hicieron patentes los serios problemas que afectan y seguirán afectando a Luz y Fuerza del Centro (Luz y Fuerza). Los apagones son resultado de varios factores. Lo más preocupante es que, una vez que se revisa la manera en que se llegó a este momento de crisis, no es claro que la solución a los problemas que minan a este organismo público vaya a ser inmediata, ni fácil. Contra lo que se repite comúnmente, las enfermedades que aquejan a Luz y Fuerza difícilmente se resolverán asignándole más presupuesto al organismo, ni siquiera la cuestión técnica de mejorar en el corto plazo la confiabilidad del suministro eléctrico en la Ciudad de México.

En el fondo, los eventos recientes ponen en evidencia las dificultades que el Estado tiene para conseguir que este organismo cumpla de manera satisfactoria la misión de servicio público eléctrico que la Constitución le encomienda, y que consiste en satisfacer de manera continua, regular y uniforme las necesidades de energía eléctrica de la población en el área metropolitana de la capital.

1. Crónica de unos apagones anunciados 2. El proyecto de generación distribuida. 3. Las pérdidas de energía. 4. Las soluciones comienzan con un cambio de actitud.

1. Crónica de unos apagones anunciados.

Los problemas que enfrenta Luz y Fuerza para garantizar la confiabilidad del suministro eléctrico en la zona metropolitana se conocen desde hace varios años. Como ha sucedido en los últimos años en todas las zonas metropolitanas del país, el crecimiento de la vivienda ha generado una fuerte demanda de suministro de energía eléctrica. La ausencia de una debida planeación urbana y la proliferación de asentamientos irregulares complican el problema. Sin embargo, las ciudades ubicadas en zonas del país atendidas por la Comisión Federal de Electricidad (CFE) han logrado escapar mayormente de la crisis. No así las ciudades ubicadas en el área de servicio de Luz y Fuerza. En su último informe publicado (del primer semestre de 2007), Luz y Fuerza reconocía la existencia de 22 zonas críticas a lo largo y ancho de su zona de cobertura, incluyendo lugares como Pachuca, Tula, Tizayuca (Hgo.), Toluca (Edo. Mex.), la delegación Benito Juárez, Zaragoza, Coapa y el corredor Reforma (en la ciudad de México).

Parte del problema está relacionado con el hecho de que la energía eléctrica distribuida y comercializada por Luz y Fuerza proviene de plantas generadoras que se ubican a distancias de entre 200 y 500 kilómetros de distancia. Es más complicado darle confiabilidad a una red

cuyas fuentes de generación se ubican en lugares lejanos. A lo anterior, súmese un problema crónico de robo de energía, que se refleja en una red eléctrica metropolitana de la que múltiples usuarios irregulares que cuelgan sus "diablos". Una tercera parte de la energía eléctrica que distribuye Luz y Fuerza se "pierde", gran parte como resultado de robo y defraudación. El contraste con CFE es notable pues esa empresa sólo "pierde" la décima parte de su electricidad. Nuevamente, es más difícil para Luz y Fuerza garantizar la confiabilidad y la seguridad operativa de una red cuyas subestaciones y transformadores deben atender una demanda de fluido eléctrico no contemplada que, además, se conecta de manera técnicamente irregular.

Ambos problemas –el de la lejanía de las plantas generadoras y el de las elevadas pérdidas de energía– son sobradamente conocidos por la administración de Luz y Fuerza y por su sindicato, el aguerrido Mexicano de Electricistas (SME). Sin embargo, resolverlos ha estado más allá de sus capacidades. Este es quizá el punto crucial que debería destacarse en el actual momento de crisis: no es que Luz y Fuerza no haya intentado resolver sus problemas por varios años, ni que no haya canalizado recursos para atenderlos, ni que no haya buscado el apoyo de su sindicato, sino que no han tenido capacidad de resolverlos. Ni siquiera ha existido capacidad para lograr que los problemas dejen de crecer.

Cesar Hernández, es investigador del Centro de Investigación para el Desarrollo (CIDAC). Y es autor del Libro "La Reforma Cautiva, inversión, trabajo y empresa en el sector eléctrico mexicano". E-mail: hernandez@cidac.org

2. El proyecto de generación distribuida.

Desde hace varios años Luz y Fuerza comenzó a trabajar para resolver (o atenuar) el problema de la falta de generación cercana, a tratar de encontrar maneras de atender la demanda con plantas generadoras que se ubiquen, por ejemplo, cerca de las zonas de máxima demanda. Luz y Fuerza consiguió recursos presupuestales para su proyecto de "generación distribuida" conforme al cual adquiriría e instalaría varias plantas generadoras en espacios correspondientes a sus subestaciones del estado de México y del Distrito Federal. Sin embargo, desde 2005, cuando Luz y Fuerza llevó a cabo la licitación, el proyecto enfrentó trabas que lo retrasaron. Dada la ineficiente regulación de licitaciones que aplica a los organismos del sector público mexicano, se presentaron varias inconformidades y se retrasó la adjudicación del contrato al proveedor de equipo que había triunfado: *General Electric*. El asunto tuvo que llegar a ser resuelto por la Secretaría de la Función Pública para que se pudiera proceder a la firma del contrato.

Pero las trabas para el proyecto no quedaron ahí, pronto Luz y Fuerza se dio cuenta de que los espacios para la instalación de plantas en sus subestaciones no eran óptimos, de que dependía de que las autoridades locales del Distrito Federal le autorizaran la instalación del gas con el que se alimentaría a las nuevas plantas, de que le hacía falta adquirir nuevos terrenos para instalar sus nuevas plantas generadoras y que éstos no se encontraban fácilmente. Todavía hoy día (en 2008), Luz y Fuerza busca autorizaciones y predios para instalar su generación distribuida. Entre las limitaciones operativas que han afectado este proyecto no deben omitirse aquellas que se desprenden del contrato colectivo de Luz y Fuerza, conforme al cual las obras civiles implícitas deben

realizarse con personal sindicalizado, mismo que implica –además de costos más altos- mucha más rigidez y lentitud a la hora de realizarlas.

La historia del proyecto de generación distribuida de Luz y Fuerza muestra las enormes dificultades que tiene ese organismo para *diseñar y ejecutar proyectos que funcionen*, incluso aquellos proyectos para los que consigue recursos presupuestales, e incluso cuando se trata de proyectos que son significativamente menos complejos de ejecutar que –por ejemplo- la instalación y puesta en operación de una central de ciclo combinado o una hidroeléctrica, proyectos que son el pan de cada día para CFE o para los Productores Independientes de Energía.

3. Las pérdidas de energía.

Las elevadas pérdidas de energía son –seguramente- el problema concreto más crónico que afecta a Luz y Fuerza. También refleja como pocos la dificultad de la empresa y sus trabajadores para resolver cuestiones operativas básicas e, incluso, para evitar que empeoren. Desde hace varios años la administración de la empresa reconoció que el problema no podía ser solucionado sin la ayuda de los trabajadores, ya que estos tienen el contacto directo y cotidiano con los usuarios. Un momento clave en esta historia fue en diciembre de 2001 cuando se firmó un convenio para reducir las pérdidas de energía entre la empresa y el sindicato. Se trató de un convenio que reflejaba la voluntad del sindicato de cooperar para ayudar a la empresa a resolver el problema, probablemente el único convenio importante de este tipo signado entre Luz y Fuerza y el SME durante la administración Fox. En ejecución de este convenio la empresa comenzó a invertir recursos en campañas publicitarias para pedirle a la población que desconecte sus "diablitos" y regularice sus servicios. También se iniciaron acciones para blindar la red de baja tensión, reemplazar medidores y verificar

instalaciones. Sin embargo, en lugar de reducirse el nivel de pérdidas de energía estas aumentaron significativamente, pasando de 22% en 2000 a 33% en 2007. (ver Tabla).

El inicio de la administración Calderón trajo consigo nuevos esfuerzos para atender el problema de las pérdidas de energía. En el Presupuesto de Egresos de 2006 la Cámara de Diputados obligó a Luz y Fuerza a presentar un programa para reducir en 20% su nivel de pérdidas no técnicas de energía. La empresa presentó su programa y consiguió la aprobación del mismo por las secretarías de Energía y Hacienda. En el Presupuesto de Egresos de 2008 los diputados comprometieron a Luz y Fuerza a lograr resultados con este proyecto, y la autorizaron a disponer de los montos recuperados para sus necesidades de inversión. Sin embargo, entre 2006 y 2007 las pérdidas de energía se elevaron ligeramente, y en los primeros meses del año Luz y Fuerza no parece estar logrando avanzar sustantivamente.

Frecuentemente se argumenta que el problema de las pérdidas de energía es un problema social mexicano y que Luz y Fuerza no puede hacer gran cosa para resolverlo. Se trata de un problema explicable por la proliferación del comercio informal, la cultura del no pago y el crecimiento de la demanda. Ciertamente todo lo señalado contribuye al problema, sin embargo, lo anterior no explica porque las pérdidas de energía de CFE (que opera en el mismo país) alcanzan la tercera parte del nivel de las de Luz y Fuerza. Asimismo, no se explica porque empresas privatizadas que enfrentaban este problema (por ejemplo, en los casos de las empresas eléctricas de Andhra Pradesh y Rajasthan) han podido reducirlo significativamente con mucha mayor rapidez que Luz y Fuerza.

Al igual que en el caso del proyecto de generación distribuida, el problema de las pérdidas de energía de Luz y Fuerza tiene que ver con capacidad de la empresa para ejecutar proyectos y de solucionar sus problemas más inmediatos y graves. A fin de cuentas puede involucrarse el Congreso, la Secretaría de Energía y la Secretaría de Hacienda, pero si el organismo y sus trabajadores no son capaces de resolver su problema como lo hacen otras empresas, nadie lo hará por ellos.

4. Las soluciones comienzan con un cambio de actitud.

Luz y Fuerza opera oficialmente en "un estado de alerta permanente", implementando una serie de controles "discretos" (y otros no tan discretos) con los que busca preservar la seguridad operativa del sistema eléctrico de la ciudad de México. Varios de los apagones menores y las caídas en la potencia de la electricidad que recibimos en nuestros hogares y lugares de trabajo, son la forma en que Luz y Fuerza trata de "administrar" la crisis y evitar la llegada de problemas mayores. Sin embargo, la crisis sigue ahí. A los apagones que vimos en enero seguramente seguirán otros. En 2007, por ejemplo, la demanda máxima de electricidad en la zona de Luz y Fuerza se registró el 20 de febrero. Ese pico de demanda no tiene porque repetirse en febrero de 2008, pero podría hacerlo. Y eso obliga a pensar el futuro de la empresa en términos de urgencia.

La experiencia reciente en los proyectos de generación distribuida y reducción de pérdidas de energía de Luz y Fuerza muestra que aumentar el presupuesto y la supervisión política externa no bastan para resolver los serios problemas de ese organismo. Éstos van más allá del dinero y tienen que ver con la capacidad interna del organismo para concebir y ejecutar proyectos que funcionen.

En el futuro inmediato la empresa y su sindicato tendrán que comenzar a hacerse preguntas más duras sobre aquellos factores internos que les están impidiendo atender responsablemente su misión de servicio público. Tendrán que evaluar -por ejemplo- como afectan su capacidad de realizar obras civiles indispensables, las duras barreras de su contrato colectivo a la subcontratación y a la movilidad de sus trabajadores. Tendrán que preguntarse si existe un equilibrio sano entre los administradores y el personal operativo del organismo; preguntarse si existe un número adecuado de personas dedicado a detectar y perseguir las acciones u omisiones de administradores y personal que permiten la elevada defraudación y robo de electricidad; preguntarse por el efecto que el elevado nivel de comisionados sindicales tiene sobre la capacidad operativa de la empresa; preguntarse si se justifica el cuantioso número de trabajadores dedicado a la negociación del contrato colectivo justo en los meses en los que la confiabilidad del sistema eléctrico está a prueba; preguntarse cuantos trabajadores y administradores están resolviendo las crisis operativas y cuantos están dedicados a renegociar permanentemente condiciones contractuales.

Comenzar pronto con un diagnóstico autocrítico de la empresa no va a evitar los apagones que vienen. Pero puede mandar la señal de que la compañía y sus trabajadores están cambiando de actitud, puede decirle a la sociedad que los administradores y el sindicato de Luz y Fuerza están dispuestos a reconocer alguna falta y a poner algo de su parte. Ese gesto de corresponsabilidad es lo único que puede evitar que las crisis recurrentes de Luz y Fuerza desemboquen en soluciones más radicales, que acaben traduciéndose en la liquidación de nuestra más vieja empresa pública y en la terminación de nuestro más antiguo contrato colectivo de trabajo.

Incluso si Luz y Fuerza sobrevive y logra recuperar vitalidad en el mediano plazo, más temprano que tarde va a tener que pedir ayuda técnica y operativa de terceros para resolver los problemas eléctricos que afectaran a la zona centro del país. La ayuda que necesitará en las siguientes crisis va a provenir de trabajadores y cuadros gerenciales de otras empresas públicas y privadas, unos que no estarán sujetos a las camisas de fuerza que agobian actualmente a Luz y Fuerza. Aceptar esa ayuda también requerirá un cambio de actitud. Por ahí tienen que comenzar.

En el debate sobre el sector eléctrico de los últimos años el concepto de servicio público se ha utilizado de manera recurrente para tratar de justificar un regreso al monopolio en el sector eléctrico. Es dudoso que el monopolio (un privilegio) sea una parte esencial del concepto de servicio público. Lo que si es claro es que la idea del servicio público tiene una fuerte carga de responsabilidad para quienes lo ejercen, la de "satisfacer de manera continua, regular y uniforme las necesidades esenciales de la población". Esa responsabilidad es la que Luz y Fuerza y su sindicato tienen el reto de cumplir.

**Tabla. Pérdidas de energía de Luz y Fuerza del Centro
(porcentaje del total de producción)**

Año	Pérdidas
2000	22.6%
2001	24.0%
2002	25.8%
2003	27.6%
2004	28.8%
2005	30.5%
2006	32.5%
2007	32.7%

Centro de Investigación para el Desarrollo, A.C.
Jaime Balmes 11, Edificio D, 2o. piso, Col. Los Morales Polanco, C.P. 11510, México D.F.
tel. (52-55) 5985-1010, Fax (52-55) 5985-1030 Email: info@cidac.org

Si quiere una presentación con el autor favor de comunicarse con Sandra Ruth Hernández al 5985-1010 ext.12

www.cidac.org