Planeación sí, pero no para todo

*Guillermo I. García Alcocer**

En el debate energético mexicano se ha instalado una falsa dicotomía: o se planea todo desde el Estado, o se deja todo al mercado. Ese contraste simplifica en exceso un problema que, en realidad, es mucho más fino. La pregunta relevante no es si debe haber planeación, sino dónde es indispensable y dónde no lo es.

El contexto internacional ayuda a entender por qué la planeación ha regresado al centro de la política energética. La Agencia Internacional de la Energía ha advertido que el mundo atraviesa una etapa de alta incertidumbre marcada, paradójicamente, por siete certezas.[1]

En primer lugar, el mundo ha entrado en la era de la electricidad (primera certeza). Su demanda crece con rapidez y se vuelve central para actividades como la digitalización, los centros de datos y el transporte. Al mismo tiempo, las energías renovables seguirán expandiéndose (segunda certeza), cubriendo una proporción cada vez mayor de la nueva demanda eléctrica, mientras que la energía nuclear regresa al debate energético (tercera certeza) como fuente firme y baja en emisiones.

Este entorno viene acompañado de riesgos crecientes para la seguridad energética (cuarta certeza), asociados no solo a los combustibles, sino también a los minerales críticos y a la confiabilidad de los sistemas eléctricos. Frente a ello, los Estados están asumiendo un papel más activo (quinta certeza) en la conducción del sector, coordinando inversiones y reduciendo vulnerabilidades. De manera paralela, está emergiendo un mercado de compradores para combustibles y tecnologías clave (sexta certeza), lo que modifica las dinámicas tradicionales de oferta y demanda.

Finalmente, nuevos actores están moldeando las tendencias energéticas globales (séptima certeza). El centro de gravedad de los mercados, históricamente concentrado en China, se desplazará cada vez más hacia economías emergentes como India, el Sudeste Asiático, Medio Oriente, América Latina y África.

Este conjunto de certezas ofrece a los responsables públicos y privados puntos de referencia estables frente a la volatilidad actual, con implicaciones claras para la política energética, la inversión y la coordinación institucional a nivel nacional y global. En este entorno, ningún país puede prescindir de la coordinación pública.

Pero reconocer la necesidad de planeación no implica extenderla a todo el sector.

La planeación es esencial cuando las decisiones de inversión generan efectos sistémicos, es decir, cuando los beneficios o los costos de un proyecto no se quedan en el inversionista, sino que afectan a muchos otros. Eso ocurre claramente en la transmisión y distribución eléctrica, así como en los ductos de transporte de hidrocarburos. Esa infraestructura ordena el territorio, habilita mercados, reduce riesgos y determina la confiabilidad del sistema completo. En esos segmentos, una planeación vinculante no solo es legítima: es necesaria.

El problema surge cuando esa lógica se extiende automáticamente a actividades que no tienen el mismo impacto sistémico. La generación eléctrica y la producción petrolera, por ejemplo, suelen

---

[1] Agencia Internacional de la Energía (IEA), “7 certainties about energy for this age of uncertainty”, Commentary, 2026, disponible en: https://www.iea.org/commentaries/7-certainties-about-energy-for-this-age-of-uncertainty

atender mercados acotados, con múltiples alternativas tecnológicas, escalas diversas y riesgos que pueden ser gestionados por los propios inversionistas. En estos casos, imponer una planeación vinculante, centralizada y exhaustiva no necesariamente mejora el resultado colectivo; puede, por el contrario, ralentizar la inversión y limitar la innovación.

La reforma energética de 2024-25 apunta hacia un modelo híbrido: el Estado recupera un papel rector fuerte, pero no mediante la exclusión de los particulares, sino definiendo prioridades y condiciones. Ese diseño puede funcionar —y de hecho es consistente con tendencias internacionales— siempre que se entienda que más planeación no significa más control en todos los frentes.

La planeación debe concentrarse donde el mercado, por sí solo, no puede internalizar los beneficios colectivos. Fuera de esos ámbitos, la flexibilidad y la participación privada no son una concesión, sino una herramienta práctica para movilizar inversión y capacidad productiva.

México no necesita elegir entre Estado o mercado. Necesita algo más difícil: discernir cuándo cada uno es indispensable.

**Profesor del ITAM, Co-Coordinador de la Unidad de Energía de COMEXI y ex Comisionado Presidente de la Comisión Reguladora de Energía.*