

Plan de Negocios
2023 – 2027

Contenido

| | |
|---|-----------|
| Abreviaturas..... | 4 |
| 1. El Sector Eléctrico en México | 7 |
| 1.1 Antecedentes | 7 |
| 1.2 Marco Jurídico..... | 8 |
| 1.2.1 Alineación con la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos | 8 |
| 1.2.2 Alineación con la Ley de la Industria Eléctrica..... | 9 |
| 1.2.3 Alineación con la Ley de la CFE | 10 |
| 1.2.4 Alineación de la planeación con el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 | 12 |
| 1.2.5 Alineación de la planeación con el Programa Sectorial de Energía 2020-2024 | 12 |
| 1.2.6 Alineación de la planeación con el Programa para el Desarrollo del Sistema Eléctrico Nacional 2022-2036 | 13 |
| 2. Diagnóstico de CFE Transmisión | 15 |
| 2.1 Situación Operativa del Servicio Público de Transmisión | 15 |
| 2.2 Situación Administrativa | 16 |
| 2.2.1 Capital humano | 16 |
| 2.2.2 Estado de las adquisiciones..... | 16 |
| 2.3 Situación Regulatoria..... | 16 |
| 2.4 Situación Financiera de CFE Transmisión..... | 17 |
| 2.4.1 Resultados históricos 2017-2021 | 17 |
| 2.4.2 Resultados financieros a junio de 2022 | 19 |
| 2.4.3 Estados de Situación Financiera a junio 2022..... | 20 |
| 2.4.4 Indicadores de desempeño financiero a junio de 2022..... | 21 |
| 2.4.5 Deuda Documentada y PIDIREGAS a junio de 2022..... | 22 |
| 3.1 Misión..... | 24 |
| 3.2 Visión | 24 |
| 3.3 Objetivos, estrategias, líneas de acción y oportunidades de negocio | 24 |
| 3.4 Sistema de Control Interno y Administración de Riesgos | 25 |
| 4. Escenario de Planeación, tendencias en la oferta y demanda | 27 |
| 4.1 Demanda de Mercado..... | 28 |
| 4.1.1 Evolución esperada de la demanda..... | 28 |
| 4.2 Caso Base..... | 28 |
| 4.2.1 Elementos del Caso Base | 28 |
| 5. Programa de inversiones | 30 |

| | |
|--|-----------|
| 5.1 Cartera de Proyectos de Inversión | 31 |
| 5.2 Esquemas de financiamiento | 32 |
| 5.3 Aprobación de los Proyectos y Programas de Inversión..... | 33 |
| 6. Proyecciones operativas y financieras | 35 |
| 7. Gestión de Riesgos y Medición del Desempeño | 37 |
| 7.1. Medición del Desempeño..... | 37 |
| 7.2. Transformación Digital..... | 38 |
| 7.3. Sistema Integral de Gestión | 38 |

Abreviaturas

C

CAPA: Capacitación en el Puesto Actual

CENACE: Centro Nacional de Control de Energía

CRE: Comisión Reguladora de Energía

CUT: Costo Unitario de Transmisión

D

DCPE: Dirección Corporativa de Planeación Estratégica

E

EBITDA: Utilidades antes de impuestos, intereses, depreciación y amortización (Earnings Before Interest Taxes Depreciations and Amortizations)

EPS: Empresa Productiva Subsidiaria

F

FIEL: Fideicomiso de Energías limpias

FPGC: Fideicomiso de Proyectos de Generación Convencional

L

LIE: Ley de la Industria Eléctrica

LSPEE: Ley del Servicio Público de Energía Eléctrica

LT: Línea de Transmisión

M

MDP: Millones de pesos

MEM: Mercado Eléctrico Mayorista

MVA: Mega Volt Ampere

N

NIIF: Normas Internacionales de Información Financiera

P

PEF: Presupuesto de Egresos de la Federación

PEMEX: Petróleos Mexicanos

PIDIREGAS: Proyecto de Inversión de Infraestructura Productiva con Registro Diferido en el Gasto Público

PML: Precio Marginales Locales

PPI: Proyectos y Programas de Inversión

PRODESEN: Programa de Desarrollo del Sistema Eléctrico Nacional

R

REE: Reemplazo
RGD: Redes Generales de Distribución
RNT: Red Nacional de Transmisión
RO: Resultado Operativo
RT: Red de Transmisión

S

SAIDI: Tiempo Total Promedio de Interrupción por Usuario (System Average Interruption Duration Index)
SAIFI: Frecuencia Media de Interrupción por Usuario (System Average Interruption Frequency Index)
SE: Subestación
SEN: Sistema Eléctrico Nacional
SENER: Secretaría de Energía
SEPI: Subdirección de Evaluación de Proyectos de Inversión
SHCP: Secretaría de Hacienda y Crédito Público
SIG-CFE: Sistema Integral de Gestión de la CFE

T

TA: Tasa de Accidentes
TWh: Terawatt-hora

1. El Sector Eléctrico en México

1. El Sector Eléctrico en México

1.1 Antecedentes

La Comisión Federal de Electricidad (**CFE**) desde su creación en agosto de 1937, ha sido el organismo que le ha permitido al Estado Mexicano satisfacer el constante crecimiento de la demanda de energía eléctrica, el cual ha acompañado el desarrollo de la población y el proceso de industrialización del país, constituyéndose así en un instrumento fundamental para el desarrollo nacional.

La Ley del Servicio Público de Energía Eléctrica (**LSPEE**) publicada en 1975, imponía a la CFE el mandato de prestar el servicio público de energía eléctrica, que comprendía la planeación del Sistema Eléctrico Nacional (**SEN**); la generación, conducción, transformación, distribución y venta de energía eléctrica, así como la realización de todas las obras, instalaciones y trabajos que se requerían para la planeación, ejecución, operación y mantenimiento del SEN.

Posteriormente, con la apertura en 1992 al capital privado, se reconocieron actividades no constitutivas del servicio público de energía eléctrica en las figuras de productor independiente, autoabastecimiento, cogeneración, importación y exportación de energía eléctrica, adicionalmente, esta reforma a la LSPEE reconoció la posibilidad legal de suministrar energía eléctrica a particulares a través de sociedades de autoabastecimiento y de la importación de energía eléctrica, favoreciendo a los permisionarios con los precios del porteo establecidos por la Comisión Reguladora de Energía (**CRE**).

En 2013 entra en vigor la Reforma Energética, la cual modifica los artículos 25, 27 y 28 constitucionales, estableciendo que el servicio público de transmisión y distribución de electricidad son considerados áreas estratégicas en las que el Estado mantendrá su titularidad.

Conforme lo establece el artículo 4 de la Ley de la Industria Eléctrica (**LIE**), la transmisión de energía eléctrica deberá prestarse en condiciones de eficiencia, calidad, confiabilidad, continuidad, seguridad y sustentabilidad, como una obligación de servicio público y universal. Dicho servicio será prestado por la empresa productiva subsidiaria CFE Transmisión, conforme lo establece el acuerdo para su creación, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 29 de marzo del 2016.

Como parte de su mandato, CFE Transmisión debe Interconectar a sus redes las Centrales Eléctricas y conectar los Centros de Carga cuyos representantes lo soliciten, en condiciones no indebidamente discriminatorias, cuando ello sea técnicamente factible. También, debe llevar a cabo los proyectos de ampliación y modernización de la Red Nacional de Transmisión que se incluyan en los programas correspondientes, previa instrucción de la Secretaría de Energía (**SENER**).

A partir del 2016, CFE Transmisión recibe sus ingresos en función de la energía transportada (tensiones iguales y superiores a 69 kV), tomando en consideración las tarifas establecidas por la Comisión Reguladora de Energía.

En alineación con las estrategias establecidas por la nueva Administración a finales del 2018, CFE Transmisión participa activamente para garantizar el fortalecimiento del sector energético, asegurando la autosuficiencia energética y promoviendo la soberanía nacional.

1.2 Marco Jurídico

CFE Transmisión, en función de las actividades que realiza, está potencialmente sujeta a la plenitud del ordenamiento jurídico vigente por lo que a continuación se presenta de forma enunciativa, y no limitativa, el marco jurídico que se estima es de mayor relevancia para la elaboración y ejecución de este Plan de Negocios:

| |
|---|
| Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos |
| Ley de la Industria Eléctrica |
| Ley de CFE |
| Ley de Transición Energética |
| Reglamento de la Ley de la Industria Eléctrica |
| Reglamento de la Ley de CFE |
| Reglamento de la Ley de Transición Energética |
| Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 |
| Disposiciones administrativas de carácter general emitidas por la SENER y la CRE |
| Programa Sectorial de Energía 2020-2024 |
| Programa de Desarrollo del Sistema Eléctrico Nacional 2022-2036 |
| Reglas del Mercado Eléctrico Mayorista |

1.2.1 Alineación con la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

De conformidad con el artículo 25 Constitucional, corresponde al Estado la rectoría del desarrollo nacional para que sea integral, sustentable y que fortalezca la soberanía de la Nación, por lo que el Estado planeará, conducirá, coordinará y orientará la actividad económica nacional, y llevará a cabo la regulación y fomento de las actividades que demande el interés general en el marco de libertades que otorga esta Constitución, y que el sector público tendrá a su cargo de manera exclusiva las áreas estratégicas, manteniendo siempre el Gobierno Federal la propiedad y el control sobre las Empresas Productivas del Estado, y que será la ley la que establecerá las normas relativas a su administración, organización, funcionamiento, procedimientos de contratación y demás actos jurídicos que celebren.

Por su parte, el artículo 27 Constitucional establece que corresponde exclusivamente a la Nación el servicio público de transmisión y distribución de energía eléctrica, actividades en las que no se otorgarán concesiones, sin perjuicio de que el Estado pueda celebrar contratos con particulares en los términos que establezcan las leyes.

Acorde con lo anterior, el artículo 28 Constitucional dispone que no constituyen monopolio las funciones que el Estado ejerza de manera exclusiva en el servicio público de transmisión y distribución de energía eléctrica, a los que considera áreas estratégicas.

1.2.2 Alineación con la Ley de la Industria Eléctrica

La LIE tiene por finalidad promover el desarrollo sustentable de la industria eléctrica y garantizar su operación continua, eficiente y segura en beneficio de los usuarios, así como el cumplimiento de las obligaciones de servicio público y universal, de energías limpias y de reducción de emisiones contaminantes.

De acuerdo con lo establecido en el Artículo 8 de la Ley de la Industria Eléctrica (LIE), la generación, transmisión, distribución, comercialización, la proveeduría de insumos primarios para la industria eléctrica, así como el suministro de servicio básico y las otras modalidades de comercialización, se deberán realizar de manera independiente entre ellas y bajo condiciones de estricta separación legal.

El Artículo 33 de la LIE indica que los Transportistas están obligados a interconectar a sus redes a las Centrales Eléctricas cuyos representantes lo soliciten y a conectar a sus redes los Centros de Carga cuyos representantes lo soliciten, en condiciones no indebidamente discriminatorias, cuando ello sea técnicamente factible. Así, CFE Transmisión deberá interconectar las Centrales Eléctricas y conectar los Centros de Carga en los plazos señalados en ese artículo, una vez que se hayan completado las obras específicas determinadas por el **CENACE** y cumplido con las normas oficiales mexicanas y los demás estándares y especificaciones aplicables a dichas instalaciones.

De acuerdo con lo establecido en el Artículo 37 de la LIE, la medición de la energía eléctrica y de los Servicios Conexos entregados y recibidos por las Centrales Eléctricas y Centros de Carga que estén representados por Generadores o por Usuarios Calificados Participantes del Mercado Eléctrico Mayorista se regirá por lo establecido en las propias Reglas del Mercado. La medición de las demás Centrales Eléctricas y Centros de Carga se regirá por las Condiciones Generales para la Prestación del Servicio Público de Transmisión y Distribución de Energía Eléctrica que al efecto emita la CRE o, en su defecto, por las Reglas del Mercado. La medición de la energía eléctrica y de los Servicios Conexos entregados y recibidos en los demás puntos del Sistema Eléctrico Nacional se regirá por las Reglas del Mercado.

1.2.3 Alineación con la Ley de la CFE

De acuerdo con la Ley de la CFE, ésta tiene como fin el desarrollo de actividades empresariales, económicas, industriales y comerciales en términos de su objeto, generando valor económico y rentabilidad para el Estado Mexicano como su propietario y que en la ejecución de su objeto debe actuar de manera transparente, honesta, eficiente, con sentido de equidad, y responsabilidad social y ambiental, procurando el mejoramiento de la productividad con sustentabilidad para minimizar los costos de la industria eléctrica en beneficio de la población, contribuyendo con ello al desarrollo nacional. Asimismo, la Comisión Federal de Electricidad garantizará el acceso abierto a la Red Nacional de Transmisión y a las Redes Generales de Distribución, la operación eficiente del sector eléctrico y la competencia.

Como parte de su objeto público, debe prestar el servicio público de transmisión y distribución de energía eléctrica, por cuenta y orden del Estado Mexicano, así como llevar a cabo la generación dividida en unidades y comercialización de energía eléctrica y productos asociados, incluyendo la importación y exportación de éstos.

También se le faculta para realizar las actividades, operaciones o servicios necesarios para el cumplimiento de su objeto por sí misma, con el apoyo de sus **EPS** y **EF** o mediante la celebración de contratos, convenios, alianzas o asociaciones o cualquier acto jurídico, con personas físicas o morales de los sectores público, privado o social, nacional o internacional.

Acorde con lo establecido en el Artículo 5 del Acuerdo para la creación de la Empresa Productiva Subsidiaria CFE Transmisión, publicado en el Diario Oficial de la Federación de fecha 29 de marzo de 2016, además de las funciones previstas en el artículo 4 del propio Acuerdo, CFE Transmisión tiene enunciativa mas no limitativamente las siguientes responsabilidades:

- I. Prestar el Servicio Público de Transmisión de Energía Eléctrica;
- II. Operar la Red Nacional de Transmisión conforme a las instrucciones del CENACE;
- III. Cumplir con los índices de calidad, confiabilidad, continuidad y seguridad que emita la CRE;
- IV. Llevar a cabo los proyectos de ampliación y modernización de la **RNT** que se incluyan en los programas correspondientes, previa instrucción de la SENER;
- V. Formar asociaciones o celebrar los contratos necesarios para llevar a cabo, entre otros, el financiamiento, instalación, mantenimiento, gestión, operación y ampliación de la infraestructura necesaria para prestar el Servicio Público de Transmisión de Energía Eléctrica, conforme a lo dispuesto en la LIE;
- VI. Ejecutar todos los actos que resulten necesarios para mantener la integridad y el funcionamiento eficiente del Sistema Eléctrico Nacional;
- VII. Participar en el desarrollo de los programas de ampliación y modernización de la Red Nacional de Transmisión;

- VIII. Interconectar a sus redes las Centrales Eléctricas cuyos representantes lo soliciten, y a conectar a sus redes los Centros de Carga cuyos representantes lo soliciten, en condiciones no indebidamente discriminatorias, cuando ello sea técnicamente factible;
- IX. Celebrar contratos o cualquier acto jurídico para llevar a cabo la interconexión de las Centrales Eléctricas, así como la conexión de los Centros de Carga;
- X. Llevar a cabo la medición de energía eléctrica de las Centrales Eléctricas y los Centros de Carga y compartir los datos de medición con los Suministradores que los representan;
- XI. Celebrar con el CENACE los convenios que regirán la prestación y facturación de los servicios de transmisión, así como celebrar cualesquier otros convenios que sean necesarios o convenientes con el CENACE, con base en los modelos que, en su caso, emita la CRE;
- XII. Llevar a cabo todos los actos necesarios o convenientes para cumplir con el principio de máxima publicidad de conformidad con la legislación aplicable;
- XIII. Ejecutar en las calles, calzadas, jardines, plazas y demás lugares públicos, los trabajos necesarios para la instalación, mantenimiento y retiro de líneas aéreas y subterráneas y equipo destinado al Servicio Público de Transmisión de Energía Eléctrica;
- XIV. Cobrar las tarifas aplicables de conformidad con la normatividad aplicable;
- XV. Llevar a cabo las demás operaciones y el mantenimiento de la Red Nacional de Transmisión de conformidad con los artículos 15 y 26 de la LIE;
- XVI. Suspender el Servicio Público de Transmisión de Energía Eléctrica a usuarios finales en los casos que la normatividad aplicable lo contemple;
- XVII. Celebrar con cualquier ente público del Gobierno Federal, Estatal o Municipal y con personas físicas o morales, toda clase de actos, convenios, contratos; suscribir títulos de crédito y otorgar todo tipo de garantías reales y personales de obligaciones contraídas por sí, con sujeción a las disposiciones legales aplicables;
- XVIII. Celebrar contratos con particulares bajo esquemas que le generen una mayor productividad y rentabilidad, incluyendo modalidades que le permitan asociarse y/o compartir costos, gastos, inversiones, riesgos y demás aspectos de las actividades de los que sea titular;
- XIX. Celebrar contratos con sus empresas filiales o con particulares para llevar a cabo, entre otros, el financiamiento, instalación, mantenimiento, gestión, operación y ampliación de la infraestructura necesaria para prestar el Servicio Público de Transmisión y, en su caso, realizar dichas actividades en asociación o alianza con terceros, mediante la creación o participación en empresas filiales, la participación minoritaria en otras sociedades, o las demás formas de asociación que no sean contrarias a la normatividad aplicable.
- XX. Crear empresas filiales y participar en asociaciones y alianzas, así como participar en forma minoritaria en el capital social o patrimonio de otras sociedades o asociaciones, nacionales o extranjeras, bajo cualquier figura societaria o contractual permitida por la ley, que se requiera para la consecución de su objeto,

de conformidad con las políticas generales y lineamientos que emita el Consejo de Administración de la Comisión;

XXI. Desarrollar y ejecutar proyectos de ingeniería, investigación, actividades geológicas y geofísicas, supervisión, prestación de servicios a terceros, así como todas aquellas relacionadas con la transmisión de energía eléctrica, incluyendo la prestación de los servicios de comunicaciones al interior de CFE y sus Empresas Productivas Subsidiarias, Filiales, y en su caso, a terceros, así como la renta de fibra oscura a terceros;

XXII. Llevar a cabo las actividades y operaciones necesarias para el cabal cumplimiento de su objeto o las relacionadas directa o indirectamente con dicho objeto, y

XXIII. Las demás que establezcan el Consejo de Administración o su Consejo en términos de la LIE, de la Ley y otros ordenamientos jurídicos aplicables.

1.2.4 Alineación de la planeación con el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024

El Plan de Negocios de CFE Transmisión para el periodo 2023 a 2027, se encuentra alineado al Plan de Negocios de CFE, el cual a su vez toma como base el proyecto de Presidencia de la Republica que se plasma en el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, el cual establece:

“Un propósito de importancia estratégica para la presente administración es el rescate de **PEMEX** y la CFE para que vuelvan a operar como palancas del desarrollo nacional...

...

La nueva política energética del Estado Mexicano impulsará el desarrollo sostenible mediante la incorporación de poblaciones y comunidades a la producción de energía con fuentes renovables, mismas que serán fundamentales para dotar de electricidad a las pequeñas comunidades aisladas que aún carecen de ella y que suman unos dos millones de habitantes. La transición energética dará pie para impulsar el surgimiento de un sector social en ese ramo, así como para alentar la reindustrialización del país”.

De esta manera, en el presente documento se plantearán los objetivos estratégicos de CFE Transmisión, buscando armonizar los propósitos de soberanía, seguridad energética, eficiencia y precios accesibles.

1.2.5 Alineación de la planeación con el Programa Sectorial de Energía 2020-2024

El Programa Sectorial de Energía 2020-2024 se inscribe en el marco del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 y da cumplimiento a lo comprendido en los artículos 25, 26, 27 y 28 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

El Programa Sectorial es el instrumento rector de la política energética nacional, en el cual se enmarcan los programas institucionales de las Empresas Productivas del Estado. El objetivo general del Programa Sectorial es el rescate e impulso del sector energético para alcanzar la autosuficiencia energética, como condición necesaria de la seguridad energética y de la soberanía nacional, siendo así un eje rector para que CFE Transmisión contribuya

en la consecución del objetivo particular de fortalecer a la CFE como empresa pública con función social.

Con este fortalecimiento, el sector energético se convierte en palanca del desarrollo nacional en su conjunto, garantiza el suministro de energéticos con precios y tarifas que no superan la inflación, apoya la competitividad de la economía nacional y fortalece el ingreso disponible de la sociedad. El Programa contribuye así al desarrollo económico, el bienestar, la disminución de la desigualdad y la justicia social.

1.2.6 Alineación de la planeación con el Programa para el Desarrollo del Sistema Eléctrico Nacional 2022-2036

La política energética del sector eléctrico se presenta en el PRODESEN, como un instrumento de planeación a largo plazo que contemple los requerimientos de infraestructura necesaria para satisfacer el consumo y demanda de energía eléctrica del país, así como las estrategias que permitirán incrementar la confiabilidad y el desarrollo del SEN, a efecto de satisfacer las necesidades de energía eléctrica para el desarrollo social y económico del país, garantizando el acceso universal a precios asequibles para la población y buscar disminuir la dependencia energética. Por lo tanto, el PRODESEN es el instrumento que detalla la planeación anual del SEN con un horizonte a quince años y que concreta la política energética nacional en materia de electricidad, alineada al Plan Nacional de Desarrollo 2019 – 2024.

En la planeación del SEN se incluyen los elementos relevantes de otros instrumentos de planeación, tales como los programas de ampliación y modernización de la Red Nacional de Transmisión y de las Redes Generales de Distribución.

La ampliación y modernización de la Red Nacional de Transmisión (RNT) y de las Redes Generales de Distribución (RGD) requieren de una rigurosa planeación, a fin de continuar satisfaciendo:

1. La demanda de energía eléctrica
2. La reducción de los costos del suministro eléctrico
3. La conservación y mejora de la confiabilidad del SEN, a la vez que se cumple con la protección ambiental

El PRODESEN considera los pronósticos de la demanda eléctrica y los precios de los insumos primarios de la Industria Eléctrica; la coordinación de los programas para la instalación y retiro de centrales eléctricas con el desarrollo de los programas de ampliación y modernización de la RNT y las RGD:

Los Programas de Ampliación y Modernización de la RNT y de las RGD se elaboran anualmente, incentivando una expansión eficiente de la generación y considerando los criterios de calidad, confiabilidad, continuidad y seguridad de la red. En estos programas se incluyen elementos de la Red Eléctrica Inteligente y se busca una coordinación con los programas del Fondo de Servicio Universal Eléctrico.

2. Diagnóstico de CFE Transmisión

2. Diagnóstico de CFE Transmisión

Esta sección describe la situación de CFE Transmisión al primer semestre de 2022 como parte de la cadena de suministro de energía eléctrica.

CFE Transmisión, es una Empresa Productiva Subsidiaria de CFE, que tiene por objeto realizar las actividades necesarias para prestar el servicio público de transmisión de energía eléctrica, así como de llevar a cabo, entre otras actividades, el financiamiento, instalación, mantenimiento, gestión, operación y ampliación de la infraestructura necesaria para prestar dicho servicio.

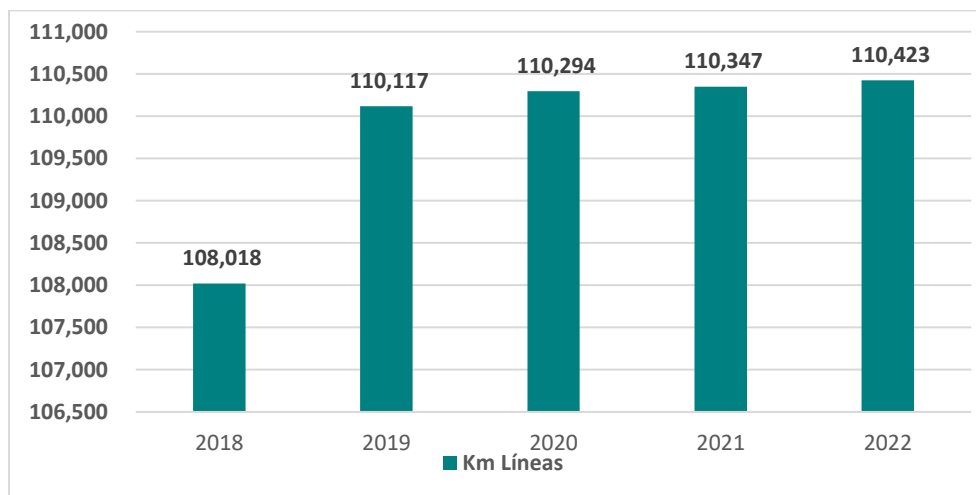
2.1 Situación Operativa del Servicio Público de Transmisión

CFE Transmisión como único transportista del MEM se encuentra organizada en 10 Gerencias Regionales, 55 Zonas de Transmisión y 31 Zonas de Operación a nivel nacional. La Gerencia Regional de Transmisión Valle de México fue creada en 2020, producto de la separación de la Gerencia Regional de Transmisión Central, iniciando operaciones de manera independiente desde 2021.

A junio de 2022 CFE Transmisión cuenta con 56,376 km de líneas de transmisión en voltajes de 161 kV a 400 kV, así como 54,048 km de líneas de transmisión en voltajes de 69 kV a 138 kV, sumando un total de 110,424 km de líneas de transmisión que conforman la RNT.

En el periodo 2018-2022, se logró un incremento de 3,319 km de líneas de transmisión en diversos voltajes y se construyeron 136 subestaciones de potencia para adicionar 7,195 MVA a la capacidad de transformación.

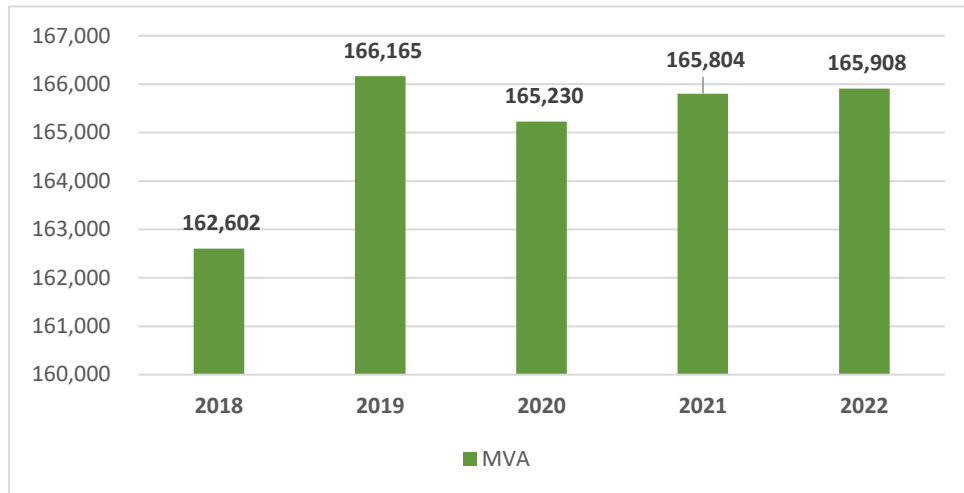
Gráfica 2.1 km de líneas de transmisión de la RTN a junio 2022



Fuente: CFE Transmisión

Además, cuenta con 2,279 subestaciones con una capacidad de 165,908 MVA´s a junio de 2022.

Gráfica 2.2 MVA instalados a junio 2022



Fuente: CFE Transmisión

2.2 Situación Administrativa

2.2.1 Capital humano

Para CFE Transmisión, el capital humano representa el factor más importante para la consecución de sus objetivos y metas, por lo que se promueve el desarrollo de las capacidades profesionales y técnicas del personal de manera continua. Así mismo se fomenta un clima organizacional de respeto, integridad e inclusión.

Al 30 de junio de 2022, la conformación de la plantilla ocupacional reporta un total de 6,761 trabajadoras y trabajadores permanentes.

A partir del 2019, CFE Transmisión ha sido partícipe del Programa de Igualdad de Género e Inclusión de la CFE, que busca lograr una mayor participación de las mujeres en las actividades de la empresa.

2.2.2 Estado de las adquisiciones

En el primer semestre de 2022, en materia de adquisiciones, arrendamientos, servicios y obra pública, se obtuvieron ahorros por 164 MDP.

2.3 Situación Regulatoria

Durante 2022, CFE Transmisión ha participado con la CFE en la búsqueda de la mejora regulatoria proactiva en los diversos grupos de trabajo con la SENER, CRE y CENACE. En dichos foros la CFE expuso la situación de la empresa, la problemática detectada y propuso

medidas para eliminar o disminuir el riesgo que deriva de la regulación y brindar a la CFE la oportunidad de competir en igualdad de condiciones en el mercado eléctrico.

Situación Tarifaria

En 2015, la CRE publicó el Acuerdo A/045/2015 donde se indica el periodo tarifario inicial para el servicio público de transmisión de energía eléctrica de 2016 – 2018.

La vigencia del esquema tarifario del periodo regulatorio inicial establecida por la CRE, finalizaba el 31 de diciembre de 2018. No obstante, en los meses de diciembre de los años 2018, 2019 y 2020, la CRE a través de los Acuerdos A/063/2018, A/039/2019 y A/045/2020 extendió la vigencia del periodo tarifario inicial durante 2019, 2020 y 2021, respectivamente.

2.4 Situación Financiera de CFE Transmisión

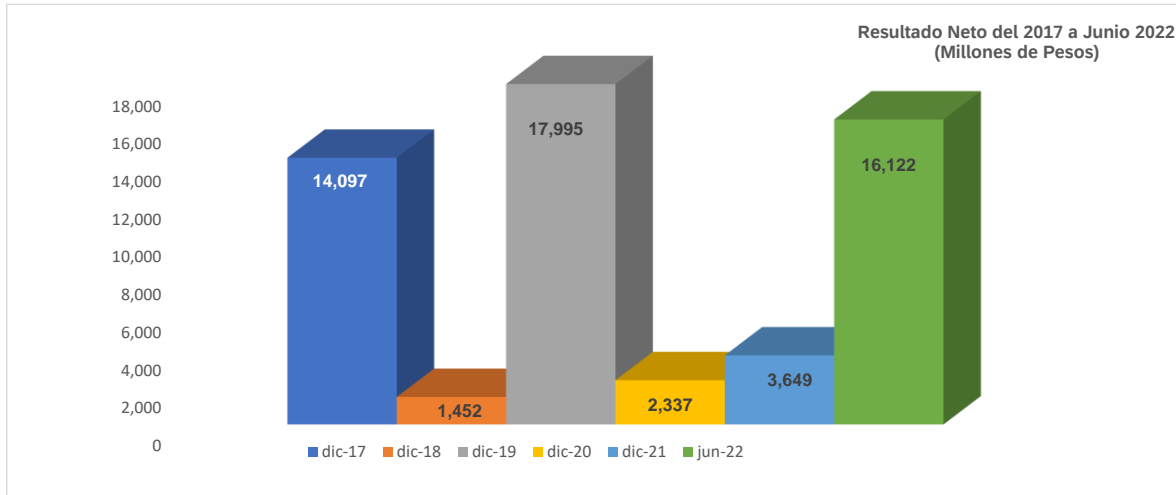
2.4.1 Resultados históricos 2017-2021

La principal actividad económica de CFE Transmisión es el transporte de energía eléctrica, por lo tanto su desempeño financiero está determinado básicamente por el resultado obtenido por la prestación del servicio público de transmisión de energía eléctrica, a través de las tarifas reguladas por la CRE que le permitan a la empresa obtener los ingresos necesarios para recuperar los costos eficientes de operación, mantenimiento, financiamiento y depreciación, las pérdidas técnicas y no técnicas de acuerdo con el estándar determinado por la CRE, los impuestos aplicables y una rentabilidad razonable, misma que no estará garantizada.

Por lo que respecta a los gastos, como parte de CFE y de acuerdo con la Ley de la CFE (arts. 102 y 103), la Empresa Productiva del Estado y sus Empresas Productivas Subsidiarias cuentan con autonomía presupuestaria, por lo que sólo se sujetarán al balance financiero y al techo de gastos de servicios personales que, a propuesta de la SHCP, apruebe el Congreso de la Unión, así como al régimen presupuestal previsto en dicha Ley, por lo que éstos se integran al proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) previa consideración de la SHCP, para su autorización por parte de la Cámara de Diputados.

A continuación, se presentan los resultados netos del 2017 a junio 2022.

Gráfica 2.7. Resultado neto consolidado al cierre del ejercicio (*)



Fuente: Estados Financieros Dictaminados de la EPS CFE Transmisión (Excepto las cifras a junio 2022) / Reformulados por cambios en las NIIF a partir de 2019

La mejora sustancial de los resultados se debe a diversos factores, algunos estructurales, y otros coyunturales (partidas extraordinarias), que originan tanto aumento de los ingresos, como disminución de los gastos.

2.4.2 Resultados financieros a junio de 2022

A continuación, se presentan los resultados de CFE Transmisión al cierre de junio de 2022, comparado con el mismo periodo del año anterior.

**Tabla 2.5. Estados de Resultados al 30 de junio de 2022.
Cifras en millones de pesos.**

| | jun-22 | | jun-21 | |
|---|---------------|-------------|---------------|-------------|
| Ingresos: | | | | |
| Ingresos por transporte de energía | 36,049 | 92% | 34,347 | 97% |
| Otros ingresos | 3,093 | 8% | 1,170 | 3% |
| Total de ingresos de operación | 39,142 | 100% | 35,517 | 100% |
| Costos y gastos de operación: | | | | |
| Remuneraciones y prestaciones al personal | 3,632 | 15% | 3,955 | 22% |
| Costo de beneficios a empleados | 2,433 | 10% | 2,433 | 14% |
| Mantenimiento | 2,146 | 9% | 1,622 | 9% |
| Cargo por demanda garantizada | 0 | 0% | 0 | 0% |
| Impuestos y derechos | 30 | 0% | 29 | 0% |
| Depreciación | 8,977 | 37% | 5,460 | 31% |
| Pérdida en bajas de activo fijo | 267 | 1% | 61 | 0% |
| Seguridad de activos de operación | 269 | 1% | 205 | 1% |
| Derechos de Marca y Patentes | 972 | 4% | 941 | 5% |
| Otros gastos | 192 | 1% | 262 | 1% |
| Total de costos y gastos de operación | 18,918 | 77% | 14,966 | 84% |
| Resultado de operación | 20,224 | | 20,551 | |
| Costo de financiamiento | | | | |
| Gasto por intereses, neto | 3,525 | 14% | 3,074 | 17% |
| Intereses de pasivo por arrendamiento | 0 | 0% | 0 | 0% |
| Utilidad en cambios, neto | -33 | 0% | -395 | -2% |
| Otros gastos financieros, neto | 2,158 | 9% | 119 | 1% |
| Efecto de la valuación de instrumentos financieros | 0 | 0% | 0 | 0% |
| Total de costo de financiamiento | 5,650 | 23% | 2,798 | 16% |
| Participación en los resultados de asociadas | | | | |
| Resultado antes de impuestos | 14,574 | | 17,753 | |
| Impuestos a la utilidad | -1,548 | | | |
| Resultado neto del periodo | 16,122 | | 17,753 | |

Fuente: EPS CFE Transmisión

2.4.3 Estados de Situación Financiera a junio 2022

Tabla 2.6. Estados consolidados de situación financiera

| CONCEPTO | jun-22 | | dic-21 | |
|--|----------------|-------------|----------------|-------------|
| Activo circulante: | | | | |
| Efectivo y equivalentes de efectivo | 8,085 | 1.39% | 5,191 | 0.90% |
| Cuentas por cobrar, neto | 4,602 | 0.79% | 3,611 | 0.63% |
| Cuenta corriente a favor | 86,350 | 14.82% | 78,899 | 13.74% |
| Cuentas por cobrar intercompañías | 2,455 | 0.42% | 2,733 | 0.48% |
| Impuestos por recuperar y otras cuentas por cobrar, neto | 7,158 | 1.23% | 10,572 | 1.84% |
| Materiales para operación | 111 | 0.02% | 185 | 0.03% |
| Pagos anticipados | 2 | 0.00% | 7 | 0.00% |
| Total del activo circulante | 108,763 | 19% | 101,198 | 18% |
| Instalaciones y equipo, neto | 415,947 | 71.41% | 423,833 | 73.80% |
| Instrumentos financieros derivados | 2,491 | 0.43% | 4,816 | 0.84% |
| Inversión en asociadas | 24,743 | 4.25% | 14,069 | 2.45% |
| Impuestos a la utilidad diferidos | 0 | 0.00% | 0 | 0.00% |
| Otros activos | 30,523 | 5.24% | 30,388 | 5.29% |
| Activo por derecho de uso (IFRS 16) | 0 | 0.00% | 0 | 0.00% |
| Total Activo Fijo | 473,703 | 81% | 473,105 | 82% |
| Total Activo | 582,465 | 100% | 574,303 | 100% |
| Pasivo a corto plazo: | | | | |
| Porción a corto plazo de la deuda a largo plazo | 10,621 | 1.82% | 5,141 | 0.90% |
| Cuentas por pagar intercompañía | 49,351 | 8.47% | 65,638 | 11.43% |
| Impuesto a la utilidad por pagar | 1,172 | 0.20% | 3,412 | 0.59% |
| Otras cuentas por pagar y pasivos acumulados | 738 | 0.13% | 1,072 | 0.19% |
| Pasivo por arrendamiento | | | | |
| Total del pasivo a corto plazo | 61,882 | 11% | 75,263 | 13% |
| Deuda a largo plazo | 113,699 | 19.52% | 109,283 | 19.03% |
| Beneficios a empleados | 37,609 | 6.46% | 37,198 | 6.48% |
| Impuestos a la utilidad diferidos | 25,541 | 4.39% | 25,541 | 4.45% |
| Ingresos por realizar | 351 | 0.06% | 373 | 0.07% |
| Total del pasivo a Largo Plazo | 177,201 | 30% | 172,395 | 30% |
| Pasivo Total | 239,083 | 41% | 247,658 | 43% |
| Patrimonio | | | | |
| Aportación de tenedora | 164,523 | 28.25% | 164,523 | 28.65% |
| Resultados acumulados | 171,798 | 29.50% | 23,786 | 4.14% |
| Resultado del periodo | 10,085 | 1.73% | -2,063 | -0.36% |
| Otras partidas de resultados integrales | -33,588 | -5.77% | 114,170 | 19.88% |
| Patrimonio atribuible a la controladora | 312,817 | 54% | 300,415 | 52% |
| Participación no controladora | 30,565 | 5.25% | 26,230 | 4.57% |
| Total del patrimonio | 343,383 | 59% | 326,645 | 57% |
| Total del pasivo y patrimonio | 582,465 | 100% | 574,303 | 100% |

Fuente: EPS CFE Transmisión / Cifran en Millones de pesos

Respecto al Estado de Situación Financiera, el valor del Activo Total de la EPS CFE Transmisión, al cierre del primer semestre de 2022 respecto al cierre del ejercicio 2021, tuvo un incremento del 1.4%, por el aumento del saldo en cuenta corriente del grupo de activo circulante.

Referente al Pasivo Total, al mes de junio de 2022 respecto al cierre del ejercicio 2021, tiene una disminución del 3% al disminuir la cuenta por pagar intercompañía en un 25% derivado de la liquidación de dicha cuenta en más de 16,000 millones de pesos.

Finalmente, al mes de junio de 2022, el patrimonio de la empresa registró un incremento del 5%, respecto al cierre del año anterior por el reconocimiento de resultados de ejercicios anteriores.

2.4.4 Indicadores de desempeño financiero a junio de 2022

| | jun-21 | jun-22 | |
|----------------|---------------|---------------|--|
| EBITDA | 21,367 | 28,866 | 35% CFE Transmisión obtuvo un resultado de operación de 28,866 mdp, sin considerar el impacto de la Depreciación, Cargo por derechos de marca ni los cargos por demanda garantizada, lo que representa un incremento del 25% respecto al cierre del ejercicio 2021. |
| R Op. | 14,966 | 18,918 | |
| (+) Dep. | 5,460 | 8,977 | |
| (+) Regalías | 941 | 972 | |
| (+) Demanda G. | 0 | 0 | |

| | jun-21 | jun-22 | |
|---------------------------|------------|------------|---|
| EBITDA / Intereses | 7.6 | 5.1 | -33% Al cierre de junio 2022, por cada peso que se tiene de costo integral de financiamiento la empresa generó 5.1 pesos de EBITDA, la relación desciende en 33% respecto a la mostrada al cierre mismo periodo de 2021. |
| EBITDA | 21,367 | 28,866 | |
| Intereses | 2,798 | 5,650 | |

| | jun-21 | jun-22 | |
|--------------|---------------|---------------|--|
| R Op. | 14,966 | 18,918 | 26% Al cierre de junio de 2022 el Resultado de Operación es de 18,918 mdp, ligeramente superior en un 26% a la resultado obtenido al mismo periodo de 2021. |

2.4.5 Deuda Documentada y PIDIREGAS a junio de 2022

| Deuda | Plazo | Origen | jun-22 | |
|---|--------------------|----------------|----------------|-------------|
| Deuda PIDIREGAS | Corto | Interna | 1,525 | |
| | | Externa | 451 | |
| | Corto Plazo | | 1,976 | |
| | Largo | Interna | 8,557 | |
| | | Externa | 10,043 | |
| Largo Plazo | | 18,600 | | |
| Total Deuda PIDIREGAS CFE Transmisión. | | | 20,576 | 17% |
| Deuda Documentada | Corto | Interna | 6,688 | |
| | | Externa | 368 | |
| | Corto Plazo | | 7,057 | |
| | Largo | Interna | 28,725 | |
| | | Externa | 66,373 | |
| Largo Plazo | | 95,099 | | |
| Total Deuda DDC CFE Transmisión | | | 102,155 | 83% |
| Deuda Total | Corto | Interna | 8,214 | |
| | | Externa | 819 | |
| | Corto Plazo | | 9,033 | |
| | Largo | Interna | 37,283 | |
| | | Externa | 76,416 | |
| Largo Plazo | | 113,699 | | |
| | | | 122,732 | 100% |
| Intereses Devengados por Pagar | | | 1,588 | |
| Deuda Interna | | | 45,496 | 37% |
| Deuda Externa | | | 77,235 | 63% |
| | | | 122,732 | 100% |

Al 30 de junio de 2022, la deuda total de la EPS CFE Transmisión ascendió a 122,732 MDP, de los cuales el 83% (102,155 MDP) corresponde a Deuda Documentada y el restante 17% (20,576 MDP), corresponde a Financiamiento bajo el esquema de Proyectos PIDIREGAS (Inversión Directa).

La deuda total, por tipo de moneda, se compone como sigue: el 63% está denominada en moneda extranjera, principalmente en dólares americanos y una fracción de euros, y el 37% en moneda nacional.

De la deuda Total 92,355 MDP están bajo un régimen de tasa fija y 30,377 MDP a tasa variable, es decir el 75% y el 25% respectivamente, cabe mencionar que la información no considera el impacto de instrumentos financieros Derivados.

TASA

Sin Coberturas

| 30/06/2022 | | |
|------------|------------|------|
| Tasa | MXN | % |
| Fija | \$ 92,355 | 75% |
| Variable | \$ 30,377 | 25% |
| Total | \$ 122,732 | 100% |

3. Direccionamiento Estratégico

3. *Direccionamiento Estratégico de CFE Transmisión*

3.1 Misión

Prestar el Servicio Público de Transmisión de Energía Eléctrica, mediante la operación, mantenimiento, ampliación y modernización de la Red Nacional de Transmisión, garantizando un acceso abierto y no indebidamente discriminatorio, cumpliendo con condiciones reguladas de disponibilidad, continuidad y eficiencia, generando valor económico y rentabilidad para el Estado Mexicano.

3.2 Visión

Ser una empresa de Servicio Público de Transmisión con un desempeño equiparable a las mejores empresas del mundo, con presencia internacional y fortaleza financiera, mediante el máximo aprovechamiento de su infraestructura y la contribución de su capital humano.

3.3 Objetivos, estrategias, líneas de acción y oportunidades de negocio

CFE Transmisión como una empresa productiva subsidiaria de CFE, reconoce las necesidades de la CFE para retomar el rol de palanca de crecimiento nacional, a partir del fortalecimiento de sus procesos en un entorno de competencia. Para alcanzarlo, se reconocen los logros obtenidos a lo largo del tiempo en la implementación de programas institucionales de mejora continua, como son: el sistema integral de gestión de la calidad, la medición del desempeño, el programa de productividad, entre otros.

Figura 3.1. Objetivos estratégicos de la CFE

- 1 Incrementar la productividad de la CFE para generar valor económico y rentabilidad al Estado Mexicano, privilegiando la seguridad del suministro eléctrico.
- 2 Mantener la participación mayoritaria de la empresa en la generación de energía eléctrica a nivel nacional.
- 3 Contribuir al desarrollo sustentable y a reducir la emisión de Gases de Efecto Invernadero.
- 4 Incrementar y diversificar los ingresos de la CFE mediante el desarrollo de nuevos negocios.
- 5 Abatir los daños financieros, comerciales y operativos a la CFE, derivados de asimetrías en la Regulación.
- 6 Fortalecer el control interno de los procesos mediante la gestión integral de riesgos, combate a la corrupción y gestión institucional, procurando el desarrollo del capital humano.
- 7 Mejorar la satisfacción de los usuarios y la imagen de la empresa ante la sociedad.
- 8 Mejorar la rentabilidad financiera de la CFE y su flujo de efectivo, garantizando la disponibilidad de recursos de operación e inversión.

La figura anterior indica los Objetivos Estratégicos del Plan de Negocios 2023-2027 de la CFE, los cuales se vinculan con el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, el Programa Sectorial de Energía 2020-2024 y el Programa de Desarrollo del Sistema Eléctrico Nacional 2021-2035.

CFE Transmisión deberá hacer más eficientes sus procesos sustantivos y con ello impulsar el crecimiento económico del país al garantizar el suministro de energía a través de la Red Nacional de Transmisión.

3.4 Sistema de Control Interno y Administración de Riesgos

CFE Transmisión continúa fortaleciendo el Sistema de Control Interno al interior de sus procesos y administrando los riesgos, que le permitan impulsar el logro de las metas y objetivos establecidos en el Plan de Negocios.

4. Escenario de Planeación, tendencias en la oferta y demanda

4. Escenario de Planeación, tendencias en la oferta y demanda

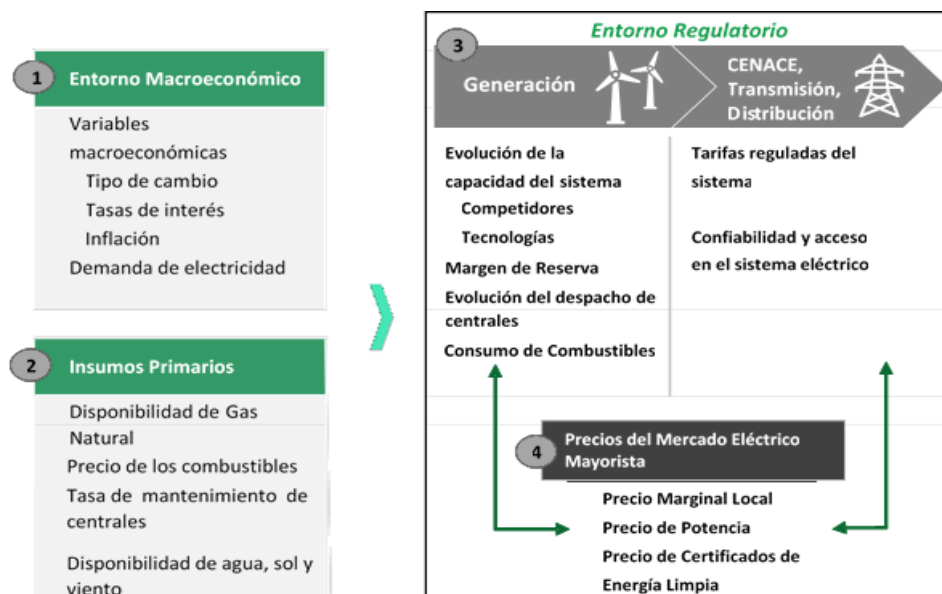
Debido al tiempo de planeación, ejecución y puesta en servicio que necesita la infraestructura requerida para satisfacer la expansión de la demanda, el horizonte de análisis es de varios años hacia adelante. Adicionalmente, los montos requeridos para efectuar dichas inversiones son considerables. Por todo lo anterior, es indispensable contar con un sólido proceso integral de planeación del SEN y derivado de este, la planificación de las decisiones de inversión, que permita guiar a la CFE hacia la satisfacción de la demanda requerida en todo momento, al menor costo posible y con la mejor tecnología disponible.

La CFE divide el análisis del mercado eléctrico en México en cuatro temas clave, que se enlistan a continuación y cuyas interrelaciones se esquematizan en la siguiente figura.

- Entorno macroeconómico y la demanda total de electricidad
- Mercado de los insumos primarios
- Mercado de generación y entorno regulatorio
- Precios del MEM

En el presente Plan de Negocios se destaca la participación de CFE Transmisión dentro de la planeación de CFE en la figura 4.1., dentro del entorno regulatorio de las Tarifas reguladas del sistema y la Confiabilidad y acceso en el sistema eléctrico.

Figura 4.1. Enfoque del análisis del Mercado Eléctrico en México



Fuente: DCPE

4.1 Demanda de Mercado

4.1.1 Evolución esperada de la demanda

La planeación de la expansión del SEN toma como base los pronósticos de incremento de demanda y consumo de energía eléctrica. La CFE estima tres variables principales para caracterizar la demanda: (i) el consumo nacional, que se refiere al total de la energía utilizada por los usuarios finales en el país, (ii) el consumo bruto de la red, que es la energía generada en las centrales y difiere del consumo nacional debido a las pérdidas, usos propios del sistema y por la exportación, y (iii) la demanda máxima bruta, que corresponde a la potencia eléctrica que debe ser generada y/o importada para satisfacer las necesidades de los usuarios, las pérdidas de transmisión, distribución y los usos propios de las centrales generadoras.

El consumo es la cantidad de energía eléctrica consumida en un periodo de tiempo, presentada en Terawatt-horas (TWh) al año. El pronóstico del consumo nacional estima las necesidades energéticas de los distintos usuarios finales del país. El consumo bruto permite planear la generación que debe estar disponible en el sistema, incluyendo las distintas tecnologías de generación y considerando las indisponibilidades y degradaciones de las centrales eléctricas.

Por otro lado, la demanda máxima se refiere a la cantidad máxima de energía consumida en un instante de tiempo, medida en Gigawatts (GW). Es una medida fundamental para la planeación, ya que indica la generación que requiere el sistema a cada instante, sin incluir la energía de reserva para mantener la seguridad y confiabilidad del sistema.

En 2021, el consumo bruto del SEN se recuperó después de la crisis sanitaria del COVID-19, presentando un crecimiento de 3.4% respecto de 2020. Para el período de planeación 2023-2027, se espera que el consumo de electricidad recupere su tendencia.

Respecto a la demanda máxima, se espera que crezca al 2.9% para el período 2023-2027. Las tasas de crecimiento se encuentran ligeramente por arriba de lo estimado en el PRODESEN 2022-2036 de 2.8%.

Para el período de planeación 2023-2027, se espera que los usuarios continúen incrementando su consumo.

4.2 Caso Base

4.2.1 Elementos del Caso Base

Para estimar los ingresos y egresos que la CFE pudiera generar en sus EPS y EF para los próximos 5 años, se necesita pronosticar el despacho de generación en el largo plazo para diferentes escenarios de oferta y demanda de energía eléctrica, así también para escenarios de precios de combustibles, todo esto mediante un modelo de optimización del MEM (PLEXOS), que permita determinar el despacho económico y los PML de largo plazo.

El Caso Base¹ incluye tanto el modelado de los generadores de la CFE como de los otros participantes del mercado (privados), ambos se modelan en función de sus parámetros de eficiencia y costo operativo, con ello se obtiene la proyección de generación, PML y costos de operación para los próximos 5 años. Además, permite obtener la generación total de la CFE y su participación en la generación total del SEN.

Con la proyección de generación y la proyección de consumo, se determinan los ingresos para el servicio público de transmisión por el transporte de la energía a través de la Red Nacional de Transmisión.

¹ Simulación basada en un software, donde se iguala la demanda y oferta de electricidad para la CFE. Se establecen supuestos sobre precio y disponibilidad de insumos energéticos primarios que serán utilizados como insumos en la generación de energía eléctrica, se consideran las características físicas de la red de transmisión y distribución, así como la eficiencia y disponibilidad de centrales. El producto obtenido con dicha simulación son los PML que determinan el despacho.

5. Programa de inversiones

5. Programa de inversiones

5.1 Cartera de Proyectos de Inversión

El artículo 104 de la Ley de CFE establece en la sección II inciso a) lo siguiente:

La Comisión Federal de Electricidad contará, conforme a los lineamientos que aprobó el Consejo de Administración, con un Mecanismo de Planeación de los Programas y Proyectos de Inversión en el cual se establezcan al menos las necesidades de inversión a corto, mediano y largo plazos, mediante criterios de evaluación que permitan establecer prioridades entre los proyectos;

A su vez, los “Lineamientos para la Planeación, Evaluación, Aprobación, Financiamiento y Seguimiento de los Proyectos y Programa de Inversión de la Comisión Federal de Electricidad, sus Empresas Productivas Subsidiarias y, en su caso, Empresas Filiales” definen el Mecanismo de Planeación de la siguiente forma:

Mecanismo de Planeación: Documento consolidado por la SEPI, que integra una relación de PPI de las Empresas, determinados con base en una evaluación técnica, económica y financiera preliminar, así como criterios de rentabilidad y riesgo preliminares y/o de prefactibilidad del PPI, para el corto, mediano y largo plazo. El Mecanismo de Planeación formará parte del Plan de Negocios de la CFE.

La Cartera de Proyectos de Inversión contenida en este Plan de Negocios, está conformada por los PPI del Mecanismo de Planeación y contempla las necesidades de inversión para los próximos años.

La Cartera de Proyectos de Inversión está conformada por los PPI del Mecanismo de Planeación. La tabla 5.1 presenta un resumen de las inversiones, las cuales están sujetas a la disponibilidad de los recursos, así como la aprobación de la Comisión de Inversiones, el Consejo de Administración de CFE Transmisión o el Consejo de Administración de CFE.

Tabla 5.1. Resumen del Mecanismo de Planeación (millones de pesos)

| Proceso | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028+ | Inversión total |
|-------------|-------|--------|--------|--------|--------|-------|-------|-----------------|
| Transmisión | 9,273 | 25,435 | 56,616 | 11,862 | 19,899 | 4,447 | 2,393 | 129,926 |

Fuente: Plan de Negocios de CFE 2023-2027

Proyectos presupuestales de Transmisión

CFE Transmisión: Cuenta con 59 PPI relacionados al mantenimiento de líneas de transmisión, subestaciones de potencia, adquisición de equipo de cómputo y rehabilitación de edificios y talleres.

Además, se construirán 150 proyectos instruidos por la SENER, algunos de estos son compartidos con CFE Distribución. La inversión total requerida corresponde a 79,567 millones de pesos de 2022 en adelante. A manera de ejemplo se mencionan 3 proyectos.

- El Capulín, Banco 1
- Terranova, Banco 2
- Mantenimiento de líneas de subtransmisión

5.2 Esquemas de financiamiento

La CFE dispone de diversos esquemas de financiamiento que le permiten llevar a cabo sus PPI.

Recursos presupuestales: el gasto de inversión con recursos propios constituye la principal fuente de financiamiento de la CFE. De los ingresos que recibe por el suministro de energía eléctrica y otros servicios que brinda, una parte se destina al mantenimiento de la infraestructura actual, se atienden las necesidades de equipamiento, se amplía y moderniza la infraestructura con vida útil de corto y mediano plazo y se atienden las situaciones de emergencia.

PIDIREGAS: un “Proyecto de Inversión de Infraestructura Productiva con Registro Diferido en el Gasto Público” es aquel donde el sector privado realiza, por cuenta y orden de CFE, el diseño, construcción y financiamiento de las obras solicitadas. Una vez que los activos están en condiciones de generar ingresos, la CFE acude a los mercados financieros para obtener los recursos para el pago de las obras al licitante ganador y con los ingresos generados por el proyecto, se cubren todas sus obligaciones, incluyendo las financieras.

La participación de CFE Transmisión como fideicomitente durante la construcción de las centrales se limitaría exclusivamente a efectuar aportaciones de capital al Fideicomiso Maestro, para que éste constituya y fondee los Sub-Fideicomisos con los recursos necesarios para la construcción.

Fideicomiso de Proyectos de Generación Convencional (FPGC) y Fideicomiso Energías Limpias (FIEL): esta modalidad se utilizará para la construcción de centrales generadoras y considera el financiamiento proviene de Agencias de Crédito a la Exportación y de la Banca de Desarrollo.

Fideicomiso F/1320: Este fideicomiso tiene entre sus fines, realizar por cuenta y orden de las EPS de la CFE, contratos de obra para el desarrollo de proyectos de inversión, contratos de adquisición de bienes y servicios, así como contratos de uso y explotación de activos adquiridos o desarrollados. Contempla inversiones en toda la cadena de valor, lo que permite financiar también proyectos en redes de transmisión y distribución, con recursos de instituciones financieras nacionales o extranjeras y con cargo exclusivo al patrimonio del fideicomiso.

Fideicomiso F/9485: fideicomiso de administración, inversión y fuente de pago, cuyos fines serán el administrar los recursos para el repago de las obligaciones relacionadas con los proyectos financiados a través del FIEL, el FPGC y el F/1320.

5.3 Aprobación de los Proyectos y Programas de Inversión

De acuerdo con los lineamientos que se han mencionado al inicio de este capítulo, la aprobación de un PPI atraviesa por las siguientes etapas:

Primera: integración del PPI al Mecanismo de Planeación, instrumento que consolida las necesidades de inversión detectadas por las Empresas, con base en una evaluación técnica, económica y financiera a nivel de prefactibilidad, para el corto, mediano y largo plazo.

Segunda: a solicitud de cada Empresa, se analiza el PPI de manera individual con base en criterios económicos, técnicos, financieros y de riesgo.

Tercera: cuando se demuestra que un PPI es rentable y estratégicamente conveniente, éste se presentará a la Comisión de Inversiones para su consideración y aprobación. Si el PPI es de alto riesgo y afecta el balance financiero de la CFE, la Comisión de Inversiones, deberá someterlo a consideración del Comité de Estrategia e Inversiones y posterior aprobación del Consejo de Administración.

6. Proyecciones Operativas y Financieras

6. Proyecciones operativas y financieras

La situación operativa y la situación financiera comentadas en capítulos anteriores, provee información necesaria para la toma de decisiones de la Dirección General, así como del Consejo de Administración de CFE Transmisión.

7. Gestión de Riesgos y Medición del Desempeño

7. Gestión de Riesgos y Medición del Desempeño

7.1. Medición del Desempeño

Corresponde a la Dirección General de CFE dirigir la gestión, operación, funcionamiento y ejecución de los objetivos de la CFE, conforme a las estrategias, políticas y lineamientos aprobados por el Consejo de Administración; y ha encomendado a la Dirección Corporativa de Planeación Estratégica liderar el proceso para determinar la eficacia de la Estrategia de CFE, a través del Modelo de Medición del Desempeño, el cual está conformado por cinco etapas:

1. Definición estratégica
2. Tablero de Indicadores
3. Evaluación de resultados
4. Administración de incentivos
5. Programa de difusión de resultados

Una vez definida la estrategia institucional, se deberá establecer el sistema de información de CFE que concentre la información en un tablero de monitoreo que presente los resultados, para su posterior evaluación. Dicho tablero servirá para medir de la eficacia de la Estrategia Institucional.

El modelo es la herramienta de la Dirección General para dar seguimiento al cumplimiento de la estrategia de las empresas y sus nuevos negocios, con mayor simplicidad y estandarización, priorizando los temas y facilitando la revisión de la información para: la toma de decisiones, seguimiento de acciones correctivas, identificación de oportunidades y adopción de mejores prácticas operativas.

Con el Modelo de Medición del Desempeño se monitorea el cumplimiento de las metas y proyectos que emanan de los imperativos estratégicos establecidos por la organización, permitiendo la alineación de esfuerzos en la creación de una cultura laboral basada en la medición y mejora del desempeño, el análisis y gestión de riesgos estratégicos, el monitoreo e incremento de la productividad y la eficiencia en costos, la consolidación de la separación de la empresas y la promoción del desarrollo del talento efectivo.

7.2. Transformación Digital

Como parte de la Transformación Digital de la Comisión Federal de Electricidad, CFE Transmisión ha implementado las siguientes iniciativas de actualización en la infraestructura tecnológica en los procesos administrativos y operativos garantizando la eficiencia, calidad, confiabilidad, continuidad y seguridad del S.E.N. a través de la adopción e implementación de herramientas modernas en ciberseguridad y de herramientas colaborativas con arquitectura basada en almacenamiento y cómputo en la nube, logrando gestionar políticas y estrategias de seguridad en tecnologías de la Información con el objetivo de mantener la integridad, disponibilidad, privacidad y control de la información.

La contingencia sanitaria por el COVID-19 aceleró los procesos de adopción de herramientas tecnológicas y mejores prácticas, a efecto de mantener la operación con mecanismos de trabajo a distancia ágiles y seguros.

7.3. Sistema Integral de Gestión

La CFE Transmisión tiene como compromiso permanente con la calidad en sus productos y servicios de forma que estos satisfagan o superen las expectativas de los clientes y usuarios, en concordancia con lo establecido en el Art. 45, fracción X y XV, de la Ley de la CFE.

La Política Transversal de Calidad de la CFE contiene la declaratoria y compromiso de la Alta Dirección para promover una cultura de calidad que garantice un servicio eléctrico seguro, confiable y oportuno, con responsabilidad social y sustentable.

La CFE Transmisión atiende la Política Transversal de Calidad mediante el Sistema Integral de Gestión (SIG-CFE), con estándares internacionales ISO en materia de calidad, ambiental y de seguridad y salud en el trabajo, con alcance a todas las áreas de la empresa.

El SIG-CFE busca potenciar la efectividad de los procesos y la cultura de la calidad, a través de la mejora continua, así como elevar la productividad, minimizar los impactos ambientales y fortalecer la seguridad y salud en los trabajadores.