

*Estudio de caso: Fundación Electricaribe –  
Programa de RSE – Hogares Eficientes*

Elaborado por:  
Claudia Sofía Castillo y Jesús Andrés López,  
estudiantes Maestría en Responsabilidad Social  
y Sostenibilidad.

Dirigido por:  
Gonzalo Giambruno,  
docente de la Maestría en Responsabilidad  
Social y Sostenibilidad.

Se agradece, de manera especial, el acompañamiento  
de Rocío Rangel Velaides, coordinadora de proyectos,  
por su apoyo en el proceso de sistematización del presente caso.



El presente documento es el resultado de un estudio de caso sobre el programa “Hogares Eficientes” de la Fundación Electricaribe, realizado con base en la *Metodología para la elaboración de estudios de caso en responsabilidad social empresarial* (2016) que

“consiste (...) en un conjunto de procedimientos cualitativos, sistemáticos y empíricos especificados con el objeto de conocer, interpretar y evaluar a profundidad prácticas en responsabilidad social” (p. 4).

El ejercicio está compuesto por diez etapas. Las primeras tres fueron adelantadas por el equipo directivo de la Maestría quienes hicieron el planteamiento del problema de investigación, la identificación y selección de las fundaciones y la consecución del apoyo de las mismas. A partir de lo cual, se conformó cada equipo de investigación y le fue asignado un asesor de investigación.

Para la cuarta etapa, consistente en la recopilación de la documentación inicial, en el caso particular, la Fundación Electricaribe cuenta con un importante conjunto de documentos que reseñan su actividad y los impactos logrados. Con esta base de información documental, el equipo concretó una idea inicial del programa “Hogares Eficientes” y la Fundación. Además de esta documentación, se hizo un trabajo de selección de información referente al contexto sectorial de la Fundación y a las mejores prácticas realizadas por organizaciones de la misma naturaleza.

En una etapa intermedia, se diseñaron las herramientas y los procedimientos necesarios para el buen desarrollo del trabajo de campo, los cuales fueron: el mapa de *stakeholders*, la priorización de los mismos en el marco de los objetivos del trabajo de campo; un tercero, la elaboración de las guías para las entrevistas con los públicos de interés, el establecimiento de los temas clave y el planteamiento de planes de acción específicos en el territorio a observar.

El trabajo de campo se desarrolló con el apoyo logístico de la Fundación. En una jornada de dos días completos de trabajo se hicieron entrevistas a profundidad con los diferentes *stakeholders*. Adicionalmente, fueron observados dos proyectos desarrollados en el marco del programa “Hogares Eficientes”, estratégicamente elegidos por estar en momentos diferentes

de ejecución. Esta jornada finalizó con una visita a las instalaciones de la Fundación y una entrevista con algunas directivas.

Durante el trabajo de campo, los investigadores desempeñaron los roles definidos en la *Metodología del estudio de caso*, antes enunciada. Por una parte, fueron intérpretes de las diferentes realidades observadas en campo, para lo cual se apoyaron en entrevistas a profundidad con las comunidades beneficiadas por el programa y con otras que no lo han sido, con el fin de obtener un panorama completo de sus impactos y beneficios. A la luz de los conocimientos adquiridos en el trascurso de la maestría, y a la experiencia profesional en la materia, se realizaron algunos ejercicios de evaluación de la ejecución del programa y sus alcances, con miras a formular las recomendaciones que le permitan a la Fundación fortalecer el programa y sus comunidades.

Finalmente, el análisis de la información recolectada en estas etapas, fue complementado por un ejercicio de elaboración del estado del arte alrededor del caso. El análisis de la información, recopilada en la reconstrucción del caso, se realizó en diferentes sesiones de grupo donde se fomentó la construcción colectiva de conclusiones y recomendaciones en compañía de otros equipos de investigación que trabajaron los casos de otras fundaciones, quienes aportaron desde sus experiencias.

## I. MARCO CONCEPTUAL – SECTOR ENERGÉTICO EN COLOMBIA

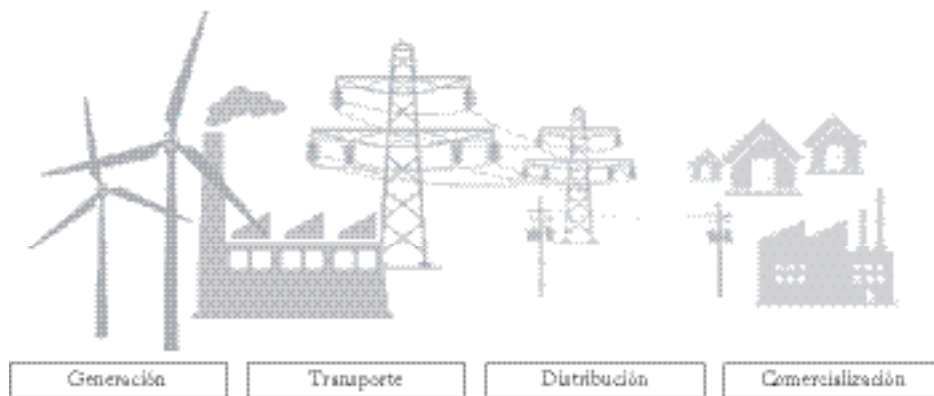
### DESCRIPCIÓN<sup>63</sup>

En Colombia, el sector energético está conformado por distintas entidades y empresas que, según el marco regulatorio del sector, cumplen diversas funciones en las siguientes actividades:

---

63 Este apartado se basa en la información recopilada de la página web de la Empresa Energía de Bogotá, sección sector energético en Colombia, [www.eeb.com.co](http://www.eeb.com.co)

GRÁFICO 8.  
SECTOR ENERGÉTICO EN COLOMBIA



Fuente: <https://www.bassolsenergia.com/es/>

## GENERACIÓN

Los agentes generadores son aquellos que efectúan sus transacciones de energía en el mercado mayorista de electricidad (ESSA, s.f.). Se dividen en:

– Plantas menores: son aquellas plantas o unidades de generación con capacidad instalada inferior a los 20 MW. La reglamentación aplicable a las transacciones comerciales que efectúan estos agentes está contenida en la Resolución de la Comisión de Regulación de Energía y Gas CREG - 086 de 1996.

– Autogeneradores: se define como autogenerador aquella persona natural o jurídica que produce energía eléctrica exclusivamente para atender sus propias necesidades. Por lo tanto, no usa la red pública para fines distintos al de obtener respaldo del Sistema Interconectado Nacional y puede o no ser el propietario del sistema de generación. La reglamentación aplicable a estos agentes está contenida en la Resolución CREG - 084 de 1996.

– Cogeneradores: se define como cogenerador aquella persona natural o jurídica que produce energía utilizando un proceso de cogeneración y que puede ser o no el propietario del sistema de cogeneración. Entendiendo como cogeneración, el proceso de producción combinada de energía eléctrica y energía térmica, que hace parte integrante de una actividad productiva, destinadas ambas al consumo propio o de terceros y destinadas a procesos industriales o comerciales. La reglamentación aplicable a las transacciones

comerciales que efectúan estos agentes está contenida en la Resolución CREG - 085 de 1996.

#### DISTRIBUCIÓN

– Consiste en la actividad de transportar energía eléctrica a través de un conjunto de líneas y subestaciones, con sus equipos asociados, que operan a tensiones menores de 220 kw, que no pertenecen a un Sistema de Transmisión Regional por estar dedicadas al servicio de un sistema de distribución municipal, distrital o local (Resolución 003, 1994).

– Sistema de Transmisión Regional, STR: sistema interconectado de transmisión de energía eléctrica compuesto por redes regionales o interregionales de transmisión; conformado por el conjunto de líneas y subestaciones con sus equipos asociados, que operan a tensiones menores de 220 kw y que no pertenecen a un sistema de distribución local (Resolución 084, 1996).

– Sistema de Distribución Local, SDL: sistema de transmisión de energía eléctrica compuesto por redes de distribución municipales o distritales; conformado por el conjunto de líneas y subestaciones, con sus equipos asociados, que operan a tensiones menores de 220 kw y que no pertenecen a un Sistema de Transmisión Regional por estar dedicadas al servicio de un sistema de distribución municipal, distrital o local (Resolución 084, 1996).

#### TRANSMISIÓN

– Actividad consistente en el transporte de energía eléctrica a través del conjunto de líneas, con sus correspondientes módulos de conexión, que operan a tensiones iguales o superiores a 220 kw, o a través de redes regionales o interregionales de transmisión a tensiones inferiores (Resolución 003, 1994).

#### COMERCIALIZACIÓN

– Es la actividad consistente en la compra de energía eléctrica en el mercado mayorista y su venta a los usuarios finales, regulados o no regulados, bien sea que esa actividad se desarrolle en forma exclusiva o combinada con otras actividades del sector eléctrico, cualquiera de ellas sea la actividad principal. La empresa Electricaribe pertenece a este subsector (ESSA, s.f.).

## 1.2. USUARIOS DEL SERVICIO DE ENERGÍA ELÉCTRICA

El marco regulatorio estableció la separación de los usuarios en dos categorías: usuarios regulados y no regulados. La diferencia básica entre ambos se relaciona con el manejo de los precios o tarifas que son aplicables a las ventas de electricidad. Mientras en el primer caso, las tarifas son establecidas y reguladas por la Resolución CREG - 084 de 1996, mediante una fórmula tarifaria, en el segundo caso los precios de venta son libres y acordados entre las partes.

## 1.3. MARCO REGULATORIO

En Colombia, con la expedición de las leyes 142<sup>64</sup> y 143 de 1994, se establecieron las reglas y parámetros del sector energético nacional. Entre otros se permite la participación de empresas privadas en las actividades de generación, transmisión, distribución y comercialización de la energía eléctrica; se crea la Comisión de Regulación de Energía y Gas, CREG, y se definieron, a través de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, mecanismos para la defensa y la confiabilidad de la calidad en la prestación del servicio (Resolución 057, 1996).

## 1.4. MARCO INSTITUCIONAL

1.4.1. Ministerio de Minas y Energía, MME (Ley 143, art. 3, 1994), en relación con el servicio público de electricidad sus funciones son:

- Promover la libre competencia en las actividades del sector.
- Impedir prácticas que constituyan competencia desleal o abuso de posición dominante en el mercado.
- Regular aquellas situaciones en que, por razones de monopolio natural, la libre competencia no garantice la prestación eficiente en términos económicos.
- Asegurar la protección de los derechos de los usuarios y el cumplimiento de sus deberes.

---

64 Esta Ley hace referencia a la Ley de Servicios Públicos Domiciliarios.

– Asegurar la adecuada incorporación de los aspectos ambientales en la planeación y gestión de las actividades del sector.

– Alcanzar una cobertura en los servicios de electricidad a las diferentes regiones y sectores del país, que garantice la satisfacción de los usuarios de los estratos 1, 2 y 3, y los de menores recursos del área rural, a través de los diversos agentes públicos y privados que presten el servicio.

– Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para cubrir los subsidios otorgados a los usuarios de los estratos 1, 2 y 3, y los de menores ingresos del área rural, para atender sus necesidades básicas de electricidad.

1.4.2. Unidad de Planeación Minero Energética, UPME: Unidad Administrativa Especial del orden nacional, de carácter técnico, adscrita al Ministerio de Minas y Energía. Tiene por objeto planear en forma integral, indicativa, permanente y coordinada con los agentes del sector minero energético, el desarrollo y aprovechamiento de los recursos mineros y energéticos; producir y divulgar la información requerida para la formulación de política y toma de decisiones; y apoyar al Ministerio de Minas y Energía en el logro de sus objetivos y metas (UPME, s.f.).

1.4.3. Comisión de Regulación de Energía y Gas, CREG: regula los servicios públicos nacionales de la electricidad y del gas combustible de manera técnica, independiente y transparente. Promueve el desarrollo sostenible de estos sectores, la regulación de los monopolios y el fomento de la competencia, siempre que sea posible (CREG, s.f.).

1.4.4. Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, SSPD: lleva a cabo el análisis sectorial y la evaluación integral de las empresas prestadoras del servicio, para nuestro estudio de caso las empresas del sector de energía eléctrica, con el objetivo de la formulación y/u orientación de políticas, planes, proyectos o programas de gestión que permitan la verificación del cumplimiento de las leyes y normas establecidas a nivel nacional e internacional en este respecto (SSPD, s.f.).

1.4.5. Administrador del Sistema de Intercambios Comerciales, ASIC: dependencia encargada del registro de los contratos de energía a largo plazo; de la liquidación, facturación, cobro y pago del valor de los actos o contratos de energía en bolsa por generadores y comercializadores; del mantenimiento de sistemas de información y programas de computación requeridos (Resolución 024, 1995).

1.4.6. Liquidador y Administrador de Cuentas, LAC: entidad encargada de la liquidación y administración de cuentas por los cargos de uso de las redes

del Sistema Interconectado Nacional que le sean asignadas y de calcular el ingreso regulado de los transportadores, de acuerdo con las disposiciones contenidas en la regulación vigente (Resolución 008, 2003).

1.4.7. Centro Nacional de Despacho, CND: es la dependencia encargada de la planeación, supervisión y control de la operación integrada de los recursos de generación, interconexión y transmisión del Sistema Interconectado Nacional. Está igualmente encargado de dar las instrucciones a los centros regionales de despacho para coordinar las maniobras de las instalaciones con el fin de tener una operación segura, confiable y ceñida al reglamento de operación y a todos los acuerdos del Consejo Nacional de Operación (Ley 143, art. 11, 1994).

1.4.8. Consejo Nacional de Operación, CNO: el Consejo Nacional de Operación del sector eléctrico, creado por la Ley 143 de 1994 en su art. 36, tiene como función principal acordar los aspectos técnicos para garantizar que la operación del Sistema Interconectado Nacional sea segura, confiable y económica y ser el ejecutor del Reglamento de Operación (CNO, s.f.).

## 2 . EMPRESA ELECTRICARIBE

### 2 . 1 . DESCRIPCIÓN

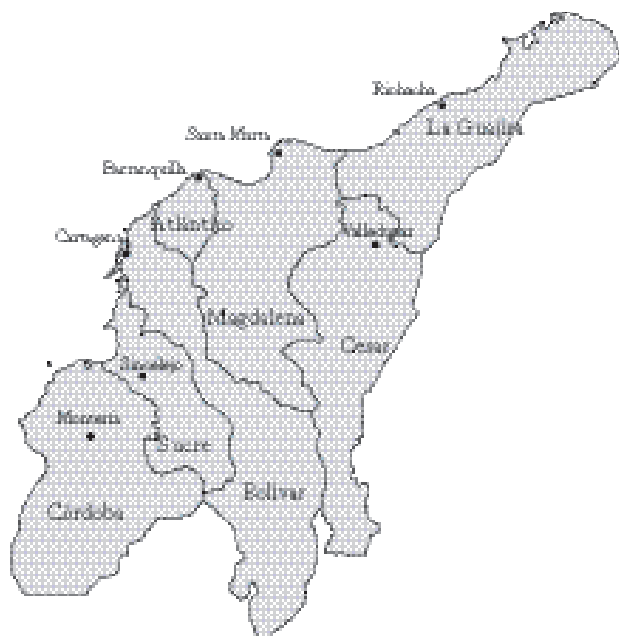
Electricaribe es una empresa que distribuye y comercializa energía en los siete departamentos de la costa Atlántica colombiana, donde atiende a más de 2.2 millones de clientes residenciales, oficiales, comerciales e industriales. La Empresa realiza actividades de distribución y comercialización de energía. Para lo primero cuenta con una red superior a los 50.000 kilómetros. A diciembre del 2011, atendía a más de 2.224.371 clientes de 186 municipios distribuidos en la costa Caribe colombiana con una instalación de 60.690 transformadores y un cubrimiento de redes que alcanzan los 54.000 kilómetros entre alta y media tensión interconectadas con 163 subestaciones a lo ancho y largo de la costa.

En cuanto a la comercialización, cuenta con un sistema que integra toda la red de atención al cliente de manera simultánea para atender a sus clientes desde cualquier ciudad de la costa Caribe colombiana.

Electricaribe cuenta con 36 oficinas para atender a sus clientes, además de 70 Centros de Atención en toda la región y una red de asociados comerciales para dar servicio y recaudo, ubicados principalmente en las áreas

rurales, los cuales atienden mediante un acuerdo de servicios suscrito con Electricaribe.

GRÁFICO 9.  
MAPA ZONA DE INFLUENCIA DE ELECTRICARIBE



## 2.2. HISTORIA

En 1992 se desencadenó el racionamiento de energía eléctrica que tomó por sorpresa a Colombia y puso en evidencia los agudos problemas estructurales y financieros que aquejaban al sector eléctrico, en especial a la región Caribe. Esto llevó al gobierno nacional a diseñar una estrategia que permitiera reorganizar el sector y modificar su tendencia deficitaria, para asegurar la adecuada prestación del servicio.

Al tener en cuenta que la Constitución Nacional de 1991 abrió la posibilidad para que particulares participaran de la prestación de los servicios públicos, el gobierno nacional impulsó la expedición de las leyes 142 y 143 de 1994, que dieron un vuelco radical al modelo de desarrollo sectorial. El nuevo esquema propende por que el Estado se concentre en las actividades de planeación, regulación, control y supervisión del servicio, cediendo al

sector privado las actividades de orden empresarial, tales como la generación, transmisión, distribución y comercialización.

Como resultado de este modelo, se desarrolló un mercado competitivo en generación con una importante participación de inversionistas privados y se consolidó la red de transmisión nacional que hizo posible el transporte confiable de electricidad a lo largo del país, incluso con capacidad instalada para exportar a los países fronterizos.

La situación se agravó aún más con el fenómeno del “Niño” que se presentó en el verano de 1997, el cual disparó los precios de la Bolsa de Energía, donde las electrificadoras públicas de la costa Atlántica adquirían energía por medio de la compra en bolsa, ante la imposibilidad de mantener contratos a largo plazo, dado su reiterado incumplimiento en los pagos.

Las electrificadoras, que ya tenían problemas financieros, dejaron de cumplir sus obligaciones en la bolsa y en marzo de 1998, la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios debió ordenar la toma de posesión de sus negocios y bienes. Con el objeto de ponerle fin a la grave crisis, que además empeoraba la ya precaria situación fiscal, el gobierno nacional consideró indispensable llevar a cabo una completa reorganización y capitalización del sector.

El diagnóstico general concluyó que la capitalización de las electrificadoras existentes no era recomendable, dada la ausencia de estados financieros e información confiable. En consecuencia, fueron creadas cinco nuevas empresas para la prestación del servicio público, entre las cuales estaban Electricaribe y Electrocosta, que realizarían las actividades de distribución y comercialización de energía.

Producto de este proceso, en agosto de 1998 Electricaribe y Electrocosta fueron capitalizadas en un 65% por el consorcio conformado entre Houston Industries y Electricidad de Caracas y se les transfirieron todos los activos y algunos pasivos; y se realizó la sustitución de los trabajadores y pensionados de las anteriores electrificadoras públicas (Atlántico, Magdalena, César, La Guajira, Bolívar, Córdoba, Sucre y Magangué). El 35% restante quedó en manos de las anteriores electrificadoras y Corelca.

Pese a la privatización, las empresas no despegaron y los inversionistas iniciales vendieron su participación a la empresa española Unión Fenosa, organización con una gran solidez económica e importante capacidad técnica y operativa, que asumió el control de las compañías en noviembre del 2000.

Sin embargo, los altos índices de desempleo y pobreza, el alto grado de subnormalidad eléctrica, unas zonas de muy difícil acceso y una estructura tarifaria y regulación poco acorde con las particularidades de la región, dificultaron el proceso. Pronto se inició un trabajo conjunto entre gobierno, tanto local como nacional, la empresa y la comunidad, para alcanzar la estabilidad operativa y financiera y prestar un buen servicio. Luego de haber alcanzado la estabilidad operativa y financiera, se consideró indispensable avanzar en la consolidación de una empresa capaz de afrontar el crecimiento y realizar las inversiones requeridas para prestar un mejor servicio, fusionando Electricaribe y Electrocosta.

Esta fusión se formalizó en diciembre de 2007, después de surtir todos los trámites de ley ante la Asamblea de Accionistas de las empresas, la Superintendencia de Servicios Públicos y la Superintendencia de Sociedades.

Como consecuencia de esta fusión, Electricaribe adquirió los bienes, derechos y obligaciones de Electrocosta y todos los trabajadores, pensionados y clientes de Electrocosta pasaron a Electricaribe en las mismas condiciones.

Electricaribe presta el servicio a través de las siguientes empresas filiales en la costa: Electricaribe S.A. E.S.P. Mercado residencial y comercial, Energía Empresarial de la Costa S.A. E.S.P. Mercado liberalizado, Energía Social de la Costa S.A. E.S.P. Mercado eléctrico subnormal.

*Energía Empresarial de la Costa:* especializada en el suministro de soluciones energéticas para el sector industrial, la comercializadora Energía Empresarial de la Costa S.A., E.S.P. ofrece atención en el territorio nacional a los clientes del mercado no regulado.

*Energía Social de la Costa:* es la única empresa comercializadora de energía eléctrica en Colombia que se dedica, de forma exclusiva, a gestionar barrios eléctricamente subnormales en los siete departamentos de la costa Caribe, con la premisa de brindar la oportunidad a las comunidades vulnerables de contar con un servicio eléctrico normalizado. Para esto, trabaja en conjunto con el gobierno nacional, gobernadores, alcaldes, líderes políticos de la región, generadores, transportadores y otros actores del sector energético del país, en la solución del problema de subnormalidad eléctrica. Gracias a su modelo de gestión, novedoso y centrado en la concertación con las comunidades, Energía Social de la Costa ha logrado proximidad al cliente a través de la comunicación y la acción social.

Otro hito importante en la historia de Electricaribe se dio en el 2009, cuando Gas Natural se fusionó con Unión Fenosa en España, creando así la actual transnacional Gas Natural Fenosa.

Para el caso de Colombia, Gas Natural Fenosa se convirtió en una de las más grandes empresas de servicios públicos del país, al operar como distribuidores y comercializadores de gas natural en el interior del país y energía eléctrica en la región Caribe, atendiendo a más de cuatro millones de clientes en once departamentos del norte, centro y oriente del país.

### 3. FUNDACIÓN ELECTRICARIBE

#### 3.1. HISTORIA

La Fundación Electricaribe se creó el 29 de septiembre de 2004 bajo el nombre de Fundación Unión Fenosa, con el propósito de canalizar la acción social de las diferentes empresas de Unión Fenosa en el Caribe colombiano, hoy conocidas como Electricaribe, Energía Social y Energía Empresarial y que a la fecha hacen parte del Grupo Gas Natural Fenosa (Fundación Electricaribe, s.f., a).

Es una persona jurídica de derecho privado, sin ánimo de lucro, registrada en la Cámara de Comercio de Barranquilla el 2 de junio del 2004 con el NIT: 802.024.312-6. Organizada de conformidad con las normas de Código Civil y demás leyes y disposiciones que rigen la materia, tiene personalidad jurídica propia y plena capacidad jurídica de obrar para el cumplimiento del objeto y finalidades fundacionales (Fundación Electricaribe, s.f., a).

En el 2005, primer año de actividades de la Fundación, los proyectos impactaron alrededor de 2.000 familias de escasos recursos: 300 niños, niñas y jóvenes, 450 comerciantes, 50 personas desempleadas y 1.200 familias víctimas de desastres naturales (Fundación Electricaribe, s.f., a).

Durante el 2005, se obtuvo el Premio a la Mejor Acción Socio – Laboral de la Fundación Sagardoy, con el programa *Reiniciar*, el cual tiene por objeto realizar un proceso de formación en instalaciones de redes internas eléctricas residenciales y comerciales a electricistas informales o empíricos, que permite a sus beneficiados la generación de ingresos, por medio de su incorporación productiva al trabajo formal, lo que mejora su calidad de vida y dignifica su ejercicio laboral (Fundación Electricaribe, s.f., b).

La instrucción técnica de este programa se desarrolla con el apoyo y soporte del Servicio Nacional de Aprendizaje, Sena. Dentro de esta iniciativa, la Fundación Electricaribe también fortalece, de manera integral, las competencias personales y colectivas de los participantes, junto con el acompañamiento psicológico y comunitario constante para lograr la superación personal y profesional de sus beneficiarios.

El Programa *Reiniciar* es así una oportunidad para las y los electricistas informales, quienes normalmente viven y laboran en los barrios subnormales, estrato 1 y 2 de la Región Caribe, y cuya actividad principal es la realización de prácticas ilegales de reconexión, empalmes y acciones eléctricas, con el servicio de energía y su infraestructura eléctrica. Dichos trabajos se llevan a cabo sin medidas de seguridad; y la forma en la que operan estos electricistas, los aleja de la posibilidad de acceder a oportunidades laborales, personales y profesionales que les permitan construir un proyecto de vida integral. Al finalizar el curso, la Fundación Electricaribe tramita la tarjeta profesional que expide el Consejo Nacional de Técnicos Electricistas, CONTE, sin ningún tipo de costo para el beneficiado.

La Fundación también obtuvo un reconocimiento especial de la Presidencia de la República de Colombia por el apoyo al programa *Computadores para Educar* el cual permite llevar las tecnologías de información a miles de niños en las escuelas oficiales del país.

En el 2009, la Fundación cambió su razón social a Fundación Electricaribe Social. En la actualidad, la Fundación, con sus programas y proyectos de intervención social, beneficia a más de 40.000 personas en toda la Región Caribe.

De acuerdo con sus estatutos, la Fundación tiene como misión

“crear valor social a través de programas y proyectos que de acuerdo a los pilares estratégicos de la Compañía, mejoren la calidad de vida de las comunidades que hacen parte de las zonas de influencia de Electricaribe, Energía Social y Energía Empresarial”.

Y su visión está definida como sigue:

“en el 2019, la Fundación Electricaribe Social, será reconocida a nivel regional, nacional e internacional como una organización social que contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades donde actúa ELECTRICARIBE S.A. E.S.P., Energía Social de la Costa S.A. E.S.P. y Energía Empresarial S.A. E.S.P.” (Fundación Electricaribe, s.f., b).

### 3.2. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

La Fundación Electricaribe Social, para el desarrollo de su actividad, define los siguientes pilares estratégicos:

Valor para proveedores: con el fin de profundizar y afianzar las relaciones de la Empresa con sus proveedores la Fundación desarrolla el Programa Reiniciar, en el que ofrece la oportunidad a electricistas informales de capacitarse y certificarse con el Sena para acceder al mercado laboral formal (Fundación Electricaribe, s.f., c).

Desarrollo sostenible de las comunidades: desarrolla el Programa *Cultura Viva* que propende por el desarrollo y la conservación cultural de la región Caribe. En este mismo sentido hace intervención en los parques públicos de los municipios de su área de influencia, reconociendo su relevancia para la cotidianidad de las comunidades (Fundación Electricaribe, s.f., c).

Uso responsable de la electricidad: con el propósito de lograr una conciencia sobre el uso adecuado y sostenible de la energía, la Fundación hace jornadas lúdico-pedagógicas en escuelas y parques de la región Caribe. Además, su página web ofrece información útil para propiciar el consumo responsable y elabora publicaciones didácticas con este mismo objetivo. Finalmente, en este pilar desarrolla el programa *Hogares Eficientes*, objeto de este estudio de caso (Fundación Electricaribe, s.f., c).

## 4. PROGRAMA HOGARES EFICIENTES

### 4.1. ANTECEDENTES

En el 2007, Unión Fenosa creó un proyecto piloto llamado *Protegerse* con el propósito de brindar asistencia técnica a las instalaciones eléctricas internas de viviendas de estrato 1 y 2 ubicadas en las zonas de influencia de Electricaribe S.A. E.S.P., Energía Social de la Costa S.A. E.S.P. y así brindar seguridad y eficiencia energética.

Posteriormente, cuando Electricaribe comienza a ser parte de Gas Natural Fenosa, el programa fue relanzado (2010) con el nombre de *Viviendas Seguras*, bajo el concepto de una experiencia sensorial que conviene por seguridad y se esfuerza por contribuir a la promoción de una cultura ciudadana, sustentada con prácticas de prevención de uso seguro y eficiente de la energía eléctrica, en el ámbito interno del hogar.

En el 2012, por lineamientos del grupo, se le da un nuevo nombre aunque conserva su intención de adecuar las instalaciones eléctricas internas en viviendas de barrios de escasos recursos y una formación adicional en buenas prácticas sobre uso responsable de la electricidad.

FOTO 4.  
ADECUACIONES ELÉCTRICAS



Fuente: Fundación Electricaribe

#### 4.2. DESCRIPCIÓN

El programa *Hogares Eficientes*, tiene como objetivo general adecuar las instalaciones eléctricas de viviendas ubicadas en estratos 1 y 2 de los departamentos del área de influencia de la Compañía, con el fin de disminuir los accidentes por riesgo eléctrico, lo que a su vez genera eficiencia energética y brinda calidad de vida a las comunidades intervenidas.

De esta manera, se busca contribuir a disminuir el número de accidentes que ocurren en algunos hogares de la Región Caribe por fallas eléctricas, dotándolos de equipos básicos de seguridad que cumplen con la normativa del RETIE (Reglamento Técnico de Instalaciones Eléctricas), al mismo tiempo que se adelanta el proceso de normalización de redes eléctricas de Electricaribe de manera integral (externa-interna).

De acuerdo con Electricaribe, en la costa Caribe existen más de 250.000 familias ubicadas en barrios subnormales que acceden al servicio de energía eléctrica en condiciones inseguras, tanto en las redes eléctricas de media como de baja tensión; utilizan materiales inadecuados y son manipuladas por personal no calificado; todo ello convierte el uso de la energía en un riesgo constante para los habitantes y genera, desde daños a los electrodomésticos, hasta la muerte por descargas eléctricas (Electricaribe S.A. E.S.P., 2013 pp. 2-3).

Algunos medios de comunicación en el país, han reportado el tema de la accidentalidad por mal manejo de las instalaciones eléctricas por parte de los usuarios o de electricistas empíricos, en la costa Caribe, tal y como lo muestran las imágenes a continuación:

FOTO 5.  
TITULAR *EL UNIVERSAL*



Fuente: periódico *El Universal*

FOTO 6.  
TITULAR *EL HERALDO*, ESTADÍSTICAS COSTA CARIBE



FOTO 7.  
TITULAR *EL HERALDO*, ESTADÍSTICAS ATLÁNTICO



TABLA 18  
MUERTES POR ELECTROCUCIÓN EN BARRANQUILLA

BARRIO DEL HECHO	I DE ENERO AL 30 DE NOVIEMBRE	I DE ENERO AL 30 DE NOVIEMBRE
	DE 2012	DE 2013
Avenida Circunvalar	0	1
El Ferry	0	1
Juan Mina	0	1
Montes	0	2
Las Malvinas	1	0
La Paz	1	0
La Playa	1	0
Pumarejo	0	1
San Francisco	0	1
San Roque	0	1
Vía 40 Calle 79	0	1
Sin dato del barrio	1	0
Total	4	9

Fuente: *El Heraldo*. (2012). Recuperado de: <http://cdn.elheraldo.co/sites/default/files/2013/12/15/articulo/muertoselectrobquill.jpg>

Además, el tema de la sostenibilidad –ambiental, social y económica–, ha tomado tal relevancia, que las empresas buscan cada vez más reducir los impactos de sus acciones desde diferentes ángulos y en sus grupos de interés. Este tema no es ajeno a las empresas prestadoras de servicios públicos domiciliarios, bien sean privadas o públicas, quienes desarrollan estrategias y acciones orientadas a mejorar o reducir sus impactos.

El Programa *Hogares Eficientes*, es un referente de la Fundación Electricaribe en este aspecto, por medio de él, también buscan contribuir al cuidado y preservación del medio ambiente y a un manejo racional y adecuado de los recursos naturales. Uno de los fundamentos del Programa, es precisamente el uso eficiente de la energía, pues en las visitas de campo, la Fundación evidenció que en la mayoría de las viviendas visitadas se encontraban conexiones artesanales que no solo ponen en riesgo la seguridad de la vivienda sino que generan graves repercusiones negativas en el uso de la electricidad. Esa preocupación se constató durante las visitas de campo realizadas por los investigadores de la Universidad Externado de Colombia en la fase de recopilación de información y entrevistas a los grupos de interés.

Adicionalmente, este tipo de conexiones artesanales tienen múltiples fugas, lo que ocasiona que se desperdicie mayor cantidad de energía, medida en kW, de los que realmente se requiere en el hogar. Esto propicia un consumo energético innecesario y un mayor costo en la factura del servicio. Al respecto, Javier Ortega Marrugo, líder comunitario y vocal de control del Corregimiento de Bayunca-Bolívar, señaló:

“La comunidad de Bayunca, se ha beneficiado en la reducción de su factura ya que nos instalaron bombillas ahorradoras y organizaron todas las redes eléctricas de las viviendas para evitar fugas de energía, donde usted deja una toma corriente o un cable si un aislante por ahí se fuga la energía y eso le va a repercutir a la comunidad en más pagos de energía” (Castillo, y López, 2015).

En la actualidad, el Programa se implementa en los hogares conformados por familias de escasos recursos en los departamentos que conforman la Región Caribe colombiana: Magdalena, Bolívar, Atlántico, Guajira, Sucre, Cesar y Córdoba.

Al momento de realizar el trabajo de campo para este trabajo de documentación (agosto de 2015), la Fundación tenía estimado un tiempo de 6 meses para la implementación del Programa *Hogares Eficientes* en los que se intervendrían 5 a 6 casas por día, de un universo de 124 viviendas pro-

gramadas para los departamentos de Magdalena y Guajira. Durante este período, también se concientizaría a las comunidades beneficiadas sobre el uso responsable de la energía, ya que cuando el programa termina, las familias pueden presentar un incremento del consumo por el uso permanente de las nuevas instalaciones.

#### 4.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PROGRAMA

– Sensibilizar a la comunidad mediante la realización de trabajo comunitario con el fin de orientar a la población sobre el uso responsable del servicio de energía; así como garantizar el acceso efectivo, seguro y sostenible del mismo. Con la adecuación del sistema de energía en los hogares, se promueve el bienestar de las personas que hacen parte de las familias beneficiadas con el Programa y se disminuye el riesgo de accidentes eléctricos en el hogar.

– Fortalecer el crecimiento económico de los habitantes de las comunidades beneficiadas con el Programa, por medio del uso eficiente de la energía, como fuente de nuevas oportunidades de trabajo productivo y ahorro en el pago del servicio de energía eléctrica domiciliaria.

– Garantizar educación de calidad al equipo de trabajo técnico que se encarga de la instalación de los *kits* y el mejoramiento de las instalaciones eléctricas residenciales de las comunidades a intervenir. Algunas de las cuadrillas que realizan dichos trabajos son conformadas por técnicos en instalaciones de baja tensión, formadas por el Sena en alianza con la Fundación Electricaribe Social, bajo otro de sus programas llamado *Reiniciar*.

– Promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos los integrantes de las viviendas intervenidas, a los cuales se les brinda capacitación sobre el uso responsable, seguro y eficiente del servicio de energía domiciliaria.

#### 4.4. METODOLOGÍA DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA

El Programa para su implementación realiza las siguientes actividades:

– Se establecen las zonas de posibles beneficiarios del programa de acuerdo con las zonas de intervención que realiza el Programa de Norma-

lización de Redes Eléctricas, PRONE<sup>65</sup>, que es operado por Electricaribe en los departamentos de influencia, con el cual se normalizan los barrios. Este trabajo consiste en adecuar las redes de distribución y las acometidas hasta las viviendas dejando el barrio en condiciones adecuadas de seguridad; sin embargo, el PRONE no realiza ningún trabajo ni adecuación dentro de las viviendas.

– Luego de seleccionar el barrio o la zona de intervención, se realiza un levantamiento de información básica que consiste en identificar las posibles familias candidatas para beneficiar dentro de las zonas establecidas. Posteriormente, se evalúa la condición actual en las que se encuentran las viviendas, mediante una inspección visual por parte de los contratistas de la Fundación Electricaribe, que les permite identificar cuáles son los usuarios que necesitan un cambio en sus instalaciones eléctricas internas.

– De acuerdo con el presupuesto asignado por la Fundación, se determina el número de beneficiarios que puede haber en la zona a intervenir.

– Se orienta a la población susceptible de ser beneficiaria sobre la importancia y la necesidad de cambiar las instalaciones eléctricas de las viviendas, lo cual contribuye a disminuir los riesgos ocasionados por fallas eléctricas y promover el ahorro de energía. Esta labor se realiza puerta a puerta y con ayuda de los líderes comunitarios, cuando los hay dentro de las comunidades a intervenir.

– Se contratan las cuadrillas que van a realizar las obras en campo de instalación de los *kits* y se comienza el trabajo de renovación de las redes internas eléctricas de los hogares beneficiados del Programa. La Tabla 19 muestra los elementos que se incluyen en el *kit*.

TABLA 19  
KIT ELÉCTRICO ENTREGADO A CADA VIVIENDA BENEFICIADA

ELEMENTOS POR <i>KIT</i>	
Toma corriente con polo a tierra - Norma Retie	3
Interruptor sencillo - Norma Retie	3
Cajas PVC de 4x4 plástica	4

65 El Fondo PRONE es administrado por el Ministerio de Minas y Energía y consiste en la financiación por parte del gobierno nacional e implica la instalación o adecuación de las redes de distribución, la acometida a la vivienda del usuario, la instalación del contador de energía y tiene como objetivo la legalización de usuarios, la optimización del servicio y la reducción de pérdidas no técnicas.

Cajas PVC de 2x4 plástica	6
Cajas Octagonal PVC plástica	5
Platón plástico	3
Metros de alambre de cobre #12 Norma Reite	60
Metros de alambre de cobre #14 Norma Reite	16
Tubo conduit PVC de 3x4" Norma Reite	5
Metros de tubería flexible de 1/2"	15
Curva conduit PVC 3/4" Norma Reite	5
Terminal de 3/4"	20
Conector tipo resorte Norma Reite	12
Tablero de 4 circuitos con Norma Reite	1
Interruptor termo magnético de 20 amp	2
Amarres plásticos de 11"	30
Kit de puesta a tierra con varilla homologada	1
Bombillo electrónico de 18 watts	3
Chazos plásticos + tornillos drywall o amarras plásticas	30

Fuente: Fundación Electricaribe

– Se incentiva a la comunidad a desarrollar mejores prácticas (clientes y usuarios), en el uso responsable y eficiente de la electricidad.

– Se realiza una visita de seguimiento para ver el estado de las instalaciones realizadas por los contratistas.

FOTO 8.

SEGUIMIENTO ELECTRICARIBE



Fuente: Fotografías tomadas para el levantamiento de este informe

## 5. LECCIONES APRENDIDAS

### 5.1. TIPO DE INVERSIÓN

El equipo investigador realizó un acercamiento teórico al caso estudiado para ofrecer una herramienta al momento de reportar su ejecución, resultados e impactos en diferentes escenarios. Contar con un referente teórico adecuado puede ayudar en la toma de decisiones estratégicas sobre la gestión. Por supuesto, se presenta como una propuesta que sea el punto de inicio de un programa con el potencial para lograr mayores alcances.

Para alcanzar una aproximación detallada al programa *Hogares Eficientes* de la Fundación Electricaribe, es necesario entender el concepto de filantropía, que es popularmente reconocido como uno de los puntos de partida de la responsabilidad social corporativa. Dado que el término proviene del latín *philanthropia*, que significa el amor a la humanidad, siempre ha estado asociado a valores como la caridad, el espíritu cívico, el humanitarismo, la generosidad y el trabajo social. Ha sido acogido por diferentes religiones y culturas desde diferentes perspectivas; sin embargo, de forma general, se ha definido como una virtud de los seres humanos quienes, gracias a su capacidad de ser generosos con el otro, lograrían la salvación.

A la luz de este concepto, el programa *Hogares Eficientes* encuentra su vocación primaria de contribuir a mejorar las condiciones de vida de las comunidades más marginadas de la costa Caribe. Sin embargo, es preciso avanzar en el desarrollo teórico de la filantropía para ubicar los demás elementos del caso.

Como progreso de las prácticas filantrópicas, durante los siglos XIX y XX, el concepto se incorpora en el ámbito corporativo (filantropía corporativa). De la mano de grandes filántropos, importantes corporaciones empiezan a acoger la filantropía como práctica frecuente para aportar a las causas sociales y recibir beneficios como licencia para operar, imagen, posicionamiento y reducción de impuestos.

La filantropía estratégica sirve como marco para el desarrollo de *Hogares Eficientes* debido a que la fundación que lo ejecuta hace parte de la gestión social de Electricaribe. No obstante, algunos elementos son fundamentales en el análisis de este tipo de iniciativas, como su alineación con el *core* del negocio que le permite al programa no solo generar valor a la empresa y a los beneficiados, sino también responder a las características de la inversión social estratégica.

El término “inversión social estratégica” se encuentra ampliamente relacionado con la filantropía corporativa. El documento *Principios para la inversión social: experiencias de los participantes*, la define como la entrega de recursos financieros y no financieros de la organización a la comunidad o a causas sociales, y cita a Leisinger para explicar que

“lo común en la mayoría de este tipo de inversiones, es el deseo de sentar las bases para el desarrollo de los mercados actuales y crear las condiciones necesarias para la expansión del mercado futuro” (Chávez, Yepes y Cannon, 2012).

La ejecución de *Hogares Eficientes* propicia, entre otros, el fortalecimiento de las comunidades beneficiadas, sentando las bases de un posible desarrollo económico, ya sea porque después de la intervención cuentan con los elementos necesarios para algún tipo de emprendimiento, o porque el uso eficiente de la energía trae como consecuencia ahorros sustanciales en sus consumos y pagos.

Nuevamente Chávez, Yepes y Cannon (2012, p. 12) citan a Kerr: las empresas dedicadas a la inversión social estratégica se ven con frecuencia como buenos ciudadanos corporativos que cultivan una amplia visión de su propio interés mientras, instintiva y simultáneamente, buscan las maneras de alinear su propio interés con el bien general.

El Programa cuenta, entre sus principales impactos, con el mejoramiento sustancial de la percepción que los usuarios tienen sobre la empresa y la prestación del servicio de energía. Las inversiones sociales, como las filantrópicas, pueden estar enfocadas a grandes problemáticas sociales; sin embargo, es común que se realicen de forma más específica o centrada, lo que implica mejoras en el contexto cercano a las empresas y logra beneficios tales como un mejor posicionamiento de la marca, una relación más empática con el cliente y un aumento del sentido de pertenencia de los colaboradores.

“A largo plazo, los beneficios potenciales para la empresa pueden evidenciarse donde el resultado es una fuerza de trabajo más calificada y hay una mayor estabilidad en las estructuras políticas y sociales” (Chávez, Yepes y Cannon, 2012, p. 12).

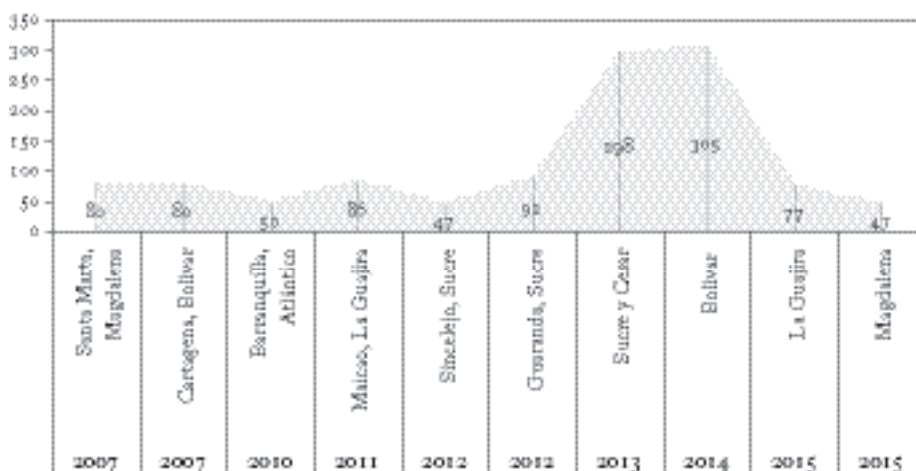
Uno de los principales factores de éxito del Programa tiene que ver con su alineación con el objetivo principal del negocio de Electricaribe, lo que permite mayores posibilidades de sostenibilidad y pertinencia. Además, Electricaribe piensa el programa como la cara “amable” de la empresa, lo

que contribuye al mejoramiento de su reputación corporativa y, por ende, mejores posibilidades de relacionamiento con las comunidades de su área de influencia.

## 5.2. IMPACTOS

El Programa *Hogares Eficientes* presenta resultados tangibles frente al número de viviendas beneficiadas. Desde el 2007, y hasta el 2015, ha beneficiado a 1162 hogares en seis departamentos. De igual manera, se puede determinar el tipo de intervención realizada, puesto que la Fundación lleva un registro detallado de los hogares intervenidos desde el 2007. A partir del 2013, con la estandarización de los *kits*, logró disminuir los costos de intervención y ampliar el número de beneficiarios, pues a todos los hogares se les instalan los mismos componentes.

GRÁFICO 10.  
CONSOLIDADO DE HOGARES INTERVENIDOS 2007 – 2015



Fuente: Fundación Electricaribe

En este orden de ideas, se puede apreciar un cambio en los costos en que deben incurrir las familias por el consumo de energía debido a la disminución en la factura mensual, pues se evitan las fugas de energía y se hace un uso más eficiente.

Por otro lado, la comunidad beneficiada ha cambiado su percepción sobre la prestación del servicio de Electricaribe y, especialmente, sobre la reducción del costo mensual del pago de la factura. Esto ha contribuido a que la organización cuente con una mejor reputación en sus zonas de influencia y facilita la operación de otros servicios que debe realizar la Organización; además, aporta a un cambio sobre el imaginario de las comunidades frente al no pago del servicio de energía eléctrica y la importancia de contar con instalaciones eléctricas seguras.

Adicionalmente, la implementación del programa permite generar una relación de confianza entre la comunidad y la organización, lo que afianza el capital social de la misma, pues aquella percibe como un beneficio real el programa de *Hogares Eficientes* y no siente que la empresa se esté lucrando o cobre el costo de las instalaciones y adecuaciones realizadas. Esto, sin lugar a dudas, contribuye al fortalecimiento del trabajo con los grupos de interés y permite desarrollar relaciones sólidas que a futuro generarán una mejor base para el establecimiento de nuevos programas de responsabilidad social de la Organización.

Otro resultado es el mejoramiento de las condiciones de seguridad de las instalaciones eléctricas de las viviendas beneficiadas como consecuencia del cumplimiento de las normas técnicas establecidas y de la realización del trabajo con personal calificado, lo que minimiza o reduce los riesgos de accidentes causados por mala manipulación o daños en las instalaciones.

También se identifican impactos ambientales positivos. Aunque esto no es percibido de manera directa por el beneficiario, el lograr mayor eficiencia en el consumo de energía por parte de los hogares intervenidos, aporta al cuidado del medio ambiente, pues se utiliza menos agua para la generación de la energía por parte de las empresas generadoras.

### 5.3. FACTORES DE ÉXITO

Uno de los principales factores de éxito del programa *Hogares Eficientes* es la alineación con el objetivo principal del negocio de Electricaribe, lo que permite mayores posibilidades de sostenibilidad y pertinencia. Así mismo, Electricaribe asume el programa como la cara “amable” de la empresa, que posibilita el mejoramiento de su reputación corporativa y, por ende, las posibilidades de relacionamiento con las comunidades de su área de influencia.

El Programa centra su objetivo en permitir que las comunidades vulnerables cuenten con la prestación de un servicio público vital como la electricidad, lo cual favorece la disminución del indicador multidimensional de pobreza, uno de los principales retos del gobierno nacional alineado a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2015-2030.

El programa parte de una necesidad real de los beneficiarios por obtener seguridad en las instalaciones eléctricas, evidenciada en los diagnósticos y visitas de campo; lo que hace que se posicione, de manera rápida, en el imaginario de las comunidades como un factor de apoyo para el mejoramiento en sus condiciones de vida.

#### 5.4. OPORTUNIDADES DE MEJORA

Para este estudio, las oportunidades de mejora se presentan en el marco de una estrategia que aporte a las bases de un plan de acción para la Fundación y la ejecución del Programa. Esto es producto del consolidado de actividades que se desarrollaron a lo largo de la investigación y que permitieron entrelazar diversos factores, lo que dio como resultado una propuesta integral de oportunidades para *Hogares Eficientes*, sus beneficiarios, la Fundación y la empresa Electricaribe.

Si pensamos que las iniciativas de responsabilidad social y sostenibilidad corporativa se revientan constantemente al responder a los retos cambiantes de los contextos empresariales y que, además, gracias a las tendencias de aprendizaje institucional que se generan a nivel mundial se crean referentes de mejores prácticas, se puede proponer que la iniciativa *Hogares Eficientes* encuentre su futuro cercano en el concepto de inversión en desarrollo local.

Esta inversión tiene como objetivo, de forma coincidente con los propósitos de la Fundación, enfocar los esfuerzos de inversión en proyectos que le apunten a mejorar las condiciones sociales y económicas de las comunidades de su área de influencia (*stakeholders*) con el fin último de contribuir a su bienestar.

Para esto, puede ser de gran utilidad revisar los principales aspectos de la metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social, ILPES (Silva, 2003). A continuación se hace una lectura de estos elementos aplicados al caso de *Hogares Eficientes*.

Dentro de los puntos coincidentes de la propuesta del ILPES con el programa *Hogares Eficientes*, encontramos la integración de los siguientes factores, considerados como fundamentales para el desarrollo de una comunidad.

Determinación de unos objetivos estratégicos a partir del conocimiento del potencial económico local, análisis de los recursos y potencialidades de la zona, así como de las principales carencias y obstáculos que pueden existir para que surjan y se desarrollen actividades económicas. La empresa Electricaribe y su Fundación, por la naturaleza de su negocio, cuentan con información de primera mano sobre las comunidades y sus características. Se necesita ahora un sistema que permita sistematizar formalmente los aspectos que sean relevantes a la hora de la toma de decisiones sobre el futuro del programa.

Creación de los medios que involucren a todos los agentes económicos en este proceso. Se trata en este caso de introducir la dinámica y la estructura del asociativismo y de cooperación en torno a una institución de seguimiento y ayuda a las iniciativas y acciones de desarrollo. El fortalecimiento de los elementos del Programa relacionados con la inclusión de personas que pertenecen a las comunidades, como agentes coordinadores de su ejecución, permitirá estrechar los lazos necesarios para el desarrollo de las comunidades beneficiadas.

Creación de las condiciones generales e infraestructura adecuada para permitir y facilitar el surgimiento de las iniciativas económicas en las comunidades beneficiadas, teniendo en cuenta las necesidades detectadas y los objetivos perseguidos, lo que crearía un entorno favorable para las empresas y los negocios. La Fundación puede llegar a establecer alianzas estratégicas con las autoridades locales, departamentales o nacionales; incluso con otras entidades del sector privado, para ampliar los impactos del programa y generar nuevas oportunidades de desarrollo local. Para esto, el primer paso es la documentación del impacto del programa en términos de la disminución de accidentes, pérdida de energía o reducción en los costos de facturación y consumo de los hogares beneficiados.

Por otra parte, los resultados actuales del Programa pueden fortalecer las relaciones con las autoridades nacionales; al mejorar las condiciones de seguridad de las viviendas y permitir a sus habitantes acceder a la prestación de un mejor servicio de energía, se está contribuyendo al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, ODS, relacionados con la disminución de la pobreza.

Medidas de acompañamiento relacionadas con formación del talento humano adecuado a las demandas del mercado de trabajo; información continua de cuáles son y cómo utilizar los programas de promoción del desarrollo, lanzados a cualquier nivel institucional y, sobre todo, mejorar los aspectos que puedan afectar a las potencialidades de desarrollo. Este aspecto, planteado por el ILPES, es una fortaleza de la acción estratégica de la Fundación: sus diferentes líneas de acción apuntan al fortalecimiento de las capacidades del talento de las comunidades. Lograr encadenar las diferentes líneas de acción, es una oportunidad potencial de aumentar los impactos generales de todos los programas. Esto se recomienda sobre todo en el caso de las iniciativas *Programa Reiniciar y Hogares Eficientes*.

Medidas de acompañamiento relacionadas con los programas de índole social, subsidios específicos y aspectos relacionados con los sectores de salud y educación. Para el caso particular, la Fundación podría mejorar el seguimiento a las intervenciones e, incluso, generar indicadores de impacto del programa a mediano y largo plazo, apalancándose en Electricaribe, mediante las actividades propias que realiza la empresa a través de sus diferentes contratistas en campo. Pues la misma organización y los contratistas reconocen que no se manejan en la actualidad este tipo de indicadores que permitan contemplar el programa como inversión social o desarrollo local.

Etapas de la inversión en desarrollo local. Las etapas planteadas por el Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social son coincidentes con las que componen la ejecución del programa *Hogares Eficientes*. A continuación se describen desde la propuesta del ILPES y se resaltan las oportunidades de mejora con respecto al caso estudiado.

#### – DIAGNÓSTICO

Esta primera etapa, propuesta por la metodología ILPES, supone el levantamiento de la información sobre las condiciones base de las comunidades en las que se va a enfocar la inversión. Para esto, se puede recoger la información existente al respecto utilizando diferentes fuentes como, por ejemplo, estudios públicos realizados por los gobiernos locales.

El objetivo de esta primera etapa es conocer con el mayor detalle posible (y la mayor documentación), las características y potencialidades de las comunidades y sus territorios. Luego de recolectada la información preliminar, se sugiere el levantamiento de información de primera mano en trabajo de

campo que incluya jornadas de observación, entrevistas con las comunidades y otras actividades que permitan recolectar la mayor cantidad de datos.

Por su parte, la metodología de implementación del programa *Hogares Eficientes* incluye una etapa de diagnóstico de las viviendas sujetas a la intervención con la cual ampliar su alcance y documentar las condiciones sociales y económicas de las comunidades que habitan las viviendas a intervenir; para ello, la metodología ILPES propone unos aspectos específicos.

Esta primera etapa comprende el proceso de selección de las viviendas a beneficiar. Dicho proceso puede fortalecerse con la estandarización y la definición de los criterios suficientes para focalizar la población y priorizarla con parámetros de equidad. Lo anterior fundamentaría la necesidad de garantizar la adecuación total de las instalaciones eléctricas en las viviendas beneficiadas para mitigar completamente los riesgos, y evitar que los beneficiarios recurran a la informalidad para cubrir las necesidades sin identificarlas previamente.

#### – VOCACIONES

Las vocaciones se definen “como la aptitud, capacidad o característica especial que tiene la localidad para su desarrollo” (Silva, 2003, p. 18). Para determinar este aspecto, se propone utilizar el análisis de la información consolidada en el diagnóstico donde se establecerán las características de las comunidades que sean diferenciadores a potencializar.

La metodología ILPES propone las preguntas: ¿la ciudad o territorio, tiene vocación productiva a partir de la explotación de algunos recursos propios? ¿Tiene vocación turística? ¿Reúne condiciones para ser un centro de servicios?

Si bien la Fundación cuenta con instrumentos para el diagnóstico de las viviendas y el seguimiento a las intervenciones realizadas, en la actualidad son utilizados como una lista de chequeo que no se utiliza posteriormente. No obstante, estos servirían para caracterizar y focalizar mejor a la población, conocer sus necesidades e intereses y hacer ajustes al Programa.

#### – OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESPECÍFICOS

La superación de las limitaciones encontradas para el territorio y sus habitantes, deben plantearse en objetivos estratégicos y específicos. Con la apli-

cación de la metodología de análisis de árboles de problemas, se identifican los fines y las situaciones esperadas después de realizada la inversión en la comunidad. Es recomendable proyectar objetivos para cada uno de los ejes temáticos propuestos en la identificación de vocaciones de las comunidades.

La Fundación y sus programas cuentan con un avance en la proyección de sus objetivos estratégicos. En adelante, con el fin de alcanzar el nivel de la inversión en desarrollo local, estos objetivos pueden ser fortalecidos y reenfocados, en los casos pertinentes, de acuerdo con los resultados de las etapas antes detalladas.

#### – ESTRATEGIA LOCAL DE DESARROLLO

La estrategia se define como el camino seleccionado para alcanzar los objetivos propuestos. Para ello se recurre a una técnica de análisis DOFA para estudiar en cada objetivo estratégico las variables internas (fortalezas y debilidades) y externas (oportunidades y amenazas) que condicionen o viabilicen sus alcances. Para ello, se debe procurar la definición de la estrategia más adecuada aprovechando al máximo las potencialidades (fortalezas y oportunidades), minimizando los riesgos (debilidades y amenazas) (Silva, 2003, p. 20).

El factor de éxito del programa *Hogares Eficientes* que hace referencia a ser ejecutado por una organización con potencial de contar con la capacidad de hacer cruces de información, es una oportunidad de mejora si se piensa en una adecuada gestión del conocimiento que le permita plantear como alcance de su ejecución, el desarrollo local de sus comunidades.

#### – PROYECTOS DE INVERSIÓN

Para esta etapa se propone definir los proyectos de inversión a desarrollar como respuesta a lo identificado en los momentos antes mencionados. Se recomienda a la empresa interesada en hacer este tipo de inversión, realizar un proceso de priorización de estos proyectos teniendo en cuenta sus intereses y el mejor impacto para la comunidad a intervenir.

Para el caso particular, además de lo anterior, se propone plantear estrategias encaminadas a lograr un mayor posicionamiento y reconocimiento entre las familias beneficiadas, las comunidades y autoridades locales del impacto del programa en términos del bienestar y seguridad de las comunidades.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CASTILLO, C. S. y LÓPEZ, J. A. (2015). Entrevista realizada al señor Javier Ortega Marugo, líder comunitario y vocal de control del Corregimiento de Bayunca-Bolívar, el 12 de agosto de 2015.
- CHÁVEZ, D., YEPES, G. y CANNON, S. (2012). *Principios para la inversión social: experiencias de los participantes del Pacto Mundial en América Latina y el Caribe*. Bogotá: Universidad Externado, Secretaría para los Principios de la Inversión Social y Centro Regional de Apoyo para América Latina y el Caribe.
- COMISIÓN DE REGULACIÓN ENERGÉTICA. (16 de febrero de 1994). Resolución 003.
- COMISIÓN DE REGULACIÓN DE ENERGÍA Y GAS, CREG. (12 de febrero de 2003). Resolución 008.
- COMISIÓN DE REGULACIÓN DE ENERGÍA Y GAS, CREG. (06 de octubre de 1995). Resolución 024.
- COMISIÓN DE REGULACIÓN DE ENERGÍA Y GAS, CREG. (30 de julio de 1996). Resolución 057.
- COMISIÓN DE REGULACIÓN DE ENERGÍA Y GAS, CREG. (15 de octubre de 1996). Resolución 084.
- COMISIÓN DE REGULACIÓN DE ENERGÍA Y GAS, CREG. (s.f.). *Nuestra labor*. Recuperado de <http://www.creg.gov.co/index.php/es/creg/nuestra-labor>
- CNO. (s.f.). *Quiénes somos*. Recuperado de <http://www.cno.org.co/content/quienes-somos>
- CONGRESO DE COLOMBIA. (12 de julio de 1994). Ley 143, arts. 3 y 11. En relación con el servicio público de electricidad y Definiciones especiales.
- EL HERALDO. (2012). “Muertes por electrocución en Barranquilla”, *El Heraldo*. Recuperado de: <http://cdn.elheraldo.co/sites/default/files/2013/12/15/articulo/muertoselectrobquill.jpg>
- ELECTRICARIBE S.A. E.S.P. (2013). “Documento interno de la Empresa – Esquema General del PRONE”.
- ESSA. (s.f.). *Cadena de valor*. Recuperado de: <https://www.essa.com.co/site/clientes/es-es/nuestrosproductosyservicios/generaciondeenerg%C3%ADa.aspx>

ESSA. (s.f.). *Generación de energía*. Recuperado de <https://www.essa.com.co/site/clientes/es-es/nuestrosproductosyservicios/generaci%C3%B3ndeenerg%C3%ADa.aspx>

FUNDACIÓN ELECTRICARIBE. (s.f.). *Finalidades fundacionales: misión y visión*. Recuperado de: <http://www.fundacionelectricaribe.org/co/fundacion+electricaribe/1297172205940/finalidades+fundacionales.html>

FUNDACIÓN ELECTRICARIBE. (s.f.). *Finalidades fundacionales: pilares estratégicos*. Recuperado de <http://www.fundacionelectricaribe.org/co/fundacion+electricaribe/finalidades+fundacionales/1297172213658/pilares+estrategicos.html>

FUNDACIÓN ELECTRICARIBE. (s.f.). *Historia*. Recuperado de: <http://www.fundacionelectricaribe.org/co/fundacion+electricaribe/1297172185005/historia.html>

PÉREZ, O. (2016). *Metodología para la elaboración de estudios de caso cualitativos en responsabilidad social empresarial*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.

SILVA, I. (2003). *Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social*, ILPES. Santiago de Chile: ONU, Chile.

SSPD. (s.f.). *Nuestra entidad*. Recuperado de <http://www.superservicios.gov.co/Institucional/Nuestra-Entidad>

UPME. (s.f.). *Quiénes somos*. Recuperado de: <http://www1.upme.gov.co/quienes-somos>