

## Activos e infraestructura sostenible: una mirada a la gestión de pasivos sociales para la sostenibilidad de las líneas de transmisión eléctrica

Carol Andrea Varela López -  
Carrera 9 No. 73 – 44 piso 8  
Email: cvarela@enlaza.red  
Bogotá, D.C. – Colombia

### Resumen

El objetivo es describir cómo una gestión adecuada de pasivos sociales en líneas de transmisión es habilitadora para la sostenibilidad integral de los activos, tomando como caso las líneas de transmisión eléctrica Riohacha-Maicao (RIMA) y Riohacha-Cuestecitas (RICU) operadas en la actualidad por Enlaza Grupo Energía Bogotá (GEB). Desde un marco conceptual que parte de los criterios de sostenibilidad en el ciclo de proyectos de los activos de infraestructura propuestos por el Banco Interamericano de Desarrollo-BID.

### Ponencia

Cada vez se va reconociendo en mayor medida por la institucionalidad y empresas del sector energético y de hidrocarburos la importancia que tiene la gestión social permanente y multicultural con los grupos de interés, como dimensión clave en la sostenibilidad y gestión de activos, y como lo es en el caso del presente trabajo de líneas de transmisión eléctrica.

La gestión social, es hoy por hoy en los proyectos y activos la clave para lograr viabilidad en el mediano y largo plazo, pues permite que se genere el *link* entre la sociedad civil y sus necesidades, los intereses de los inversionistas, y las mejoras en infraestructura y otros factores socio-económicos que busca el Estado para el conjunto de la sociedad.

Ahora bien, conviene explicar y ahondar en cómo desde la dimensión social se logra la gestión de los activos con sostenibilidad, y a su vez analizándolo con base en un caso, que permite entrever de manera empírica, lo que desde el marco conceptual aquí propuesto se plantea.

### 1. Criterios para la Sostenibilidad del BID

En Enlaza - GEB se tiene como referencia el “Marco de Infraestructura Sostenible”<sup>1</sup> propuesto por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) con el fin de facilitar y tener una visión compartida<sup>2</sup> entre las organizaciones, la sociedad civil, la institucionalidad y en general a los stakeholders en el diseño, planificación y

<sup>1</sup>Planteado en el Informe del Grupo BID “Atributos y Marco para la Infraestructura Sostenible” [1].

<sup>2</sup>Entendida como la necesidad orientar a todas las partes hacia los mismos objetivos [1]

ejecución de proyectos con infraestructura sostenible.

El marco del BID está conformado por cuatro (4) dimensiones para evaluar la sostenibilidad de una inversión en infraestructura. A continuación, se exponen brevemente los criterios de sostenibilidad propuestos por el BID, como marco para desarrollar infraestructura sostenible:

1. **Dimensión Económica y Financiera:** Se refiere a la capacidad de un proyecto de infraestructura para recuperar costos adecuadamente, promover el crecimiento inclusivo y sostenible, y ofrecer servicios asequibles y de alta calidad, maximizando el valor del activo.
2. **Dimensión Ambiental:** Se enfoca en la capacidad de un proyecto para mitigar, preservar y restaurar el medio ambiente, reducir la contaminación, usar los recursos eficientemente y gestionar adecuadamente los residuos en todas sus etapas.
3. **Dimensión Social:** expone la capacidad de un proyecto para obtener el apoyo de las comunidades, ofrecer beneficios equitativos y transparentes, reducir la pobreza, respetar los derechos humanos y laborales, y preservar la cultura e historia.
4. **Dimensión Institucional:** Se refiere a la capacidad de un proyecto para alinearse con estrategias nacionales e internacionales, rendir cuentas adecuadamente y desarrollar capacidades institucionales.

El presente texto entonces se centrará en explicar cómo desde Enlaza – GEB la dimensión social, en particular un trabajo articulado, transparente y permanente con las comunidades étnicas y propietarios ha contribuido en la sostenibilidad en la gestión de nuestros activos líneas de transmisión Riohacha – Maicao (RIMA) y Riohacha – Cuestecitas (RICU) en la Guajira, los cuales tenían pasivos sociales pendientes al momento de ser adquiridos por Enlaza - GEB.

### 1.1.Ciclo de vida del activo de ENLAZA – GEB

En Enlaza – GEB como parte de nuestros procesos de gestión de activos contamos con un ciclo de vida del activo definido y compuesto por seis (6) fases: planeación, diseño, construcción, operación, mantenimiento y renovación o desmantelamiento. Además, en su propósito superior busca mejorar vidas con energía sostenible y competitiva a través de una alineación en las acciones que ejecutamos para obtener los mayores beneficios para los activos y el total relacionamiento con nuestras partes interesadas que conviven con los activos de la organización.

Desde la visión holística que tiene nuestra gestión de activos buscamos que nuestras acciones asociadas a la sostenibilidad se encuentren durante todo nuestro ciclo de vida de los activos ligados al principio de proporcionalidad de cada una de nuestras actividades, asegurando una adecuada toma de decisión manteniendo la triada de costo – riesgo – desempeño.

## **2. La gestión social de activos: experiencia de ENLAZA-GEB**

El componente social en la gestión de activos, según el BID, ayuda a reducir costos y conflictos en el área de influencia, dicha afirmación se ha podido constatar a lo largo de los diferentes proyectos y activos que tiene la organización en el territorio colombiano.

En nuestro caso la debida diligencia, una adecuada gestión de las expectativas, un relacionamiento y comunicación constantes, el reconocimiento de la diversidad cultural y el respeto por las necesidades y opiniones de las comunidades donde hacemos presencia, han permitido que los escenarios de conflicto o desencuentro sean mucho menores en la operación de los activos.

Así pues, en nuestra experiencia no solamente buscamos viabilizar las actividades de los proyectos, sino también generar oportunidades y fortalecer el mejoramiento de las condiciones de vida en las regiones donde operamos, ya que se concibe que desde el inicio de los proyectos, se involucre en espacios de diálogo y escucha amplia a las comunidades, como oportunidad para que las soluciones se adapten a las necesidades y requerimientos de las comunidades beneficiarias, garantizando su sostenibilidad a largo plazo.<sup>3</sup>

### **2.1. Antecedentes y contexto Líneas RIMA y RICU**

En octubre de 2020, entra en operación el proyecto STR-06 más conocido como “Refuerzo eléctrico de La Guajira”, a través de la energización y puesta en marcha de dos líneas de transmisión a 110 kV que partían en

un caso desde Riohacha hacia Maicao (RIMA) y en el otro desde Riohacha hacia Cuestecitas (RICU) corregimiento del municipio de Albania, en el centro de La Guajira. Con dicho proyecto se esperaba seguir cumpliendo con el Plan 5 Caribe para fortalecer el Sistema Interconectado Nacional y en particular la confiabilidad y la prestación del servicio eléctrico en La Guajira. La construcción y primera puesta en marcha estuvo a cargo de Elecnorte y Morelco, y el diseño estructural fue de Ingedisa.

Esta línea, fue adquirida en 2023 por Enlaza Grupo Energía Bogotá, para su operación a fin de fortalecer las operaciones del grupo en materia de transmisión en la región. No obstante, este activo representa un reto para la empresa en la medida que no estuvo desde el inicio de ciclo de vida de proyecto bajo el control de Enlaza – GEB.

Este primer operador llevo a cabo los 153 procesos de consulta previa para el licenciamiento y construcción. Logró la energización de la línea, y su inauguración con el aval de la institucionalidad representada por el presidente de la República del momento, así como representantes de las comunidades indígenas y de la empresa.

No obstante, ya en el proceso de operación, se descuidó el aspecto social, que en ese momento estaba marcado por comunidades étnicas y propietarios con pretensiones de nuevas consultas previas; atomización de comunidades previamente consultadas; insatisfacción por montos de compensación y servidumbre; aparición de asesores y políticos con otros intereses.

<sup>3</sup> Tal como lo manifiestan (Leonelli & Cora, 2023)

En este sentido, el activo se había convertido en la suma de muchos pasivos que limitaban la operación. Dando paso con el tiempo incluso a dificultades para cumplir con actividades técnicas de mantenimiento y ambientales requeridas en la licencia.

## **2.2. Relacionamiento intercultural y manejo de entornos adversos**

Para las líneas RIMA y RICU, los pasivos sociales trasladados al nuevo operador, es decir, Enlaza – GEB, han sido el gran desafío para garantizar la sostenibilidad en la etapa operativa, ya que, al momento de la transferencia del activo, no había una visión de sostenibilidad edificada para el manejo del mismo. Por lo que el primer paso que se da para solventar y corregir esta situación es tomar la dimensión social como el eje articulador para las demás dimensiones y así lograr una gestión del activo de manera sostenible.

Para resolver este escenario la empresa implementó cuatro estrategias:

1. *Reactivar el relacionamiento*: enfocado en presentar a Enlaza como nuevo operador de manera formal e informal con las comunidades. Para ello se realizaron múltiples espacios de visita atendidos por un profesional étnico con el fin de retomar los canales de comunicación y escuchar inquietudes.

Posteriormente, a través de visitas reiteradas en las diferentes comunidades que atraviesa el activo, se buscó reestablecer los canales de diálogo, para exponer a las comunidades que en dichos espacios estaba la oportunidad para que sus necesidades, opiniones y preocupaciones

fueran tomadas en cuenta. Las acciones anteriormente descritas tenían como objetivo la construcción de confianza, que permitiera fortalecer el relacionamiento intercultural, esto en la práctica significó apoyar a las comunidades con acciones como: formulación e implementación de proyectos de inversión social, participación en espacios culturales y yanamas y entrega de viveres, todas estas encaminadas a fortalecer el soporte que brindan las comunidades étnicas y propietarios como aspecto fundamental en la dimensión social como lo expone el BID.

2. *Manejo de comunicaciones en entornos adversos*: la adquisición de este activo y el cambio de operador a Enlaza – GEB generó una renovación en el interés y expectativas de las comunidades étnicas y propietarios del trazado, que se vio además acompañada de unos procesos de desinformación y manipulación por parte de terceros. Lo cual no debe sorprender en el contexto actual ya que como mencionan las Naciones Unidas la Pandemia “ha magnificado la brecha digital y el lado oscuro de la tecnología como la rapidísima propagación de la desinformación o la manipulación del comportamiento de las personas” [4]

Para este activo quisiéramos resaltar el valor que tiene en la sostenibilidad la comunicación efectiva y asertiva como mecanismo para combatir las cadenas de desinformación, que van desde afirmar que el cambio de operador suponía pasar de circuito sencillo a uno doble, o que el sistema de puesta tierra contenía nuevos componentes y que dichas variaciones (no reales) abrían la puerta a nuevas consultas previas y a recursos económicos. Ante estas afirmaciones el equipo social trabajó por brindar la información correcta y recalcar

que el cambio de operador no significaba transformaciones en las infraestructuras ya instaladas, todo esto en un entorno complejo como el étnico que requiere adaptar los medios de comunicación, los mensajes y el lenguaje.

3. *Dar cumplimiento a los compromisos:* desde los usos y costumbres y la normativa vigente involucrar el respeto por los compromisos adquiridos a través de la corresponsabilidad que existe entre empresa y comunidad sobre la gestión del activo. Esto significa atender pagos pendientes por servidumbre; pagos por concepto de compensaciones socioculturales; negociación por el uso de accesos y en general cumplir con compromisos firmados y pactados previamente, haciendo énfasis en que posteriormente no fueran a desconocerse.
4. *Articulación institucional:* la empresa tiene como buena práctica en todos sus proyectos y activos buscar el respaldo y apoyo de la institucionalidad a nivel local, regional y nacional con el fin dar respuesta a situaciones que están fuera de su competencia, pero que de su solución depende la operación de los activos. Como ejemplos se pueden exponer temas de representatividad y conflictos internos; acceso a servicios básicos y situaciones de seguridad, articulación para capacitación y formación de las comunidades los anteriores como mecanismo de apoyo al entorno. Asimismo, es importante mencionar que las comunidades suelen ver a la empresa, cuando se ha logrado afianzar el relacionamiento, como un puente entre ellos y el gobierno.

En resumen, estas estrategias han logrado el fortalecimiento de la dimensión social para la

gestión de este activo. Lo que en la actualidad se refleja en que para las líneas RIMA y RICU el acceso a sitios de torre, el mantenimiento y poda de individuos forestales, los permisos de ingreso a predios, el despeje de la franja de servidumbre, el reemplazo de cables y herrajes, las obras civiles requeridas, el cumplimiento del PMA y la licencia, la mitigación de riesgos por emergencias (fuego e inundación), la reducción de situaciones de conflictividad social entre otros se han podido desarrollar por esa evolución de la dimensión social y el cumplimiento de los pasivos del anterior operador.

### **3. Transición justa energética: el rol de la gestión social de activos**

En Enlaza – GEB hemos visto en la transición justa energética (TJE) una oportunidad para profundizar y mejorar la manera en cómo nos relacionamos con nuestros entornos para hacer de nuestros proyectos y activos en operación sostenibles en sus áreas de influencia.

Para lo cual hemos fortalecido nuestro modelo de relacionamiento para que sea permanente, multicultural, que goce de comunicación efectiva y asertiva y que privilegie los mecanismos de participación de las diferentes comunidades étnicas y no étnicas, haciéndolos aportantes de los procesos, pero a la vez involucrándolos en la necesidad de hacer los proyectos sostenibles.

En este punto hemos de reconocer el papel de la transición justa energética como un elemento transformador del sector energético, donde día a día las fuentes de energía renovables no convencionales (FNCR) toman mayor relevancia, ya que como bien exponen algunos académicos “estos nuevos contextos de los sistemas energéticos, y de los retos

tecnológicos y de información asociados, requieren de una nueva cultura en la gestión de los activos” [2] es decir, las FNCER que motivan la TJE son la oportunidad para ampliar el espectro en la gestión de activos, donde no solo sean tenidos en cuenta los temas tradicionales, sino también otros fundamentales como son hoy en día la innovación, la IA, la conectividad y el análisis de datos, ya que todos estos elementos marcan la transición de los viejos sistemas a nuevos sistemas que tienen una mayor interrelación e interconexión con las comunidades.

Incluso en este contexto podría pensarse que la Transición justa energética y la dimensión social son la excusa perfecta para empoderar a las comunidades en la gestión de activos en la medida que pueden crear “vínculos estrechos donde los activos pasan a ser protegidos directamente por las comunidades” [2] Por lo tanto, a futuro la TJE puede estimular una innovación donde se plantee un modelo de gana a gana a las partes, una suministrando un servicio esencial y la otra garantizando su cuidado y seguridad por la importancia estratégica que les representa para sus comunidades, redundando en sostenibilidad.

#### **4 Conclusión**

Es clave resaltar que la dimensión social reflejada en el relacionamiento permanente, la comunicación efectiva, el respeto por los usos y costumbres, el dialogo intercultural, la flexibilidad y el entendimiento del entorno son el derrotero para lograr superar los pasivos sociales de un activo en operación como en el caso de RIMA y RICU, si bien para entornos complejos como la Guajira hay muchas variables y riesgos presentes, una dimensión social robusta y responsable que abarque varias estrategias y que reconozca el valor de su entorno será capaz de lograr paso a paso que el

ciclo de vida de los proyectos sea sostenible hasta su ultima etapa.

Además, consideramos preciso no reducir la dimensión social al cumplimiento de las obligaciones del PMA y licencia ambiental, porque limita y restringe la posibilidad de involucrarse en el entorno y dificulta el margen de acción con las comunidades. Así pues, esta dimensión debe ser ese eje articulador de dimensiones (ambiental, financiero e institucional) que permita en un horizonte de tiempo la construcción y mantenimiento de relaciones de confianza, que disminuyan las posibilidades de conflictos, que al final del día permitan la sostenibilidad en la etapa de operación del activo.

#### **Referencias**

- [1] Bhattacharya, A., Casado, C., Jeong, M., Amin, A.-L., Watkins, G., & Silva, M. (2019). *Atributos y Marco para la Infraestructura Sostenible* . Global Economy and Development at Brookings - Grupo BID.
- [2] Garcia, R., Guzman, A., Prada, F., & Trujillo, M. (2020). *Gobierno Corporativo y gestión de activos en el sector electrico* . Bogotá: CESA .
- [3] Leonelli, A., & Cora, P. (31 de Marzo de 2023). *Infraestructura sostenible para un mejor futuro: una visión integral*. Obtenido de Hablemos de Sostenibilidad y Cambio Climatico : <https://blogs.iadb.org/sostenibilidad/es/infraestructura-sostenible-para-un-mejor-futuro-una-vision-integral/>

- [4] ONU. (7 de Febrero de 2021).  
*Contrarrestar la desinformación.*  
Obtenido de Organización de las  
Naciones Unidas:  
[https://www.un.org/es/countering-  
disinformation](https://www.un.org/es/countering-disinformation)

## Carol Andrea Varela López

### Gerente Social y de Relacionamiento Enlaza - GEB

Economista, Especialista en Negociación de Conflictos con trayectoria como Docente. Cuenta con una amplia experiencia como consultora/asesora en planeación, ejecución y coordinación de proyectos sociales relacionados con la ejecución de políticas públicas, educación, población en condición de vulnerabilidad, participación ciudadana, gestión empresarial, generación de ingresos y empleabilidad y ejecución de procesos de consulta previa.

### Datos

1. **Nombre:** Carol Varela López
2. **Teléfonos:**
  - A. 601 3268000
  - B. 300 4096620
3. **Dirección del autor(es):**
  - A. Residencia
  - B. Carrera 9 No. 73-44 Piso 8
  - C. [cvarela@enlaza.red](mailto:cvarela@enlaza.red) /
  - D. Bogotá
  - E. Colombia