Informe De Sistematización De Experiencia: gestión social de proyectos de transmisión de energía en fase de operación, prácticas profesionales en ISA INTERCOLOMBIA, 2024-I

Manuela Londoño Cano

Informe de práctica presentado para optar al título de Politóloga

Asesora

Diana Paola Rojas Bermeo, Magíster (MSc) en Gobierno y Políticas Públicas

Universidad de Antioquia

Facultad de Derecho y Ciencias Políticas

Ciencia Política

Medellín, Antioquia, Colombia

2025

Cita	(Londoño Cano, 2025)
Referencia **Estilo APA 7 (2020)**	Londoño Cano, M. (2025). *Informe De Sistematización De Experiencia: gestión social de proyectos de transmisión de energía en fase de operación, prácticas profesionales en ISA INTERCOLOMBIA, 2024-I* [Informe de práctica]. Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia.

creative commons BY NC SA

UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
Vicerrectoría de Docencia

Sistema de Bibliotecas

Centro de Documentación Instituto de Estudios Políticos

Repositorio Institucional: http://bibliotecadigital.udea.edu.co

Universidad de Antioquia - www.udea.edu.co

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

Tabla de contenido

Resumen 9

Abstract 10

Introducción 11

1 Antecedentes y Planteamiento del problema 12

1.1 Proyectos en operación 16

1.2 Objeto del proceso de sistematización 18

1.3 Pregunta de investigación 19

1.4 Objetivos 19

2 Justificación 20

3 Referentes Conceptuales 21

3.1 Planeación 21

3.2 Gobernanza 23

3.3 Territorio 26

4 Metodología 29

4.1 Tipo de investigación y enfoque 29

4.2 Sistematización de experiencias en la práctica 30

4.3 Adaptación de las técnicas de recolección de información 31

4.4 Reflexión final sobre la aplicación de la metodología 32

5 Desarrollo de la sistematización 33

5.1 Descripción de la Situación Inicial 33

5.1.1 Problemáticas y necesidades previas a la práctica 33

5.1.2 Objetivos planteados al inicio de la práctica 33

5.1.3 Procesos llevados a cabo durante la práctica 34

5.2 Gestión Social Obligatoria 35

5.2.1 Referenciamiento de PMA....35

5.2.2 Manejo de Sistemas de Información....38

5.2.3 Proyección de Comunicaciones....39

5.2.4 PQRS....39

5.2.5 Comunicaciones con la Dirección de la Autoridad Nacional de Consulta Previa (DANCP)....40

5.2.6 Evaluación Técnica, Selección y Capacitación del Contratista para la Gestión Social Obligatoria....42

5.2.7 Visitas de Seguimiento ante la ANLA....43

5.3 Gestión Social Voluntaria....46

5.3.1 Reconocimiento de iniciativas en Cartagena....47

5.3.2 Taller de mecanismos de protección de derechos con la comunidad....48

6 Aprendizajes obtenidos de la experiencia....49

6.1 Descripción de la Situación Final....49

6.1.1 Resultados obtenidos....49

6.1.2 Evaluación de los objetivos iniciales....49

6.2 Lecciones aprendidas y Retos....50

6.2.1 Lecciones aprendidas....50

6.2.2 Retos enfrentados durante la práctica....50

7 El rol del politólogo o politóloga....52

8 Buenas prácticas identificadas....54

9 Áreas de mejora....55

10 Conclusiones....56

10.1 Síntesis de los aprendizajes clave....56

10.2 Reflexión sobre el impacto de la práctica....56

Referencias....58

Anexos.....61

Anexo 1. 61

Anexo 2 64

Anexo 3 66

Lista de tablas

Tabla 1.....9

Tabla 2.....37

Lista de figuras

Figura 1 16

Siglas, acrónimos y abreviaturas

PMA	Planes de Manejo Ambiental
ANLA	Autoridad Nacional de Licencias Ambientales
CTE	Centro de Transmisión de Energía
SIN	Sistema Interconectado Nacional
UPME	Unidad de Planeación Minero Energética

Resumen

Este informe de sistematización documenta la práctica académica realizada en la Dirección Ambiental y Social de ISA INTERCOLOMBIA durante seis meses, del 12 de enero al 11 de julio de 2024. La práctica tuvo como objeto apoyar la gestión social de 43 proyectos lineales de transmisión de energía en fase de operación y mantenimiento, incluyendo el desarrollo de un referenciamiento de Planes de Manejo Ambiental (PMA) para el sector energético en Colombia. Las actividades se agruparon en Gestión Social Obligatoria y Gestión Social Voluntaria, y se desarrollaron bajo la supervisión del equipo multidisciplinario de operación y mantenimiento de ISA INTERCOLOMBIA.

Esta sistematización presenta la documentación del proceso de práctica académica desde las competencias de un profesional en Ciencia Política y su aplicación en la gestión social, ello a través de la identificación de aprendizajes, buenas prácticas y áreas de mejora. El informe busca contribuir al proceso de práctica y a la formación académica de futuros politólogos y politólogas, promoviendo así la integración y diálogo permanente de la universidad con los diferentes actores de la sociedad y su contribución al desarrollo sostenible del país.

Palabras clave: gestión social, planes de manejo ambiental, líneas de transmisión de energía, isa intercolombia.

Abstract

This systematization report documents the academic internship performed in the Environmental and Social Direction of *ISA INTERCOLOMBIA* during six months, from January 12 to July 11, 2024. The purpose of the internship was to support the social management of 43 linear energy transmission projects in operation and maintenance phase, including the development of a referencing of Environmental Management Plans (EMP) for the energy sector in Colombia. The activities were grouped into Mandatory Social Management and Voluntary Social Management, and were developed under the supervision of ISA INTERCOLOMBIA's multidisciplinary operation and maintenance team.

This systematization presents the documentation of the academic practice process from the competencies of a professional in Political Science and its application in social management, through the identification of lessons learned, good practices and areas for improvement. The report seeks to contribute to the practice process and to the academic training of future political scientists, thus promoting the integration and permanent dialogue of the university with the different actors of society and its contribution to the sustainable development of the country.

Keywords: social management, environmental management plans, power transmission lines, isa intercolombia.

Introducción

Este informe de sistematización de experiencia documenta el proceso de práctica académica realizado en el equipo de operación y mantenimiento de la Dirección Ambiental y Social de ISA INTERCOLOMBIA, con el propósito de reflexionar sobre las competencias que un profesional en Ciencia Política puede aportar a la gestión social de proyectos de transmisión de energía en fase de operación.

Para este análisis, se emplearon como referentes teóricos los conceptos de planeación, gobernanza y territorio, que permitieron establecer un vínculo entre los saberes de la Ciencia Política y las prácticas de gestión social en ISA INTERCOLOMBIA. Metodológicamente, la estrategia fue la observación participante, complementada con una revisión documental y la realización de cuatro entrevistas semiestructuradas con actores del escenario de prácticas, con el fin de caracterizar el proceso de aprendizaje.

La práctica fue supervisada por un equipo multidisciplinario compuesto por dos analistas sociales y un especialista ambiental, quienes desempeñaron roles clave a lo largo del proceso. Las actividades se organizaron en dos categorías: (i) Gestión Social Obligatoria, que incluyó la referenciación de Planes de Manejo Ambiental, manejo de sistemas de información, proyección de comunicaciones, participación en la evaluación técnica, selección y capacitación del contratista para la gestión social obligatoria y visitas de seguimiento ante la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales (ANLA); y (ii) Gestión Social Voluntaria, enfocada en el reconocimiento de iniciativas en comunidades vulnerables, particularmente en barrios de Cartagena.

Este informe tiene como fin identificar aprendizajes, buenas prácticas y áreas de mejora, contribuyendo a enriquecer la información disponible acerca de la gestión social en el sector energético.

De este modo, el texto inicia con los antecedentes de la empresa donde se desarrolló la práctica, seguida de la identificación del problema que da origen al informe de sistematización y el marco teórico que lo sustenta, donde se abordan conceptos clave como la planificación, la gobernanza y el territorio. Se da cuenta de la metodología empleada, que incluye el tipo de investigación, el enfoque y las estrategias de recolección de información. Finalmente, se realiza el desarrollo de la sistematización, describiendo la situación inicial y final, los objetivos de la práctica, las actividades realizadas, los aprendizajes obtenidos y la evaluación del proceso.

1 Antecedentes y Planteamiento del problema

Para introducir al lector en el ámbito de objeto de la presente sistematización, se realizará una descripción del sector energético en Colombia y el papel que ISA ha desempeñado en él. Este camino, que parte de lo general para luego adentrarse en lo particular, permitirá una comprensión más clara de la experiencia de la practicante dentro de La Dirección Ambiental y Social de la empresa ISA INTERCOLOMBIA.

El suministro de energía eléctrica en Colombia tuvo sus inicios en 1896, cuando los residentes de Bogotá presenciaron la introducción de la luz proveniente de algunas lámparas que iluminaban las calles de la capital. Este acontecimiento fue el resultado de la iniciativa de la empresa familiar Samper Brush & Cía (hoy Grupo de Energía Bogotá) y, posteriormente, de otros inversionistas privados que establecieron las primeras compañías con el propósito de generar, distribuir y comercializar electricidad. Inicialmente utilizada para el alumbrado público y el comercio, la energía eléctrica pronto se extendió a los hogares más privilegiados de la sociedad y luego se expandió a talleres, fábricas y al tranvía de Bogotá. Sin embargo, las empresas privadas no realizaron las expansiones necesarias en la infraestructura, lo que generó controversias y presión política que eventualmente conllevó a que el Estado adquiriera el control de estas empresas.

Para promover la electrificación en el país, se estableció en 1946 el Instituto de Aprovechamiento de Aguas y Fomento Eléctrico (Electroaguas), el cual se transformó en el Instituto Colombiano de Energía Eléctrica (ICEL) en 1968 y tras la configuración del Sistema Interconectado Nacional (SIN) y sus múltiples líneas de transmisión que transportan la energía en gran parte del país. Los objetivos y funciones del ICEL en cuanto a la promoción de la electrificación, lo llevaron a transformarse en el Instituto de Planificación y Promoción de Soluciones Energéticas para Zonas No Interconectadas (IPSE), el cual tiene el propósito de "contribuir al acceso y mejoramiento de la calidad y continuidad de la prestación de servicios energéticos" (IPSE, s.f.) en aquellas zonas del país donde no se cuenta con servicio de energía.

A partir de la década de 1950, se empezó a considerar la "interconexión de los sistemas regionales" (Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca, 2004). Lo que finalmente se materializó con la creación de Interconexión Eléctrica S.A. (ISA) en 1967. Sin embargo, durante las décadas de 1970 y 1980, diversos acontecimientos internacionales, como la recesión económica

mundial, el aumento en los precios del petróleo y la crisis de la deuda internacional, afectaron la situación financiera del sector energético.

Para la década de los 90, las políticas de liberalización económica se impusieron en la agenda latinoamericana y en el contexto nacional se justificó como la medida necesaria para impulsar la modernización del sector productivo y fomentar el crecimiento económico. Según el Plan de Desarrollo del presidente Gaviria (1990-1994), se argumentó que la apertura comercial seguía el camino trazado por las potencias mundiales, ya que el aumento de las exportaciones conducía a la modernización y a una posición favorable en el mercado internacional (DNP, 1991). Este enfoque llevó a la implementación de diversas reformas económicas, incluyendo la privatización de empresas estatales. En ese contexto, se realizó un análisis de las empresas estatales de electricidad, el cual reveló deficiencias significativas en cuanto a su eficiencia administrativa, operativa y financiera, situación que se vio agravada por un periodo de racionamiento energético entre 1991 y 1992.

Ante este panorama, la Constitución de 1991 introdujo el principio de competencia , como clave para lograr la eficiencia en los servicios públicos, permitiendo la libre entrada de cualquier entidad interesada en prestar dichos servicios, por lo que, posteriormente, en diciembre de 1992, el Gobierno Nacional reestructuró el Ministerio de Minas y Energía, disolviendo la Comisión Nacional de Energía y creando tres unidades administrativas especiales: la Comisión de Regulación de Energía (CRE), posteriormente convertida en la actual Comisión de Regulación de Energía y Gas (CREG), la Unidad de Información Minero Energética (UIME) y la Unidad de Planeación Minero Energética (UPME) (Colombia. Ministerio de Minas y Energía, 1992). Siguiendo el ordenamiento de la nueva Constitución, que enfatizaba en el papel del Estado como regulador y supervisor en lugar de administrador, se vendió parte importante de los activos del sector energético, entre ellos Interconexión Eléctrica S.A. (ISA), empresa que pasó las siguientes décadas fluctuando entre lo público y lo privado.

Posteriormente, el 4 de abril de 1995, se llevó a cabo la división de Interconexión Eléctrica S.A. (ISA), dando origen a la empresa Ecogen, la cual posteriormente cambió su nombre a Isagen. Esta, heredó los activos relacionados con la generación y comercialización de energía eléctrica, mientras que ISA se enfocó en el mercado de transmisión de energía (Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca, 2004).

En la actualidad, Interconexión Eléctrica S.A. (ISA) es una empresa matriz que opera en el sector de la energía eléctrica y la infraestructura en América Latina con presencia en Colombia, Brasil, Perú, Chile, Argentina y Panamá. En Colombia a través de sus filiales, ISA participa en proyectos de infraestructura relacionados con la transmisión y el transporte de energía, telecomunicaciones y servicios públicos. Las filiales de ISA en el país son:

ISA INTERCOLOMBIA, fundada en 1997 como parte del Grupo ISA, se encarga de la transmisión de energía eléctrica en Colombia, operando y manteniendo la red nacional para asegurar un suministro confiable y eficiente en todo el territorio.

XM, establecida en 2006 como XM Compañía de Expertos en Mercados y filial de ISA, administra el mercado eléctrico mayorista colombiano, coordinando tanto la operación técnica como comercial del sistema eléctrico nacional para garantizar su funcionamiento óptimo.

Transelca, fundada en 1982 y adquirida por ISA en 1997, opera infraestructuras de transmisión eléctrica en el norte de Colombia, facilitando la conexión entre las centrales de generación y los centros de consumo de energía.

Inteia, establecida en 2007 como filial de ISA, se especializa en la ingeniería y construcción de infraestructuras eléctricas, participando en proyectos de transmisión de energía para modernizar la infraestructura del país.

Internexa, fundada en el año 2000 y adquirida por ISA en 2002, se dedica al desarrollo y operación de infraestructuras de telecomunicaciones en Colombia y otros países de América Latina, gestionando una amplia red de fibra óptica y centros de datos para ofrecer servicios de conectividad y telecomunicaciones a empresas y operadores de la región.

En relación con ISA INTERCOLOMBIA, donde se desarrolló la sistematización de prácticas, la empresa es una entidad mixta de servicios públicos, constituida como sociedad anónima, responsable de la gestión, operación y mantenimiento de los activos eléctricos pertenecientes a ISA en Colombia dentro del Sistema Interconectado Nacional (SIN). Se destaca como el principal transportador de energía en el país, siendo la única con alcance nacional con una extensión de 12.000 kilómetros de líneas de transmisión, y presencia en 400 municipios.

Las acciones de la empresa se rigen por directrices corporativas que promueven la excelencia, la creación de valor sostenible y el cumplimiento de las mejores prácticas en gobierno corporativo y ética empresarial. Debido a las particularidades del negocio de transporte de energía y la construcción de infraestructura lineal, ISA INTERCOLOMBIA ha arraigado firmemente en

su identidad corporativa el respeto y la promoción de los Derechos Humanos. Esto se basa en la valoración de la diversidad cultural y la inclusión, así como en la colaboración con las comunidades locales, regionales y nacionales en las áreas donde lleva a cabo sus operaciones. De acuerdo con el modelo de gestión, la empresa establece relaciones anticipadas con las comunidades, fundamentadas en el respeto mutuo, la confianza y la comprensión de sus culturas (ISA INTERCOLOMBIA, s.f.).

La gestión social a lo largo del ciclo de vida de sus activos se centra en abordar las diferentes etapas, desde la planificación hasta la retirada, asegurando la gestión de los impactos ambientales y sociales, así como la sostenibilidad de las operaciones. Además, la empresa tiene el compromiso de generar valor en las áreas y comunidades donde opera, promoviendo transformaciones y construyendo capacidades a largo plazo para la autogestión y participación de los actores locales. Según su misión, todo se realiza con la inclusión, participación, empoderamiento y reconocimiento de las perspectivas de los involucrados, en un contexto institucional y social específico.

La gestión social se desarrolla a través de la Dirección Ambiental y Social, la cual está bajo la supervisión de la Gerencia de Negocios y Proyectos de Transmisión de Energía, una dependencia directa de la Gerencia General de ISA INTERCOLOMBIA. Desde esta dirección, se coordinan los equipos especializados encargados de las distintas etapas de los proyectos, estas son la fase de construcción, y la fase de operación y mantenimiento.

Las actividades de gestión social son llevadas a cabo por los analistas sociales de la fase de Operación y Mantenimiento, quienes tienen bajo su responsabilidad 43 proyectos licenciados que abarcan líneas de transmisión de energía y subestaciones eléctricas distribuidas a lo largo de todo el país. Cada analista social es responsable de gestionar los aspectos sociales en los municipios donde operan los proyectos y en sus respectivas áreas de influencia. La asignación de los analistas sociales se realiza de acuerdo con los cuatro Centros de Transformación de Energía (CTE); de esta manera, se asigna un analista social por cada CTE.

Figura 1

Ubicación de los Centros de Transmisión de Energía



Nota. Fuente: ISA INTERCOLOMBIA. (2024). Especificaciones técnicas. [Documento interno]

Además, los analistas sociales deben desempeñarse como administradores de contratos con los contratistas que ejecutan actividades en campo y administradores de convenios con las comunidades que reciben apoyo para la generación de proyectos comunitarios; este despliegue se da en los territorios más críticos o que requieren una mayor atención por parte de la empresa. También se encargan de gestionar peticiones, quejas, reclamaciones y solicitudes relacionadas con los territorios asignados al CTE correspondiente. Asimismo, realizan visitas anuales con la ANLA para evaluar el componente socioeconómico de la gestión social realizada por la empresa en los municipios donde se desarrollan los proyectos. Además, establecen relaciones con comunidades étnicas, líderes de unidades territoriales y funcionarios de las alcaldías municipales con el fin de promover una convivencia armoniosa con la infraestructura eléctrica.

1.1 Proyectos en operación

La infraestructura de ISA INTERCOLOMBIA se divide en subestaciones y líneas de transmisión de energía. Una subestación es una instalación dentro de la red eléctrica diseñada para transformar y distribuir la energía eléctrica a diferentes niveles de tensión. Las subestaciones

pueden estar ubicadas en diferentes puntos de la red eléctrica, ya sea cerca de las centrales generadoras o de los centros de consumo. Una línea de transmisión es un sistema de cables conductores, generalmente suspendidos en torres o postes, que transportan la electricidad a través de distancias considerablemente largas, conectando centrales eléctricas con los centros de consumo.

La construcción de subestaciones y líneas de transmisión en el país está sujeta a las determinaciones de la Unidad de Planeación Minero-Energética (UPME), encargada de "planear en forma integral, indicativa, permanente y coordinada con las entidades del sector minero energético, tanto entidades públicas como privadas, el desarrollo y aprovechamiento de los recursos energéticos y mineros, producir y divulgar la información minero-energética requerida" (Colombia, UPME, s.f.). En coordinación con el gobierno nacional, la UPME define las áreas del país donde se llevará a cabo la generación y el transporte de energía. Asimismo, lanza proyectos de subestaciones, conexiones y líneas de transmisión, a los cuales las empresas del sector energético pueden postularse.

Una vez adjudicado el proyecto, la empresa debe gestionar el licenciamiento ambiental del activo. Previo a la construcción, se debe presentar a la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales (ANLA) el Estudio de Impacto Ambiental (EIA) y un Diagnóstico Ambiental de Alternativas (DAA). La ANLA es responsable de asegurar que "los proyectos, obras o actividades sujetos de licenciamiento, permiso o trámite ambiental cumplan con la normativa ambiental, de tal manera que contribuyan al desarrollo sostenible del País" (ANLA, s.f.). Estos documentos, una vez aprobados por la autoridad, constituyen los principales insumos del Plan de Manejo Ambiental.

Según la definición de Ángel et al.:

> El Plan de manejo ambiental (PMA) constituye el principal instrumento para la gestión ambiental, en la medida en que reúne el conjunto de criterios, estrategias, acciones y programas necesarios para prevenir, mitigar y compensar los impactos negativos y potencializar los positivos. Existe una relación de correspondencia entre los impactos ambientales y las medidas incluidas dentro del PMA. El alcance de la medida, por tanto debe estar en relación con la magnitud e importancia del impacto ambiental en cada proyecto en particular. (2010, p.136)

Durante la etapa de licenciamiento, los PMA deben abordar los impactos ambientales anticipados y las medidas de mitigación correspondientes que se ejecutarán a lo largo de las fases de construcción, operación y desmantelamiento del proyecto. Es obligatorio que estos documentos ofrezcan una planificación diferenciada para los componentes físicos, bióticos y socioeconómicos. Además, deben incluir una evaluación ambiental ex-post luego de la construcción del proyecto, así como un Plan de Seguimiento y Monitoreo (PSM) para todas las medidas presentadas en el PMA durante cada una de sus fases. Este plan de seguimiento debe diseñarse de manera que permita medir y verificar la ejecución de las actividades programadas.

La ANLA es la institución encargada de monitorear regularmente el cumplimiento de los PMA de los diferentes proyectos. Esta supervisión incluye visitas en territorio, realizadas anual o semestralmente según lo establecido en el PMA durante la fase de operación. Durante estas visitas, profesionales especializados en los tres componentes evalúan el cumplimiento de las medidas planificadas y, en caso de detectarse incumplimientos, se requiere a la empresa responsable del proyecto para que tome las acciones correctivas correspondientes.

Una vez mencionada la información contextual se presentan los conceptos teóricos que se abordan desde el campo de la ciencia política en el marco de la sistematización.

1.2 Objeto del proceso de sistematización

La práctica contó con una duración de seis meses, comprendidos entre el 12 de enero y el 11 de julio del año 2024. Esta fue acompañada por dos analistas sociales, encargados de la coordinación del proceso y un especialista ambiental, quien tenía el rol de coordinar el equipo de operación y mantenimiento, y brindar asesoramiento sobre los entregables del producto final y las diferentes actividades realizadas.

A lo largo de la experiencia de práctica, se llevaron a cabo diversas actividades que se agrupan en dos categorías: Gestión Social Obligatoria y Gestión Social Voluntaria. En la Gestión Social Obligatoria, se realizaron actividades como el referenciamiento de PMA, la gestión de sistemas de información, y la evaluación técnica, selección y capacitación del contratista en campo. Además, se llevaron a cabo visitas de seguimiento ante ANLA y se proyectaron comunicaciones de respuesta a PQRS. Por otro lado, la Gestión Social Voluntaria se centró en el reconocimiento

de iniciativas en el territorio, con un enfoque especial en los barrios Nelson Mandela y Arroz Barato en Cartagena.

1.3 Pregunta de investigación

¿Cuál es la pertinencia y la aplicación práctica de los componentes disciplinares de la Ciencia Política en la gestión social de proyectos de infraestructura eléctrica de la empresa ISA INTERCOLOMBIA?

1.4 Objetivos

- **Objetivo general:** Desarrollar una sistematización de experiencias del proceso de práctica de la relación entre la gestión social de los proyectos en fase de operación de ISA INTERCOLOMBIA y la disciplina y competencias técnicas que un profesional en ciencia política puede aportar a este campo.

- **Objetivos específicos:**
    - Caracterizar o reconstruir los procesos llevados a cabo durante la práctica realizada en ISA INTERCOLOMBIA, centrándose en la descripción de la situación inicial, desarrollo del proceso y situación final.
    - Identificar aprendizajes, retos, lecciones aprendidas, buenas prácticas y áreas de mejora resultantes de las actividades realizadas durante el proceso de práctica.
    - Analizar la pertinencia y aplicación práctica de los componentes disciplinares de la ciencia política en la gestión social de proyectos de infraestructura energética en ISA INTERCOLOMBIA.

2 Justificación

La sistematización, según Oscar Jara, busca comprender lo cualitativo de la realidad desde situaciones particulares (2018, p.47). Esta metodología se presenta como una herramienta poderosa para transformar experiencias vividas en nuevos conocimientos. A través de la reflexión sobre acciones, pensamientos y emociones en contextos específicos, se establecen conexiones con otras situaciones y conocimientos, permitiendo que la sistematización trascienda una experiencia puntual para ofrecer un ejercicio interpretativo de mayor alcance.

La sistematización tiene como objetivos principales: 1) promover el intercambio de experiencias; 2) mejorar la comprensión del equipo sobre su labor; 3) generar conocimiento teórico a partir de la práctica; y 4) perfeccionar las prácticas existentes. Para cumplir estos objetivos, es crucial no solo recopilar datos, sino también analizar críticamente la aplicación de teorías en la ejecución práctica, evaluando el rol de los distintos actores y las dinámicas de poder que emergen en las interacciones cotidianas. Esta estrategia metodológica, permite interpretar las relaciones de poder en espacios de acción concreta y construir nuevas formas de articulación y colaboración.

En el contexto de ISA INTERCOLOMBIA, la sistematización de la experiencia práctica en la Dirección Social y Ambiental ofrece una oportunidad única para explorar el carácter multidisciplinar de los politólogos o politólogas, quienes participan en actividades clave como la gestión de relaciones con actores internos y externos, el cumplimiento de normativas ambientales, la evaluación técnica de propuestas y la interacción con comunidades. Esta práctica no solo refuerza el conocimiento técnico, sino que también exige nuevas habilidades en la gestión de la información, la planificación logística y el desarrollo de habilidades comunicativas y pedagógicas.

Desde la formación académica, la sistematización es fundamental porque permite al estudiante de Ciencia Política reflexionar críticamente sobre cómo los saberes teóricos se aplican en la práctica, contribuyendo así al desarrollo de soluciones efectivas en contextos reales. Además, el proceso de sistematización facilita una segunda fase de aprendizaje, donde los conocimientos adquiridos son analizados críticamente, ampliando la perspectiva del individuo y promoviendo una comprensión más profunda de las experiencias vividas.

3 Referentes Conceptuales

A continuación, se presentan los conceptos de planeación, gobernanza y territorio, con el fin de establecer conexiones más sólidas entre la práctica realizada y el campo teórico de la ciencia política. La elección de estos conceptos teóricos se fundamentó en el entorno específico en el cual se desarrolla la gestión social de los proyectos operativos en ISA INTERCOLOMBIA.

3.1 Planeación

De acuerdo con Lopera (2014), la planeación o planificación no se limita a una única interpretación; de hecho, existen dos corrientes principales del término: la concepción política y la concepción tecnocrática. La primera considera la planificación como un proceso social y político, influenciado por factores históricos, reconociendo la importancia de las fuerzas productivas y la organización social. Por otro lado, la segunda perspectiva, la concepción tecnocrática, la ve como una metodología para la toma de decisiones racionales en el ámbito del desarrollo general, sectorial u organizacional.

Históricamente, el concepto de planeación o planificación surge de la tensión entre los sistemas capitalista y socialista, y se caracteriza por la intervención deliberada en el proceso socioeconómico, sustentada en fundamentos científicos y racionales, “Algunos referentes de la planificación pueden encontrarse en las teorías de Friederich List, en los tratados de Marx y en las propuestas de economía planificada de Rathenau, que surgieron en Alemania a raíz de la Primera Guerra Mundial” (Lopera, 2014, p.30).

De acuerdo con la perspectiva histórica, es posible reconocer al menos seis procesos entrelazados con la planificación: 1) la aparición de la planificación como resultado del desarrollo histórico en la antigua Unión Soviética, que buscaba desafiar el sistema social basado en el mercado; 2) la planificación que surgió como consecuencia de los cambios en el desarrollo de las fuerzas productivas en los países capitalistas; 3) la utilización de la planificación como herramienta para implementar estrategias de crecimiento económico en países dependientes, especialmente en América Latina, mediante créditos condicionados ofrecidos principalmente por Estados Unidos; 4) la influencia de la planificación en el contexto de la globalización y las políticas neoliberales; 5)

algunas propuestas alternativas para concebir el desarrollo; y 6) el surgimiento de organismos internacionales dedicados a la planificación (Lopera, 2014).

Además de las concepciones política y tecnocrática, este concepto cuenta con una variedad de categorías que cambian según el contexto en el que se implemente. Por ejemplo, el marco temporal está determinado por los objetivos, propósitos y metas, y a su vez permite clasificar la planificación en términos de largo, mediano o corto plazo. Del mismo modo, según la forma y el enfoque, la planificación puede surgir de la intuición, la improvisación -en referencia a un proceso reactivo- o como una medida preventiva. Los resultados se establecen a través de la interacción con la estructura de la sociedad y las condiciones sociales, políticas, económicas y culturales en las que se desarrolla el proceso.

La planificación plantea varios elementos epistemológicos: el sujeto que planifica; el espacio poblacional sobre el que se toman las decisiones; los marcos de trabajo y la utilización del conocimiento científico mediante la cual se selecciona la evidencia (objetivo/ abstracto vs. subjetivo/experiencial) y se le da significado para la legitimación de las decisiones. (Lopera, 2014, p. 37)

De acuerdo con los elementos epistemológicos mencionados, surgen dos metodologías: la planificación normativa y la planificación estratégica, a continuación, se mencionan los aspectos más relevantes.

La planificación normativa, es una técnica de proyecciones económicas empleada en la planificación del desarrollo, este enfoque no considera a los actores sociales ni la política. Desde el punto de vista metodológico, se basa en los avances de la estadística y la econometría de los años sesenta y su fundamento radica en la creencia de que existen relaciones de causa y efecto simples entre ciertos factores, así como entre las intervenciones y los resultados esperados. En términos operativos, se define como un método que busca armonizar la cantidad y disponibilidad de recursos, eligiendo la opción más adecuada para maximizar los resultados y minimizar los recursos. (Cunill Grau, 1997)

Por otro lado, la planificación estratégica no está definida por un único cuerpo teórico y metodológico. A medida que se producen cambios sociales y económicos, surgen variaciones que enfatizan uno o varios elementos. Según Testa (1993), la planificación estratégica se entiende como un proceso continuo de discusión y análisis de los problemas sociales, cuyas metas son conflictivas y están mediadas por el poder, ya que responden a intereses de grupos que representan alguna

fuerza social de la cual el planificador forma parte. Una muestra de esto es el surgimiento de corrientes que permearon la administración pública, y se convirtieron en una forma de democratizar las decisiones mediante métodos participativos. Este fenómeno también ha sido interpretado como un cambio hacia la gobernanza.

Desde el marco de la planeación estratégica los autores Chiavenato y Sapiro (2017), la definen como el proceso de evaluación de la situación presente de una organización o sociedad, la anticipación de su estado futuro, la fijación de metas para cada gestión, la búsqueda de soluciones a los problemas identificados y la programación de acciones y recursos necesarios para alcanzar dichas metas.

Para ellos, esta actividad requiere de una organización encargada de asignar los recursos humanos y materiales necesarios para lograr los objetivos, lo que incluye estructuras administrativas, procesos y funciones específicas. Esta tiende a ser inclusiva, consensuada y abarcadora, y se considera como una herramienta para recopilar información, proyectar y evaluar, para guiar la inversión.

En este orden de ideas, la planificación también se puede evidenciar a partir de políticas de planificación, entendidas como un conjunto de decisiones concertadas entre los sectores públicos y privados. La finalidad expresa de toda política de planificación es la racionalización del funcionamiento del Estado y la búsqueda del bien común, cuya realización se desprende de la formulación y ejecución de planes de desarrollo integral (Acevedo, 2009, p. 2). De allí la importancia de analizar este concepto teniendo en cuenta que los procesos acompañados en el marco de la práctica académica se inscriben en el horizonte de planeación estratégica de la compañía.

3.2 Gobernanza

El origen del término puede rastrearse hasta la época medieval. No obstante, hay un acuerdo general en que su aparición frecuente y su creciente importancia en el ámbito público son acontecimientos bastante recientes (Whittingham, 2010). Sin embargo, la gobernanza surge como un modelo propuesto para la administración y gestión de lo público, diseñado para hacer frente a la crisis económica y social de los años 70, en el contexto de la Guerra Fría (Trucco, 2012).

En cuanto a su significado, es relevante señalar que una de las distinciones entre las definiciones tradicionales y más recientes de gobernanza radica en el papel atribuido al Estado. Mientras que las definiciones anteriores sugerían que el Estado era el actor central en el gobierno, las definiciones más recientes destacan la participación explícita de los sectores gobernados (Vicher, 2014). Esta situación implica una variedad de significados de la gobernanza, los cuales van desde una definición centrada exclusivamente en el Estado hasta una perspectiva policéntrica que incluye a otros actores en el sistema, y admite una amplia gama de variaciones entre estas posiciones dominantes.

Por ejemplo, las definiciones iniciales describen la gobernanza como el arte de dirigir sociedades y organizaciones. Sin embargo, esta interpretación fue objeto de críticas debido a su asociación con formas altamente jerárquicas y de control. Autores como Rhodes (1996) y Kooiman (2003) sostienen que esta definición no se ajusta a los nuevos patrones surgidos a raíz de los esfuerzos de democratización y descentralización, ni al paradigma de democracia deseado.

En respuesta a la definición inicial, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD presentó su concepción de gobernanza como: “el conjunto de mecanismos, procesos, relaciones e instituciones mediante los cuales los ciudadanos y grupos expresan sus intereses, ejercen sus derechos y responsabilidades, y resuelven sus diferencias” (1997, p. 9). Esta definición resaltó el papel del Estado y las instituciones gubernamentales en la gestión de los asuntos públicos, destacando la interacción entre diversos colectivos y grupos de interés en los procesos de toma de decisiones. Pero también, criticó las decisiones centralizadas de los gobiernos, y cuestionó la limitada participación de la sociedad civil y el sector privado en la definición de lo público (Zuluaga y Romo, 2014).

En este ejercicio, se busca adoptar una definición que se distancie de la noción jerárquica o de control, y en su lugar, se oriente hacia una definición teórica que conceptualice la gobernanza desde la perspectiva de articulaciones horizontales o en red, ello teniendo en cuenta que el proceso de gestión social acompañado desde la práctica precisa de un ejercicio constante de establecimiento de acuerdos, mapeos de actores y redes de gobernanza.

Para este propósito, resulta pertinente emplear la definición de Aguilar (2006) quien indica que la gobernanza es un concepto que permite la inclusión de actores sociales y privados dentro de las tareas gubernamentales y también se le conoce como “gobierno en red”. Este término parte de la idea de que ya existe una capacidad institucional y señala que lo que hace falta es involucrar

factores y sujetos externos al gobierno. “Lo que propone, en últimas, es gobernar a través de redes y no de jerarquías; dirigir a través de la influencia y no del ejercicio de la autoridad; relacionarse más que mandar” (Gallicchio, 2006 citado Cano, 2008, p. 153).

A pesar de que el término deviene de un enfoque de análisis estatal, es relevante para el objeto de estudio actual, ya que permite identificar cómo se articula la gestión social y legal llevada a cabo por ISA INTERCOLOMBIA con los lineamientos establecidos por los organismos de control estatales para el ciclo de vida de los proyectos de la empresa. Esto incluye el relacionamiento entre funcionarios de ambas entidades, la identificación de necesidades en territorio que son escaladas por los “burócratas de calle” a los organismos de deliberación, y las solicitudes presentadas por alianzas de empresas del sector, entre otros aspectos.

Para ello, resulta pertinente la afirmación de que “La gobernanza pone como centro del problema el proceso de gobierno y no al gobierno como institución; de ahí que se pregunte por las prácticas directivas en lugar de preguntarse por las capacidades directivas” (Cano, 2008, p. 153). Esta resalta la importancia de las acciones del Estado en relación con otros actores relevantes en la sociedad, con el propósito de generar articulaciones que fomenten la armonía entre el gobierno y la sociedad.

Esta figura se evidencia en el contexto colombiano a través del principio constitucional de colaboración armónica, reiterado en el Artículo 26 de la Ley 1448 de 2011, que establece la obligación de las entidades estatales de coordinar esfuerzos para garantizar los derechos de las víctimas del conflicto armado. En este marco, la gobernanza se materializa en la articulación entre distintos niveles de gobierno y con actores de la sociedad civil, promoviendo una gestión conjunta que trasciende la mera acción estatal y fortalece la participación y la corresponsabilidad en la implementación de políticas públicas.

Además, la Ley 1448 de 2011 tiene otros ámbitos de aplicación, como los procesos de restitución de tierras, donde se requiere la coordinación entre entidades como la Unidad de Restitución de Tierras, la Agencia Nacional de Tierras y las autoridades judiciales para garantizar el retorno seguro de las comunidades desplazadas. Asimismo, en la implementación de medidas de reparación colectiva, la articulación entre distintos niveles de gobierno y actores sociales es clave para asegurar que las intervenciones sean sostenibles y respondan a las necesidades específicas de las comunidades afectadas

En este sentido, también se puede incluir la gobernanza ambiental que se define como el conjunto de procesos, mecanismos y organizaciones mediante los cuales los actores políticos y sociales influyen en las acciones y resultados medioambientales. Este conjunto de actores incluye al Estado, comunidades, empresas y organizaciones de la sociedad civil (Moreno, 2013, p. 66). Este concepto busca adoptar decisiones que promuevan políticas ambientales, fortalecer la institucionalidad para coordinar el cumplimiento de estos mandatos e involucrar a diversos actores y niveles en la coordinación (Moreno, 2013).

Una de las premisas fundamentales en su construcción es concebirla como un sistema en el que interactúan sus partes, retroalimentándose mutuamente y dando lugar a la formulación de leyes y mecanismos de gestión. Esta relación se manifiesta concretamente en el relacionamiento interinstitucional llevado a cabo por empresas del sector de infraestructura energética, como ISA INTERCOLOMBIA, con entidades estatales como el Ministerio del Interior, el Ministerio de Medio Ambiente, la Dirección de Autoridad Nacional y Consulta Previa, la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas y la Unidad de Planeación Minero-Energética. En este contexto, se gestionan diversas obligaciones y responsabilidades en términos ambientales y de sostenibilidad.

3.3 Territorio

De acuerdo con Capel (2016), a partir de las décadas de 1960 y 1970 el concepto de territorio ha ganado prominencia en disciplinas como la geografía y otras ciencias sociales. Inicialmente empleado para referirse a la soberanía o la jurisdicción de un país o sus divisiones administrativas, el término se destacaba principalmente en el ámbito de la geografía política.

La asociación entre el territorio y el poder, particularmente con el Estado, es un tema recurrente en numerosas obras de diversos autores de la década de 1970. Para la década de 1980, este concepto se convirtió en un componente fundamental de la geografía política, siendo percibido como el espacio donde se ejerce el poder. Durante ese período, surge la concepción de configuración y reconfiguración de la territorialidad, reconociendo que en el territorio se manifiesta la acción social, la cual está influenciada por las características de los sistemas políticos y económicos, así como por los valores culturales predominantes. Además, según Capel (2016) surgieron estudios en antropología que subrayaron que la territorialidad es un componente esencial

del bienestar tanto individual como colectivo, siendo un bien común que ha sido fundamental en la evolución de la humanidad. Una afirmación relevante proveniente del ámbito de la antropología es la expuesta por Nates Cruz quien sostiene que:

> No existe un territorio en sí, sólo existe un territorio para alguien que puede ser un actor social, tanto individual como colectivo, que lo influye desde la planeación y el ordenamiento territorial, hasta el decoro del hogar o el acceso a los recursos. (Cruz, 2011, p. 211)

Los cambios en la concepción de este concepto han sido influenciados por transformaciones tanto sociales como en los estudios académicos. En la actualidad, se disponen de numerosos análisis sociales, económicos y espaciales que ofrecen una visión global de la situación mundial y brindan orientación para la formulación de políticas territoriales. Estos análisis también funcionan como puntos de reflexión sobre la organización territorial, los métodos para lograrla y los objetivos que se deben perseguir (Capel, 2016).

Para el caso de proyectos urbanísticos y de infraestructura, se ha examinado el papel de los movimientos sociales en los conflictos territoriales y en la planificación urbana, relacionados con el uso del suelo y los planes territoriales. Estos conflictos a menudo se manifiestan como el rechazo a la proximidad de determinadas infraestructuras, lo que se conoce como el fenómeno “Not In My Backyard” o “no en mi patio trasero”. Este término, originado en debates sobre planeación urbana en Estados Unidos y Europa en la década de 1980, describe la oposición de comunidades locales a la instalación de proyectos considerados perjudiciales, como vertederos, plantas industriales o autopistas, cuando estos afectan directamente su entorno.

Así, el rechazo a este tipo de infraestructuras refleja preocupaciones ambientales, económicas y sociales, evidenciando tensiones entre el interés público y los derechos de las comunidades locales. En el caso de la presente sistematización, esta problemática se evidencia en el sentir de ciertas comunidades en relación con la convivencia con la infraestructura eléctrica y a los impactos que la construcción de dichos proyectos genera en las dinámicas sociales y económicas de sus unidades territoriales.

Esta tensión entre el desarrollo de infraestructura y las preocupaciones comunitarias se inscribe en un debate más amplio sobre sostenibilidad y ordenamiento territorial. En este contexto,

el 25 de septiembre de 2015 se adoptaron los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que buscan equilibrar el crecimiento económico, la inclusión social y la protección ambiental. De acuerdo con Capel (2016), estos abordan cuestiones relacionadas con la planificación territorial, destacando la importancia de integrar enfoques participativos y sostenibles en la toma de decisiones.

Suponen políticas territoriales claras las siguientes: 1) “Erradicar la pobreza en todo el mundo; 2) “Poner fin al hambre, conseguir la seguridad alimentaria y una mejor nutrición”, para lo que se pide promover la agricultura sostenible. Por otra parte, el objetivo 3) “Garantizar una vida saludable y promover el bienestar para todos para todas las edades”, implica una política adecuada de construcción de equipamientos sanitarios. Como, de manera similar, el punto 4) “Garantizar una educación de calidad inclusiva y equitativa, y promover las oportunidades de aprendizaje permanente para todos”, exige un equipamiento educativo en todos los niveles, bien repartido espacialmente. Eso permitirá también lograr aproximarse al objetivo 5) “Alcanzar la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y niñas”. Depende asimismo de una política territorial adecuada alcanzar el objetivo 6) “Garantizar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos”; y el 7) “Asegurar el acceso a energías asequibles, fiables, sostenibles y modernas para todos” (p. 25)

4 Metodología

En la Tabla 1 se presenta la estructura metodológica planteada al inicio del proyecto. Sin embargo, su aplicación en la práctica requirió ajustes que emergieron de la propia dinámica del trabajo en el contexto de la experiencia.

Tabla 1

Metodología de la sistematización

Categoría	**Descripción**		
Tipo de Investigación	Cualitativa		
Enfoque o paradigma	Constructivismo		
Estrategia metodológica	Sistematización de experiencias		
Técnicas de Recolección de Información	Observación.	Entrevista Semiestructurada.	Revisión Documental.
Instrumentos Utilizados	Diario de campo.	Guion de entrevista.	Fichas de análisis documental.
Fuentes de Información	Entorno laboral (oficina, reuniones, campo).	Coordinador, analistas sociales.	Informes y documentos internos. Documentación asociada a la ciencia política

Nota. Fuente: Elaboración propia

4.1 Tipo de investigación y enfoque

Desde su concepción, la sistematización se inscribió en la corriente del pensamiento cualitativo, entendido como una aproximación que busca interpretar la experiencia desde la perspectiva de los actores involucrados (Corona, 2018). Este enfoque resultó clave en el proceso de análisis, ya que permitió capturar no solo datos objetivos, sino también percepciones y dinámicas organizacionales que influyeron en la experiencia de la práctica.

El enfoque de esta sistematización es el constructivismo, que entiende la realidad como una construcción social dinámica. Según Losada y Casas (2008), los actores son un producto social

cuya identidad y acciones están condicionadas por el sistema de normas y significados en el que se insertan. En esta línea, Guba y Lincoln (2002) sostienen que las realidades no son objetivas ni únicas, sino construcciones mentales múltiples e intangibles, basadas en experiencias sociales. Desde una perspectiva metodológica, el constructivismo se caracteriza por el uso de la hermenéutica y la dialéctica como herramientas para la interpretación y el análisis. Rojas (2013) retoma a Ricoeur para describir la hermenéutica como una "filosofía reflexiva" que busca comprender el conflicto entre diversas interpretaciones. Así, en este paradigma, las construcciones individuales se refinan hermenéuticamente y luego se comparan y contrastan de manera dialéctica, lo que permite alcanzar consensos significativos.

Aplicado al contexto de la práctica, esto implicó que el proceso metodológico no se limitara a la recolección de información, sino que exigiera una interacción constante con los actores y el entorno, adaptando enfoques y técnicas según las necesidades emergentes. En este sentido, Labra (2013) enfatiza que el constructivismo adopta una visión epistemológica subjetiva en la que el investigador y el sujeto investigado se fusionan en una entidad singular, haciendo que los resultados emerjan directamente de su interacción (Guba y Lincoln, 2002). Desde esta perspectiva, Von Glasersfeld (1988) plantea que el constructivismo no refleja una realidad ontológica "objetiva", sino que ordena y organiza el mundo a partir de la experiencia, lo que resalta la importancia del proceso reflexivo en la generación del conocimiento (Labra, 2013).

Uno de los aspectos más relevantes fue la construcción de conocimiento a partir de la experiencia directa en el equipo de operación y mantenimiento. Aquí, la hermenéutica y la dialéctica jugaron un papel clave, ya que, siguiendo a Ricoeur (2013), la interpretación de los datos no fue un proceso lineal, sino un ejercicio de contraste y negociación de significados. Así, la observación y las entrevistas no solo proporcionaron insumos informativos, sino que también permitieron captar las tensiones, desafíos y aprendizajes dentro del entorno laboral.

4.2 Sistematización de experiencias en la práctica

La sistematización de experiencias se concibió como una estrategia metodológica para analizar, organizar y reflexionar sobre el proceso de práctica. Siguiendo a Jara (2018), este enfoque no se limita a la recopilación de datos, sino que busca construir un conocimiento situado, capaz de generar aprendizajes aplicables a contextos similares:

> La sistematización construye intencionadamente un conocimiento ubicado, que nos posibilita abstraer lo que estamos haciendo en condiciones particulares y así encontrar terrenos fértiles donde abrirse a la generalización es posible. Quien sistematiza, produce conocimiento desde lo que vive, siente, piensa y hace; desde sus intereses, sus emociones, sus saberes, sus acciones y omisiones. (Jara, 2018, pp. 75-76)

Durante la práctica, la aplicación de esta metodología implicó tres momentos clave:

- **Descripción de la situación inicial:** Se realizó un levantamiento documental para comprender el contexto de la gestión social en la fase de operación y mantenimiento de ISA INTERCOLOMBIA. Aquí, la revisión de informes y documentos internos permitió identificar los lineamientos institucionales y normativos que enmarcan la gestión social.
- **Procesos realizados:** La observación participante y las entrevistas semiestructuradas fueron fundamentales para entender las dinámicas internas del equipo y los desafíos en la implementación de estrategias sociales. La construcción de registros en el diario de campo permitió capturar detalles sobre la interacción con distintos actores y la resolución de problemáticas cotidianas.
- **Situación final y aprendizajes:** La organización de la información permitió identificar tendencias y patrones en la gestión social, facilitando la formulación de conclusiones y recomendaciones. En este punto, la perspectiva crítica propuesta por Jara (2018) resultó clave, ya que permitió diferenciar entre la experiencia vivida y su reinterpretación en el análisis.

4.3 Adaptación de las técnicas de recolección de información

La metodología inicial contemplaba la revisión documental, la observación participante y la entrevista semiestructurada como principales técnicas de recolección de información. Su aplicación en la práctica permitió identificar ciertos ajustes y aprendizajes:

- **Revisión documental:** Se utilizaron informes internos, manuales técnicos y actos administrativos para comprender el marco institucional de la gestión social. Sin embargo, se evidenció que muchos documentos carecían de sistematización previa, lo que dificultó su

consulta eficiente. Esto llevó a la implementación de un sistema de organización documental que facilitó la gestión de información dentro del equipo de trabajo.

- **Observación participante:** Al estar inmersa en el entorno laboral, la observación permitió capturar interacciones clave y comprender cómo se toman decisiones en el equipo de operación y mantenimiento. Se documentaron dinámicas de trabajo en reuniones y visitas de campo, lo que permitió identificar buenas prácticas y áreas de mejora en las tareas asignadas.
- **Entrevistas semiestructuradas:** Se entrevistaron cuatro personas involucradas en distintos niveles del proceso, desde analistas sociales hasta especialistas ambientales. Estas entrevistas proporcionaron perspectivas variadas sobre los desafíos de la gestión social en la operación y mantenimiento de proyectos de infraestructura eléctrica, lo que enriqueció el análisis y permitió contrastar distintos enfoques de trabajo.

4.4 Reflexión final sobre la aplicación de la metodología

La sistematización de la práctica en ISA INTERCOLOMBIA permitió validar la pertinencia del enfoque cualitativo y constructivista en el estudio de la gestión social en proyectos de infraestructura. La combinación de revisión documental, observación y entrevistas facilitó la construcción de un análisis integral que no solo describió la experiencia, sino que también extrajo aprendizajes aplicables a futuros procesos similares.

Asimismo, el ejercicio metodológico demostró la importancia de la flexibilidad en la investigación cualitativa. La necesidad de reorganizar documentos, adaptar técnicas de recolección y reinterpretar la información a partir de la experiencia directa evidenció que la sistematización de experiencias no es un proceso estático, sino una construcción dinámica que se nutre de la interacción con el contexto y sus actores.

En conclusión, la metodología aplicada en esta sistematización permitió no solo documentar la experiencia de la práctica, sino también reflexionar sobre su significado y aportes a la formación en ciencia política. A partir de este ejercicio, se identificaron fortalezas y desafíos en la gestión social de proyectos de infraestructura eléctrica, generando insumos valiosos para el desarrollo de futuras estrategias en este campo.

5 Desarrollo de la sistematización

5.1 Descripción de la Situación Inicial

5.1.1 Problemáticas y necesidades previas a la práctica

En el marco del cumplimiento de las obligaciones de los PMA para los proyectos de operación en ISA INTERCOLOMBIA, el equipo de operación y mantenimiento identificó la necesidad de optimizar las obligaciones relacionadas con el componente socioeconómico. Esto se debía a que, en comparación con otras empresas del sector energético, los PMA de ISA INTERCOLOMBIA, debido a su antigüedad y falta de articulación con el equipo de proyectos, presentaban ante la ANLA obligaciones más complejas. Esta situación dificultaba el cumplimiento eficiente de dichas obligaciones, lo que generaba la necesidad de realizar un referenciamiento de los PMA en proyectos recientes de otras empresas del sector. El objetivo era reconocer las medidas empleadas por otras empresas en el componente socioeconómico y adoptar aquellas que permitieran una gestión más fluida y eficaz de las obligaciones.

5.1.2 Objetivos planteados al inicio de la práctica

Con base en las necesidades identificadas, se abrió la vacante de practicante social para el periodo 2024-1, con el objetivo principal de llevar a cabo el proyecto de referenciamiento de PMA. El propósito era que la practicante, tras un análisis exhaustivo, presentara una ficha base para la modificación de los PMA, incorporando medidas óptimas y justificando legalmente su aplicación. Esta justificación se fundamentaría en antecedentes de otras empresas del sector, con el fin de lograr la aprobación de las modificaciones por parte de la ANLA. El Analista Social describió el objetivo del proyecto de la siguiente manera:

> El objetivo era básicamente lograr una revisión de los temas de manejo ambiental que nos permitiera optimizar recursos, tanto económicos como humanos y, obviamente, en tiempos, en la ejecución de las medidas de manejo que tenían los planes, porque identificamos que algunas empresas optimizaban esas medidas. Entonces, la intención era revisar cómo

> podíamos optimizarlas e incluso identificar buenas prácticas de otras empresas que nos pudieran agregar algún valor en la gestión social que nosotros realizamos. Así, estas implicaran un costo mayor, pero que de verdad tuviera como un valor agregado a la hora de implementarlas. (Comunicación personal, 05/09/2024)

Además de este proyecto, se esperaba que el practicante apoyara otras actividades relacionadas con la gestión social en operación, contribuyendo así al rendimiento del equipo y adquiriendo conocimientos y experiencia en el sector energético.

5.1.3 Procesos llevados a cabo durante la práctica

La reconstrucción de las actividades no se presentará de forma cronológica, ya que varias tareas se llevaron a cabo simultáneamente, lo que dificultaría una sistematización clara y coherente. Por lo tanto, para mostrar de manera efectiva los aportes y resultados de la practicante en cada área y en coherencia con los procesos de ISA INTERCOLOMBIA, las actividades se organizarán en dos categorías: gestión social obligatoria y gestión social voluntaria.

Es importante destacar que, durante este periodo, la práctica no solo se enfocó en los proyectos específicos que se le asignaron, también se brindó un apoyo continuo al equipo en las gestiones regulares de la empresa. Según Giraldo (2024):

> Tuvimos un apoyo que nos permitió, en las distintas gestiones que nosotros tenemos, involucrar a la practicante, en el sentido de que nos cubrió en las actividades normales de la gestión de nosotros. Entonces, cuando por motivos de reagendamiento o por carga laboral necesitamos algún apoyo, lo tuvimos de manera inmediata. Nos cubrió prácticamente en varias actividades, una gestión normal de lo que sería la gestión social de un analista de ISA INTERCOLOMBIA en la etapa de operación y mantenimiento. (Comunicación personal, 05/09/2024)

Esta profundidad permitió que durante el proceso de práctica se asumieran responsabilidades clave, fortaleciendo su capacidad para gestionar actividades tanto en la categoría de gestión social obligatoria como en la voluntaria.

5.2 Gestión Social Obligatoria

ISA INTERCOLOMBIA define esta categoría de gestión como acciones destinadas a cumplir con los requisitos legales, facilitar la concertación y gestionar los impactos de la construcción y operación, promoviendo al mismo tiempo una convivencia segura con la infraestructura (S.F.). Durante la práctica realizada, se participó en las siguientes actividades:

5.2.1 Referenciamiento de PMA

Esta actividad fue el proyecto principal de la práctica, desde allí se asumió la responsabilidad total de las tareas, mientras que el coordinador de la práctica realizaba revisiones mensuales de los avances. El proyecto surgió de la necesidad de referenciar los PMA de experiencias recientes de otras empresas del sector, con el objetivo de optimizar las medidas de manejo de la empresa, incorporando aquellas más eficaces y justificando su aplicación legal. El proyecto se desarrolló en tres etapas: 1) Recopilación de información. 2) sistematización y análisis. 3) construcción de fichas.

Al inicio de la práctica, no se contaba con insumos para la sistematización y análisis de información. Por ello, comenzó con la identificación de resoluciones en la gaceta virtual de la ANLA, donde se encontraron 19 resoluciones relevantes. Posteriormente, se solicitó a la ANLA los PMA asociados a estas 19 resoluciones. Sin embargo, al realizar la solicitud formal de los documentos a la entidad, se recibió la siguiente respuesta:

> La Entidad no cuenta con un documento oficial denominado Plan de Manejo Ambiental para cada uno de los proyectos a los que hace seguimiento. No obstante en el ejercicio de sus funciones, los Equipos de Seguimiento Ambiental elaboran los conceptos técnicos de seguimiento en donde se analiza en detalle el cumplimiento de las medidas de manejo ambiental contenidas en el PMA del proyecto, por tal razón, en atención a lo solicitado, a continuación se indica el numeral del concepto técnico de seguimiento de cada uno de los proyectos relacionados en su solicitud, en donde encontrará la estructura actual del PMA, y el acto administrativo que aprueba la ficha de manejo. (Colombia, Correspondencia ANLA, 2024)

Por lo tanto, el referenciamiento de las fichas de los PMA se fundamentó en la revisión de 14 conceptos técnicos para los proyectos en fase de operación y 5 resoluciones para aquellos que estaban a punto de iniciar su construcción. Esta revisión abarcó un total de 13 empresas del sector de transmisión de energía.

Para analizar las medidas de los PMA, se llevó a cabo una revisión preliminar de los conceptos relacionados con los impactos ambientales y las definiciones que la ANLA establece para el medio socioeconómico. Una vez comprendidos estos conceptos, se revisó la documentación interna de ISA INTERCOLOMBIA para identificar las definiciones de los impactos ambientales en el medio socioeconómico durante la etapa de operación. Esto permitió discernir las medidas más adecuadas en la documentación a revisar.

Con esta información clara, se procedió a revisar los 14 conceptos técnicos y 5 resoluciones, con el objetivo de realizar un análisis detallado de las medidas de manejo implementadas en la etapa de Operación y Mantenimiento. Además, se buscó identificar buenas prácticas y medidas de manejo óptimas desde una perspectiva socioeconómica.

Dado el volumen de información y la extensión de los documentos, se creó una matriz para clasificar la información según los siguientes criterios: expediente, fecha del concepto técnico, proyecto, sector, licenciatario, jurisdicción, grupo interno de la ANLA y periodo de evaluación. Esta matriz operacionalizó las medidas en las siguientes categorías: impacto atendido, clúster del programa, programa/proyecto, ficha, medida de manejo, aplicación en la etapa de operación, tipo de medida, actividades realizadas y frecuencia.[1]

Según la revisión de la información de las fichas del componente socioeconómico en los controles técnicos y resoluciones proporcionadas por la ANLA, se identificó que, en la fase de operación, las medidas implementadas en las diferentes empresas de transporte de energía eran bastante similares, por lo que la revisión se enfocó en reconocer aquellas medidas que optimizaran recursos, en ese sentido se detectaron novedades en los programas de Información y Participación y en el Programa de Educación Ambiental. En el primero, los licenciatarios optimizaban recursos reduciendo la frecuencia de interacción con las comunidades y autoridades locales, programando rondas de relacionamiento cada cuatro años durante la operación. Además, la población objetivo

[1] Dicha matriz se constituyó como uno de los entregables del proyecto.

se limitaba únicamente a la comunidad del Área de Influencia Directa (AID), excluyendo a las comunidades del área de influencia que no contaran con infraestructura de la empresa en su territorio. En cuanto al Programa de Educación Ambiental, la optimización también se lograba al restringir la población objetivo a la AID, excluyendo las unidades territoriales del Área de Influencia Indirecta. A partir de estos hallazgos, se elaboró una propuesta de ficha para los planes de manejo del medio socioeconómico, integrando las medidas encontradas en el referenciamiento con las ya proyectadas por la empresa.

Una vez elaborada, la ficha propuesta se convirtió en el insumo principal para estandarizar las medidas de los PMA de los 43 proyectos licenciados. Para lograr este objetivo, se priorizaron los proyectos con los PMA sin modificaciones y se separaron aquellos que presentan requerimientos legales específicos, donde las obligaciones impuestas por la ANLA se contraponen a las medidas sugeridas. A continuación, se presenta la categorización resultante:

Tabla 2

Categorización PMA en operación

PMA Sin Modificaciones	25
PMA Modificados	16
PMA Con Requerimientos Legales	2

Nota. Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con esta categorización, y teniendo en cuenta el tiempo limitado y el nivel de detalle que exige la revisión, durante la fase de práctica solo se elaboró la propuesta de actualización de las fichas de PMA para los “PMA Sin Modificaciones”. De este modo quedó como responsabilidad del practicante del siguiente periodo, evaluar si es factible incorporar las medidas optimizadas en los PMA que ya han tenido modificaciones, teniendo en cuenta las particularidades de cada proyecto. Al final del periodo de práctica, se presentaron los hallazgos del proyecto en una reunión con todos los miembros de la Dirección Ambiental Y Social de ISA INTERCOLOMBIA. Durante el encuentro, se manifestaron diferentes posturas y se analizó cómo este referenciamiento podría replicarse en la revisión de las fichas de los PMA para los componentes físico y biótico.

En cuanto a la evaluación posterior del proyecto de referenciamiento de planes de manejo, se identificó la necesidad de extender el análisis no solo a los PMA, sino también a las resoluciones que caracterizan los impactos que deben ser atendidos a través de dichos planes. Este enfoque más amplio permitirá asegurar que las medidas adoptadas respondan efectivamente a los impactos identificados y que las estrategias de manejo sean adecuadas y viables para su aplicación en campo.

Con respecto a la continuación del proyecto, el próximo practicante deberá priorizar varios aspectos clave. En primer lugar, será fundamental retomar toda la información generada en la práctica anterior para asegurar la continuidad del trabajo ya iniciado. Sin embargo, más allá de la simple revisión, se espera que el nuevo análisis no se limite únicamente a la optimización de los planes de manejo, sino que avance hacia la implementación concreta de las estrategias identificadas. Como explicó el coordinador, "aquí lo que se quiso era mirar cómo se podía implementar, pues ahorita hay que revisar, pasar de la teoría a mirar en la práctica cómo lo implementamos" (Analista Social, comunicación personal, 05/09/2024).

Este enfoque hacia la aplicación práctica será esencial para convertir los hallazgos teóricos en medidas efectivas y ejecutables, asegurando que los esfuerzos de optimización no solo se queden en el plano conceptual, sino que resulten en acciones tangibles que mejoren la gestión ambiental de la empresa. En este sentido el especialista ambiental del equipo de operación y mantenimiento menciona:

> (…) el proyecto de práctica contribuye, en una primera fase a identificar, esas medidas que nosotros podemos proponer a la ANLA y en esta segunda fase que nosotros ya estamos adelantando, es que quede estandarizado, no solamente para operación y mantenimiento, sino también cuando se licencia un proyecto por primera vez, que queden esas medidas también establecidas de esa manera como nosotros las dejamos planteadas. (Especialista ambiental, comunicación personal, 18/10/2024).

5.2.2 Manejo de Sistemas de Información

La gestión de la información, aunque puede parecer un componente más operativo que social en las actividades realizadas, implicó aprendizajes técnicos significativos para la vida laboral, especialmente en el manejo de herramientas y software como Excel, Power BI y SITCO

(sistema interno de la empresa). Es esencial destacar que el desarrollo de todas las actividades depende de una correcta gestión y organización de la información. Contar con una adecuada estructura y establecer parámetros claros para los distintos ejercicios y tareas dentro de una organización son elementos clave para mejorar la eficiencia del trabajo.

En el contexto de las actividades realizadas durante la práctica, donde se asumieron responsabilidades simultáneas, una correcta organización de la información resultó vital para la ejecución de las actividades. Este componente no solo fue una técnica valiosa para el proyecto principal, sino que también facilitó el desarrollo de actividades relacionadas con los *stakeholders*, la construcción de bases de datos, el diseño de agendas y las funciones administrativas.

Sin embargo, en esta categoría se identificó una importante área de mejora para la practicante. Debido a la cantidad de responsabilidades asumidas, la organización de la información no siempre fue la más adecuada, lo que generó dificultades en los procesos administrativos internos de la empresa y ocasionó reprocesos para los demás empleados que pudieron evitarse con una mejor gestión de la información.

5.2.3 Proyección de Comunicaciones

El apoyo en la proyección de comunicaciones se desarrolló en dos líneas principales: la respuesta a peticiones, quejas y reclamos, y la gestión de solicitudes trasladadas por la Dirección Nacional de Consulta Previa.

5.2.4 PQRS

La proyección de comunicaciones para Peticiones, Quejas, Reclamos y Solicitudes (PQRS) se originó tras la jubilación de uno de los analistas sociales de la empresa, quien dejó pendientes 18 casos en el CTE sur. Cuando este analista terminó sus funciones, quedaron por revisar, proyectar y enviar las respuestas correspondientes a estas PQRS. Ante esta situación, se solicitó a la practicante su apoyo en la redacción de dichas respuestas, las cuales serían revisadas más tarde por el coordinador del equipo.

Para cumplir con esta tarea, fue fundamental que como practicante tuviera un conocimiento amplio de los proyectos de transmisión en el sur del país, así como de las comunidades dentro del

área de influencia. Además, debía comprender los alcances de las responsabilidades de la empresa. La actividad no solo implicó la redacción de las respuestas, sino también su envío para la firma de la representante legal de ISA INTERCOLOMBIA o de la directora de la dirección, según lo ameritara el caso. Luego de la firma, se debía proceder con el envío certificado de las comunicaciones al peticionario y, finalmente, cerrar el caso en la plataforma interna encargada de gestionar las PQRS de la empresa.

El proceso, que abarcó los meses de abril y mayo, se extendió por aproximadamente un mes. Las particularidades de cada respuesta y los tiempos requeridos para su envío y cierre prolongaron la duración de la tarea. Este trabajo implicó una gran responsabilidad, ya que las respuestas debían ofrecer una solución adecuada y clara al peticionario. Para garantizar la precisión de las respuestas, fue necesario verificar la información con otros miembros del equipo, contactar a las empresas contratistas involucradas y coordinar con diversos grupos de interés. Entre estos se encontraban la Oficina de Restitución de Tierras, alcaldías municipales y distritales, miembros de las Juntas de Acción Comunal y diversas organizaciones ambientales, entre otros.

Este proceso demostró la complejidad de la gestión de PQRS, especialmente en contextos que requieren la coordinación con múltiples actores, tanto internos como externos, cuyas expectativas y tiempos de respuesta no siempre coinciden. La necesidad de articular esfuerzos entre diferentes áreas, así como de recopilar información técnica y administrativa de manera ágil, evidenció la importancia de contar con procedimientos estandarizados y canales de comunicación efectivos. Además, la responsabilidad de ofrecer respuestas precisas y fundamentadas dentro de plazos limitados supuso un reto adicional, que implicó el fortalecimiento de habilidades en análisis de información, priorización de tareas y manejo de situaciones bajo presión.

5.2.5 Comunicaciones con la Dirección de la Autoridad Nacional de Consulta Previa (DANCP)

Durante la práctica, se desarrollaron actividades asociadas con un proceso coyuntural relacionado con el traslado de competencias por parte de la DANCP. Este traslado estaba vinculado a la respuesta de solicitudes de consultas previas sobrevinientes presentadas por algunas comunidades ubicadas en el sur del país, las cuales conviven en sus territorios con la infraestructura eléctrica de ISA INTERCOLOMBIA.

La consulta previa sobreviniente se refiere a la necesidad de consultar a las comunidades afectadas cuando surgen nuevas circunstancias, incluso si los proyectos ya llevan años en operación. Según el marco legal colombiano, basado en el Convenio 169 de la OIT, la consulta previa debe realizarse antes de la ejecución de proyectos que puedan afectar a comunidades indígenas o afrodescendientes. Sin embargo, la Corte Constitucional ha reconocido en varias sentencias que, en ciertos casos, es necesario realizar una consulta posterior para proteger los derechos de las comunidades, aunque el proyecto ya esté en marcha.

Entre las sentencias más relevantes sobre este tema se encuentran:

- Sentencia C-030 de 2008: Estableció que, aunque la consulta previa debe hacerse antes de iniciar proyectos, en casos excepcionales es posible realizar una consulta sobreviniente si el proyecto ya afecta los derechos de las comunidades.
- Sentencia T-129 de 2011: Reafirmó que, incluso si un proyecto ya ha sido implementado, es necesario realizar una consulta previa sobreviniente cuando surgen impactos no previstos.
- Sentencia T-745 de 2010: Reforzó que la consulta no solo debe llevarse a cabo antes de la implementación, sino también durante el desarrollo de los proyectos si se generan nuevos impactos.
- Sentencia T-376 de 2012: Reiteró que, si se detectan efectos no considerados durante la aprobación inicial de un proyecto, debe realizarse una consulta previa sobreviniente para mitigar dichos efectos.

Ante esta situación novedosa para la empresa, el equipo social solicitó asesoría jurídica para determinar cómo abordar el caso de manera adecuada, dado que los proyectos ya llevaban décadas en funcionamiento. Esto generó la necesidad de una evaluación jurídica para ajustar el proceso a las normativas vigentes.

En este contexto, se asignaron tareas en el marco de la práctica asociadas con la revisión de la documentación relacionada con las resoluciones sobre la constitución de las comunidades solicitantes y los proyectos referenciados. Con base en esta revisión y considerando el marco legal nacional e internacional, se proyectaban las respuestas de la empresa dirigida a las comunidades solicitantes y a la DANCP. Esta respuesta fue sometida a dos filtros de verificación: primero, fue revisada por el analista social, coordinador del proceso de prácticas, y luego por la abogada encargada de asesorar el proceso.

La actividad se completó durante el mes de febrero, en un plazo de 15 días calendario: ocho días para la elaboración de la respuesta por parte de la practicante, y los otros siete para la revisión y corrección por parte del analista y la abogada, en cumplimiento con los plazos legales establecidos para este tipo de solicitudes.

5.2.6 Evaluación Técnica, Selección y Capacitación del Contratista para la Gestión Social Obligatoria

Esta actividad se constituyó como uno de los ejes transversales de todo el proceso de práctica, ya que estuvo presente durante todo el periodo. Al inicio de la práctica, los analistas sociales buscaban generar un contrato que permitiera realizar en todo el país, los programas de *Información y Participación Comunitaria* y *Educación Ambiental*. Para ello, construyeron una propuesta de trabajo que explicaba cómo se abordaría la gestión social de ISA INTERCOLOMBIA para los proyectos en fase de operación, definiendo el personal sugerido y las actividades necesarias. Durante el proceso de contratación, el equipo social se encargó de la evaluación técnica, selección y posterior contratación del proveedor elegido por la empresa.

Entre febrero y marzo, el equipo realizó la evaluación técnica de seis proveedores. A la practicante se le explicó cómo llevar a cabo este proceso, y luego se dividió la evaluación entre los miembros del equipo, de modo que cada uno revisara las propuestas de al menos dos oferentes. Posteriormente, se realizaron revisiones grupales. Para el mes de abril, se seleccionó al contratista y el contrato inició formalmente en mayo.

Entre mayo y julio de 2024, se entregaron los insumos de información requeridos para el desarrollo del contrato. Esta actividad implicó la recopilación de información interna de la empresa, la creación de presentaciones y bases de datos, e interacciones con el equipo del contratista para coordinar el desarrollo del contrato.

Dado el carácter multidimensional de esta actividad y la interacción con diversos actores institucionales y empresariales, este módulo fue uno de los espacios que más contribuyó al desarrollo de habilidades de análisis y planificación fundamentales para un politólogo o politóloga. Quien no se enfoca únicamente en el poder o el Estado, sino que examina fenómenos más amplios, como las instituciones, los actores sociales y las relaciones de poder en la sociedad (Uribe, 2004).

Participar en el proceso de contratación de un equipo de gestión social a nivel nacional permitió integrar el análisis crítico propio de la ciencia política con la capacidad de planificación

que demanda esta disciplina. En este contexto, comprender las diferentes dimensiones y territorialidades del poder resultó clave, ya que la gestión social en proyectos de infraestructura no se desarrolla en un espacio homogéneo, sino que atraviesa distintos niveles y dinámicas de gobernanza.

Las territorialidades del poder en este tipo de proyectos pueden identificarse en tres niveles: el estatal, que involucra a entidades como el Ministerio de Ambiente y la ANLA, encargadas de establecer los lineamientos normativos y regulatorios; el empresarial, donde las compañías de infraestructura deben articular sus intereses con los marcos legales y las expectativas sociales; y el comunitario, representado por las poblaciones locales, organizaciones sociales y actores territoriales que participan en los procesos de consulta y concertación.

Las relaciones entre estos actores determinan la viabilidad y sostenibilidad del proyecto, ya que la planificación del desarrollo y del territorio no puede concebirse solo desde una perspectiva técnica o normativa, sino que debe considerar los conflictos, demandas y expectativas de los distintos sectores involucrados. La articulación entre estos niveles de poder es fundamental para garantizar que la infraestructura no solo cumpla con los requisitos regulatorios, sino que también responda a dinámicas sociales y económicas específicas del territorio.

Así, la experiencia permitió comprender que la planeación en este campo implica equilibrar el cumplimiento de obligaciones empresariales con estrategias de diálogo y negociación que faciliten la aceptación social y la sostenibilidad del proyecto. En el contexto de este proceso, se respaldaron las actividades iniciales del contratista encargado de atender los requerimientos legales del componente socioeconómico para los proyectos en etapa de operación. En este sentido, la Profesional de Requerimientos Legales destacó cómo la información organizada por la practicante facilitó la gestión de dichos requerimientos: “Hubo un aporte muy efectivo en términos de proporcionar y ubicar la información, así como de organizarla por expedientes. Esta labor resultó significativa para establecer un sólido punto de partida documental para el inicio de la ejecución del contrato” (comunicación personal, 24/10/2024).

5.2.7 Visitas de Seguimiento ante la ANLA

Este módulo fue transversal a lo largo del proceso, y se desarrolló de manera “evolutiva” durante toda la experiencia de práctica. Con el tiempo, pasó de una participación indirecta, centrada en la gestión logística desde las oficinas de ISA INTERCOLOMBIA, a una participación directa,

asumiendo la responsabilidad de la actividad en territorio. Para facilitar la comprensión de esta actividad, a continuación, se presenta una introducción a las visitas de seguimiento.

Una visita de seguimiento ante la ANLA es un procedimiento mediante el cual esta entidad supervisa y verifica el cumplimiento de los compromisos y obligaciones adquiridos por una empresa o proyecto que ha recibido una licencia ambiental. Estas visitas tienen como objetivo evaluar si el proyecto o actividad está operando de acuerdo con los términos establecidos en la licencia, que incluyen medidas de mitigación, prevención y compensación de impactos ambientales.

Durante las visitas, la ANLA revisa informes, realiza inspecciones en campo y monitorea el cumplimiento de las normativas y los PMA establecidos. Si se detectan incumplimientos, puede imponer medidas correctivas, sanciones o, en casos graves, suspender la licencia. Estos procedimientos están regulados por el Decreto 1076 de 2015, que es el Decreto Único Reglamentario del Sector Ambiente y Desarrollo Sostenible en Colombia.

Teniendo clara la definición de las visitas, se describen a continuación las actividades realizadas durante la práctica. Inicialmente, la gestión se centraba en generar espacios de reunión con autoridades municipales y presidentes de Juntas de Acción Comunal (JAC) previamente identificados por los analistas sociales. La mayor complejidad radicaba en coordinar telefónicamente dichos encuentros, ajustándolos a la agenda en campo de los profesionales. Además, localizar a los actores resultaba difícil, ya que, tras las elecciones de 2023, las bases de datos de los funcionarios municipales estaban desactualizadas. En cuanto a los presidentes de las JAC, las dificultades para ubicarlos se debían a problemas de señal teléfonica y a la limitada disponibilidad de tiempo en las zonas rurales.

Posteriormente, en el mes de marzo, el coordinador de la práctica incluyó a la practicante en las actividades de campo de una de las visitas de seguimiento. En esta ocasión, la practicante tenía la responsabilidad de asegurar la convocatoria de líderes y autoridades municipales para una agenda previamente establecida, además de participar como observadora en el desarrollo de las actividades en campo. Este reto implicaba gestionar la convocatoria y organizar reuniones mientras se viajaba entre los distintos municipios. La visita de seguimiento tuvo una duración de cinco días y se realizó junto al analista social de la empresa, una profesional encargada del componente socioeconómico de la ANLA, y una comisión de pares que incluyó analistas para los componentes físico y biótico, así como evaluadores. Los municipios involucrados fueron: en Córdoba, Montería,

Buenavista, Planeta Rica, Pueblo Nuevo, Chinú y Sahagún; en Sucre, Sincelejo, Corozal, Sincé y San Pedro; en Magdalena, Plato y Sabanas de San Ángel; y en Cesar, El Copey, Bosconia y Valledupar.

Después de la primera visita de seguimiento en marzo, para el mes de mayo el coordinador del equipo ambiental y social para operaciones consultó a los analistas sociales sobre la pertinencia de que la practicante asumiera la responsabilidad total de una visita. Los analistas, que habían acompañado su proceso de manera permanente, consideraron adecuada esta propuesta. Como responsable del proceso, las actividades de la practicante se ampliaron, incluyendo la revisión del Informe de Cumplimiento Ambiental del año anterior para comprender el contexto del proyecto, la solicitud de un análisis de riesgo sociopolítico de los lugares a visitar, la construcción de la agenda de campo en concordancia con las solicitudes previas del profesional encargado del componente socioeconómico de la ANLA, y la organización logística de las reuniones en campo con autoridades municipales y líderes de las Juntas de Acción Comunal.

Además, la practicante dirigió la ejecución de la visita para el componente socioeconómico y participó en la oralidad posterior, donde la empresa recibió los requerimientos de la ANLA. Esta visita de seguimiento, que tuvo una duración de cuatro días, se llevó a cabo en compañía del profesional encargado del componente socioeconómico de la ANLA, y una comisión de pares que incluyó analistas para los componentes físico y biótico, así como evaluadores. Los municipios visitados fueron: en Antioquia, Puerto Nare, Puerto Triunfo y Sonsón; y en Caldas, La Dorada.

Finalmente, en el mes de julio, cuando la práctica se encontraba en sus últimos momentos, se llevó a cabo una última visita de seguimiento en la que la practicante nuevamente asumió la responsabilidad total. Aunque las responsabilidades seguían siendo las mismas que en la visita anterior —con la excepción de la participación en la audiencia posterior, ya que esta se realizaría una vez concluido el periodo de prácticas—, esta visita resultó más ambiciosa debido a la extensión de la línea de transmisión y al tiempo necesario en campo. La línea cubría cuatro departamentos y 28 municipios, y aunque no se recorría todo el territorio, la muestra seleccionada exigía una permanencia en campo de ocho días y un recorrido terrestre por tramos, desde el municipio de San Carlos, Antioquia, hasta Yumbo, Valle del Cauca.

La visita se realizó en compañía del profesional encargado del componente socioeconómico de la ANLA, y una comisión de pares que incluyó analistas para los componentes físico y biótico, así como evaluadores. Los municipios involucrados fueron: en Antioquia, El Carmen de Viboral,

La Unión, El Santuario, Granada y San Carlos; en Caldas, Aguadas y Anserma; en Risaralda, La Virginia y Pereira; y en Valle del Cauca, Cartago, Toro, La Unión, Yotoco, Cali y Yumbo.

Este proceso resultó sumamente enriquecedor, ya que permitió a la practicante acercarse a las responsabilidades de un analista social en campo, comprendiendo las complejidades y los alcances que un profesional debe manejar para desarrollar estas actividades. Estas tareas representaron un ejemplo importante del relacionamiento interinstitucional de la empresa, al involucrar tanto organismos de control del Estado, como la ANLA, así como instituciones más descentralizadas, como las autoridades municipales y las Juntas de Acción Comunal.

Además, este tipo de experiencias permitió una comprensión más profunda del territorio, no solo desde su geografía, sino también desde las complejidades sociales y políticas que lo moldean. Por ejemplo, en San Carlos y Granada, se observó el impacto del retorno tardío de los habitantes a las veredas, tras el desplazamiento forzado por el conflicto armado. En Yotoco, Valle del Cauca, se evidenció cómo los cabildos indígenas utilizan su poder colectivo para presionar a otros grupos de interés presentes en el territorio. En conjunto, esta experiencia fortaleció la capacidad de análisis y adaptación de la practicante frente a los desafíos del entorno social y político en el campo.

5.3 Gestión Social Voluntaria

La gestión social voluntaria se refiere a las líneas de gestión y programas desarrollados de manera voluntaria, ya sea de forma directa o a través de alianzas, con el objetivo de fortalecer las operaciones e impulsar transformaciones en los territorios (ISA INTERCOLOMBIA, s.f.).

Un aspecto relevante de esta gestión suele desarrollarse a través de convenios. De acuerdo con el Analista administrativo de sostenibilidad, estos pueden definirse de la siguiente manera:

> Cuando entramos en la parte estratégica de la gestión, donde se complementan todas las alianzas que tenemos con los actores territoriales, los convenios juegan un papel muy importante. Un convenio, como tal, es una unión entre partes para un fin común. El tercero es un aliado en la zona, y nos ayuda mucho en el relacionamiento entre la comunidad y la empresa. Esto nos facilita todo el tema operativo, especialmente cuando realizamos mantenimientos, y también permite que la comunidad aprenda a convivir con esa nueva

estructura en su medio. No queremos que se perciba a la empresa como un enemigo, sino como un aliado que llega para mejorar su entorno. (Comunicación personal, 17/10/ 2024)

Durante la práctica, se participó en dos actividades.

5.3.1 Reconocimiento de iniciativas en Cartagena

Uno de los objetivos del coordinador de la práctica era que la estudiante conociera de primera mano las iniciativas sociales implementadas por la empresa en algunas comunidades con mayor riesgo de invasión en las zonas de servidumbre de las líneas de transmisión de ISA INTERCOLOMBIA. En este caso los barrios Nelson Mandela y Arroz Barato En Cartagena, eran considerados como áreas con riesgo de invasión.

Las zonas de servidumbre son franjas de terreno que, de acuerdo con el Reglamento Técnico de Instalaciones Eléctricas (RETIE), deben mantenerse libres de construcciones o vegetación de gran altura para prevenir riesgos como electrocución, incendios o interrupciones en el servicio. En particular, el RETIE establece que la distancia mínima para la construcción de infraestructuras o el sembrado de árboles varía entre 30 y 32,5 metros a cada lado de la línea, dependiendo del voltaje.

Dado que el cumplimiento de estas normativas es esencial para evitar incidentes y asegurar la operación continua de las líneas de transmisión, el trabajo social en campo juega un papel clave. De acuerdo con las entrevistas realizadas, entre los aspectos más destacados de la gestión social, se encuentran los convenios con las comunidades, considerados como una herramienta esencial para fortalecer la relación con los territorios (Analista administrativo de sostenibilidad, comunicación personal, 17/10/2024). También se resalta la importancia de integrar la gestión social para facilitar el ingreso del personal encargado de las actividades de mantenimiento a los territorios (Analista social y Especialista Ambiental, comunicación personal, 2024).

Por esta razón, el propósito de este reconocimiento era identificar cómo las iniciativas comunitarias y proyectos sociales implementados en las comunidades podían mejorar la convivencia con la infraestructura eléctrica, promoviendo un sentido de apropiación por parte de los habitantes y previniendo invasiones a las zonas de servidumbre. En este contexto, la labor de la practicante consistía en observar y participar como asistente en las actividades de gestión social realizadas en la zona, esta actividad tuvo una duración de dos días y se realizó en el mes de febrero.

5.3.2 Taller de mecanismos de protección de derechos con la comunidad

En el marco de las acciones de gestión social voluntaria realizadas por la empresa en los barrios Nelson Mandela y Arroz Barato, en el distrito de Cartagena, se buscaba que, tras el reconocimiento de las iniciativas comunitarias en la zona, la practicante pudiera aportar a la comunidad desde su formación en Ciencia Política. Para ello, se le asignó la responsabilidad de diseñar y aplicar para el mes de marzo un taller presencial de una hora de duración dirigido a los diferentes grupos etarios que participan en la gestión social de la zona, dándole la libertad de elegir la temática.

Con el objetivo de generar un valor agregado a la comunidad, coherente con su formación académica, la practicante impartió un taller sobre protección de derechos. En este, se expusieron los mecanismos legales a los que las comunidades pueden recurrir en caso de que sus derechos sean vulnerados por actores estatales o privados. Entre los mecanismos abordados estuvieron la acción de grupo, el habeas corpus, la acción colectiva y la acción de tutela.

Para facilitar la apropiación de los conceptos, el taller se estructuró en tres partes: primero, un rompehielos para conocer a los participantes y generar un ambiente de confianza; luego, un módulo teórico donde se desarrollaron los conceptos y mecanismos de protección de derechos; y, finalmente, una actividad práctica. Durante esta última, la comunidad se dividió en grupos, y cada grupo debía redactar un documento de protección de derechos utilizando uno de los mecanismos aprendidos y un formato prediseñado. Al finalizar, compartieron sus resultados con el resto de los participantes. Esta dinámica no solo permitió que los asistentes se familiarizaran con las herramientas legales, sino que también fortaleció su participación política y el ejercicio de su ciudadanía, al proporcionarles conocimientos sobre cómo protegerse ante posibles vulneraciones de sus derechos.

6 Aprendizajes obtenidos de la experiencia

6.1 Descripción de la Situación Final

6.1.1 Resultados obtenidos

La práctica se centró en la elaboración de un proyecto de referenciamiento de PMA para la modificación de estos. El resultado principal fue el desarrollo de una ficha base para la modificación de estos planes, que incluyó medidas óptimas y una justificación legal sólida, fundamentada en antecedentes de otras empresas del sector energético. Además, la practicante participó en diversas actividades relacionadas con la gestión social, contribuyendo al rendimiento del equipo y adquiriendo un conocimiento integral sobre la gestión social de proyectos en operación en el sector energético.

6.1.2 Evaluación de los objetivos iniciales

Los objetivos planteados para la práctica fueron alcanzados, permitiendo una comprensión integral de la relación entre la gestión social en proyectos de infraestructura energética y las competencias propias de la ciencia política.

En primer lugar, se logró caracterizar los procesos llevados a cabo durante la práctica, documentando la situación inicial, el desarrollo de las actividades y los resultados obtenidos. Asimismo, la práctica permitió identificar aprendizajes clave, retos y áreas de mejora en la gestión social de proyectos en fase de operación.

Entre los principales aprendizajes, se destaca el desarrollo de habilidades técnicas en el manejo de normativas ambientales y la importancia de una articulación efectiva entre los distintos actores involucrados. Los desafíos enfrentados reforzaron la necesidad de generar estrategias de comunicación y concertación que faciliten la integración de los aspectos sociales en la planificación y operación de la infraestructura.

Finalmente, el ejercicio permitió analizar la pertinencia de los conocimientos disciplinares de la ciencia política en este campo. Se evidenció que las competencias en análisis institucional, políticas públicas y gestión de actores resultan fundamentales para comprender la dimensión social

de los proyectos. Así, la experiencia contribuyó tanto al fortalecimiento profesional de la practicante como al desempeño del equipo.

6.2 Lecciones aprendidas y Retos

6.2.1 Lecciones aprendidas

El proceso fue una fuente constante de aprendizajes, en el que cada tarea y actividad desarrollada en ISA INTERCOLOMBIA abrió nuevas oportunidades y presentó información desconocida. Considero que una de las mayores lecciones fue la capacidad de autogestión, la cual permite confiar en las habilidades adquiridas durante la formación profesional y aplicarlas en las diversas responsabilidades del periodo de prácticas. Complementar las habilidades de análisis con las capacidades operativas desarrolladas durante este proceso ha sido uno de los mayores logros obtenidos. Además de lo anterior, entre las principales lecciones aprendidas se destacan las siguientes:

Primero, se comprendió la importancia de una adecuada gestión y organización de la información para garantizar la fluidez en los procesos internos. A nivel técnico, el manejo de herramientas como Excel, Power BI y SITCO permitió adquirir habilidades clave, mientras que la experiencia en el sector energético brindó una comprensión más profunda de la relación entre la empresa, las autoridades regulatorias y el relacionamiento con autoridades locales.

Para el equipo social de operación, la experiencia puso sobre la mesa la necesidad de una estructuración clara y específica de los proyectos de práctica en futuros procesos, pues si bien se cumplió con el referenciamiento de Planes de Manejo Ambiental de otras empresas, al final del ejercicio se identificaron otras maneras más enriquecedoras y eficaces de realizar el estudio, que pudieron haberse tenido en cuenta desde el principio si se hubieran desarrollado un ejercicio más juicioso del planteamiento del proyecto.

6.2.2 Retos enfrentados durante la práctica

Los principales retos incluyeron la adaptación a la complejidad de la normativa ambiental y la coordinación con diversos actores internos y externos para obtener la información necesaria, lo que demandó una comprensión profunda de las dinámicas institucionales y comunitarias.

En la práctica, surgieron desafíos asociados a la gestión territorial y al manejo de situaciones imprevistas en campo, que requirieron capacidad de adaptación y resolución ágil de problemas. Desde una perspectiva metodológica, fue necesario ajustar las estrategias de recolección y sistematización de información debido a la heterogeneidad de las fuentes y a las limitaciones en la disponibilidad de datos actualizados.

A nivel teórico, el reto se centró en aplicar marcos conceptuales de gestión ambiental a contextos reales, que presentan particularidades no siempre contempladas en los enfoques académicos. Además, la carga de responsabilidades dificultó la organización eficiente de la información y el cumplimiento de los plazos establecidos, mientras que la gestión simultánea de diferentes proyectos y tareas operativas exigió habilidades de priorización y toma de decisiones bajo presión.

7 El rol del politólogo o politóloga

En el contexto de la gestión ambiental y social para los proyectos de transmisión de energía eléctrica, el politólogo o politóloga desempeñan un rol clave al analizar los mecanismos y magnitudes de poder entre los diversos actores involucrados. Su formación académica les permite interpretar de manera integral los marcos regulatorios, identificar oportunidades para optimizar los procesos institucionales y facilitar el diálogo entre entidades públicas y privadas. Esta capacidad de mediación es esencial para alinear las obligaciones sociales y ambientales con los objetivos corporativos.

Adicionalmente, el politólogo o politóloga aportan una mirada crítica al relacionamiento con actores y grupos de interés, lo que les permite mantener un monitoreo constante de las dinámicas de poder y detectar riesgos en las interacciones con comunidades y gobiernos. Como destaca María Teresa Uribe, el politólogo o politóloga tienen la habilidad de "ver en la oscuridad" y buscar una comprensión profunda de las dinámicas sociales y políticas (Uribe de Hincapié, 2004), lo que resulta esencial en escenarios complejos.

Es, por tanto, deber del politólogo o politóloga estudiar y evaluar los roles, responsabilidades y afectaciones de los distintos actores, así como las relaciones de poder que se establecen entre el Estado, la empresa y la comunidad. Su enfoque integral y estratégico es fundamental para promover una gestión más efectiva y sostenible en el ámbito ambiental y social. Además, su formación en planeación les permite anticipar escenarios y diseñar estrategias que armonicen las dinámicas sociales y ambientales con los objetivos corporativos. Como señala Godet (2000), la planeación estratégica es vital para abordar la complejidad y la incertidumbre en los contextos político y social, lo que se traduce en una mayor capacidad para tomar decisiones informadas.

Por otra parte, la comprensión de las diferentes dimensiones del territorio –físicas, sociales, políticas y culturales– fortalece la capacidad del politólogo o politóloga para analizar las interacciones entre actores y los recursos disponibles en un espacio determinado. Tal como argumenta Bozzano (2000), un enfoque territorial es indispensable para diseñar políticas que respondan a las realidades locales y fomenten la cohesión entre los diversos intereses presentes en un territorio. En este sentido un politólogo o politóloga no solo actúa como mediador o mediadora,

sino como generador de soluciones que integran las necesidades de las comunidades con los objetivos corporativos y estatales.

8 Buenas prácticas identificadas

Se pueden identificar múltiples buenas prácticas en la gestión social y ambiental de los proyectos de transmisión de energía de ISA INTERCOLOMBIA, las cuales reflejan un enfoque integrador y participativo. En primer lugar, todos los entrevistados coincidieron en la importancia de la gestión social y ambiental en estos proyectos. El Analista administrativo de sostenibilidad destacó los convenios establecidos con las comunidades como herramientas esenciales para fortalecer las relaciones con los territorios. Este enfoque no solo fomenta la confianza, sino que también promueve un sentido de pertenencia y colaboración con la empresa. Por su parte, el Analista social y el Especialista Ambiental resaltaron la integración de la gestión social y ambiental en las fases operativas y de mantenimiento de los proyectos, evidenciando un compromiso continuo con las comunidades vecinas de la infraestructura y un interés estratégico por mantener la operación. Este modelo de gestión social estratégica, según los entrevistados, la posiciona como un referente para otras empresas en el país.

Otro aspecto relevante es el proyecto en curso para la estandarización de las medidas de los PMA mediante la creación de una ficha base, considerada una buena práctica que puede ser replicada en otros componentes tanto físicos como bióticos de los PMA. Esta estandarización no solo mejora la coherencia en la aplicación de medidas de manejo, sino que también facilita el seguimiento y la evaluación de los impactos ambientales de manera más efectiva.

Además, la inclusión de equipos multidisciplinarios en los análisis ambientales y legales ha enriquecido el aprendizaje y la toma de decisiones desde diversas perspectivas, lo que refuerza la legitimidad del proceso y su capacidad para abordar las complejidades del entorno social y ambiental.

Por último, la apertura del equipo para recibir las percepciones y opiniones de la practicante, junto con la autonomía otorgada en sus responsabilidades, fue fundamental para promover una mayor participación y compromiso en las actividades del equipo. Este tipo de prácticas no solo empodera a los individuos, sino que también enriquece la calidad del trabajo y fomenta un ambiente de colaboración que puede ser crucial para el éxito de los proyectos.

9 Áreas de mejora

Las áreas de mejora identificadas en el funcionamiento interno de ISA INTERCOLOMBIA revelan aspectos que pueden influir en la eficacia de la gestión social y ambiental de la empresa. Uno de los puntos más destacados es la necesidad de optimizar los canales de comunicación entre las distintas áreas de la organización. Esta mejora, mencionada por varios entrevistados, facilitaría el flujo de información y permitiría la construcción de PMA más integrales que consideren las diferentes fases de los proyectos, garantizando así una mayor efectividad en el cumplimiento de las obligaciones ambientales.

Además, la Contratista para requerimientos legales destacó la necesidad de asegurar la calidad de los informes de cumplimiento ambiental, señalando que esto minimizaría los requerimientos legales por parte de las autoridades ambientales, lo que refuerza la legitimidad y responsabilidad de la empresa ante las comunidades.

Estas áreas de mejora, señaladas por los entrevistados, no solo son pertinentes para la gestión interna de ISA INTERCOLOMBIA, sino que también representan oportunidades para desarrollar prácticas que fortalezcan la conexión de la empresa con las comunidades y su compromiso con la sostenibilidad ambiental. La ciencia política juega un papel clave en este contexto al proporcionar marcos analíticos que permiten entender y abordar estas dinámicas de manera efectiva.

10 Conclusiones

10.1 Síntesis de los aprendizajes clave

La práctica permitió consolidar un entendimiento profundo sobre la importancia de una gestión ambiental estratégica, respaldada no solo por un análisis técnico y legal exhaustivo, sino también por una visión integral que abarca tanto los aspectos internos de la empresa como las dinámicas externas con el entorno. La necesidad de abordar los retos ambientales con un enfoque interdisciplinario y una coordinación eficiente entre las diferentes áreas del proyecto fue un factor determinante para el éxito en la modificación de los PMA.

Este enfoque permitió que cada área involucrada aportara desde su experticia para construir soluciones sólidas y sostenibles. Más allá de los conocimientos técnicos, la práctica fue un espacio para fortalecer habilidades esenciales como la autonomía en la toma de decisiones, la organización espacial en proyectos lineales de gran cobertura y la capacidad de generar interacciones positivas y colaborativas con comunidades locales y autoridades. El estar en contacto directo con el territorio fue una experiencia invaluable que potenció el desarrollo de estas competencias.

Gracias a esta experiencia, la practicante no solo adquirió conocimientos teóricos y prácticos, sino que también forjó una base sólida de crecimiento profesional, elevando su capacidad para enfrentar desafíos laborales de manera efectiva y estratégica.

10.2 Reflexión sobre el impacto de la práctica

El impacto de la práctica se sintió tanto a nivel personal como corporativo. En el ámbito personal, la practicante experimentó un crecimiento significativo en su capacidad para gestionar temas sociales y ambientales dentro del sector energético. Un aspecto particularmente destacable fue el apoyo constante de los coordinadores quienes ofrecieron un espacio de aprendizaje en el que las ideas y decisiones podían ser discutidas abiertamente. Esta red de apoyo fue fundamental para que la practicante avanzara con seguridad en su proceso de formación.

A nivel corporativo, la práctica generó mejoras tangibles en los procesos internos de la empresa, especialmente en lo relacionado con la estandarización de los PMA. Este aporte no solo

sentó una base sólida para futuras propuestas ante la ANLA, sino que también destacó la importancia del trabajo interdisciplinario y el análisis comparativo para una gestión ambiental y social más eficiente. Desde la perspectiva del coordinador de la práctica, el desempeño del practicante superó las expectativas, hasta el punto de asumir responsabilidades similares a las de un analista social dentro de la empresa. “A medida que se fueron identificando sus capacidades, prácticamente terminó ejerciendo un rol muy parecido al del analista social de la empresa, porque apoyó en todas las actividades que nosotros realizamos normalmente en la gestión” (Analista Social, comunicación personal, 05/09/2024).

Este comentario resalta cómo el proceso de la práctica se convirtió en un valor agregado tanto para el practicante, al desarrollar habilidades y adquirir experiencia profesional significativa, como para la empresa, al contar con un nuevo apoyo que contribuyó al cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades del equipo social.

Desde una perspectiva de aprendizaje, la practicante no solo contribuyó técnicamente, sino que también apoyó la continuidad y el cumplimiento de las obligaciones legales de la empresa.

Sin embargo, el análisis también revela áreas clave para mejorar, como el fortalecimiento de los procesos de empalme entre practicantes y la confianza del practicante en situaciones de alta demanda. En este sentido, el balance general es muy positivo: la intervención de la practicante no solo facilitó el cumplimiento de objetivos técnicos y normativos, sino que también mejoró la relación con las comunidades locales y fortaleció los procesos de gestión. Los desafíos mencionados y la falta de continuidad en el conocimiento entre ciclos de práctica son áreas que la empresa debería abordar para seguir mejorando.

Referencias

Acevedo Vélez, J. J. (2009). La planeación nacional y los planes de gobierno: Una mirada al desarrollo social, político y económico de Colombia. *Revista Ciencias Estratégicas, 17*(22), 291–308. http://hdl.handle.net/20.500.11912/7499

Alzate Zuluaga, M. L., & Romo Morales, G. (2014). El enfoque de la gobernanza y su recepción en el marco gubernativo actual de las sociedades latinoamericanas. *Opinião Pública, 20*(3), 480–495. Universidade Estadual de Campinas.

Alzate Zuluaga, M. L., & Romo Morales, G. (2017). La agenda pública en sus teorías y aproximaciones metodológicas: Una clasificación alternativa. *Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública, 15*(26), 13–35. https://doi.org/10.60728/gpcd8w10

Autoridad Nacional de Licencias Ambientales. (s.f.). *Página principal*. https://www.anla.gov.co/

Aguilar Villanueva, L. F. (2006). *Gobernanza y gestión pública*. Fondo de Cultura Económica.

Bozzano, H. R. (2000). Territorios reales, territorios pensados, territorios posibles. II Jornadas Platenses de Geografía. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/110787

Cano Blandón, L. F. (2008). La participación ciudadana en las políticas públicas de lucha contra la corrupción: Respondiendo a la lógica de gobernanza. *Estudios Políticos*, (33), 147–177. Instituto de Estudios Políticos.

Capel, H. (2016). Las ciencias sociales y el estudio del territorio. *Biblio3W. Revista Bibliográfica de Geografía y Ciencias Sociales*, XXI (1–149). Universidad de Barcelona.

Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2018). *Planeación estratégica* (3.ª ed.). McGraw Hill.

Colombia. Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2015). Decreto 1076 de 2015, por el cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Ambiente y Desarrollo Sostenible (Diario Oficial No. 49.595, 26 de mayo de 2015). https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=63200

Colombia. Presidencia de la República. (1991). Constitución Política de Colombia.

Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca. (2004). *Génesis y desarrollo de una visión de progreso: CVC cincuenta años*. Cali, Colombia: Dirección General, Grupo de Sistematización y Transferencia de Experiencias Corporativas.

Colombia. Corte Constitucional. (2008). *Sentencia C-030 de 2008.*

Colombia. Corte Constitucional. (2010). *Sentencia T-745 de 2010.*

Colombia. Corte Constitucional. (2011). *Sentencia T-129 de 2011*.

Colombia. Corte Constitucional. (2012). *Sentencia T-376 de 2012.*

Colombia. Departamento Nacional de Planeación. (1991). La revolución pacífica (1990-1994): César Gaviria.

Corona Lisboa, J. L. (2018). Investigación cualitativa: Fundamentos epistemológicos, teóricos y metodológicos. *Vivat Academia. Revista de Comunicación*, (144), 69-76. https://doi.org/10.15178/va.2018.144.69-76

Cunill Grau, N. (1997). *Repensando lo público a través de la sociedad: nuevas formas de gestión pública y representación social*. CLAD / Nueva Sociedad.

Erlandson, D. A., Harris, E. L., Skipper, B., & Allen, S. D. (1993). *Doing naturalistic inquiry: A guide to methods*. Sage Publications.

Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (2002). Paradigmas en competencia de la investigación cualitativa. En C. Denman & J. A. Haro (Comps.), *Por los rincones: Antología de métodos cualitativos en la investigación social* (pp. 113-145). El Colegio de Sonora.

Glasersfeld, E. von. (1988). The reluctance to change a way of thinking. *The Irish Journal of Psychology*, 9(1), 83–90. https://doi.org/10.1080/03033910.1988.10557706

Godet, M. (2000). *La caja de herramientas de la prospectiva estratégica*. Laboratoire d'Investigation Prospective et Stratégique.

ISA Intercolombia. (s.f.). *Gestión social. Interconexión Eléctrica S.A. E.S.P*. https://www.isa.co/es/valor-sostenible/gestion-social

Jara Holliday, O. (2018*). La sistematización de experiencias: práctica y teoría para otros mundos posibles* (1.a ed. colombiana). Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano - CINDE.

Labra, O. (2013). Positivismo y constructivismo: Un análisis para la investigación social. *Rumbos TS. Un espacio crítico para la reflexión en ciencias sociales*, (7), 12–21. https://revistafacso.ucentral.cl/index.php/rumbos/article/view/135

Losada, R., & Casas Casas, A. (2008). *Enfoques para el análisis político* (1.ª ed.). Editorial Pontificia Universidad Javeriana.

Ministerio de Minas y Energía. (1992). *Decreto 2119 de 1992* (29 de diciembre). Diario Oficial No. 40.704.

Moreno, M. (2013). Una lectura prospectiva de la Agenda Río+20: La emergencia de la gobernanza para el desarrollo sostenible. *Xihmai*, *8*, 57–74.

Nates Cruz, B. (2011). Soportes teóricos y etnográficos sobre conceptos de territorio. *Co-herencia*, *8*(14), 209–229. Universidad EAFIT.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (1997). *Governance for sustainable human development: A UNDP policy document*.

Rojas Cordero, W. (2013). Paul Ricoeur: la subjetividad como acción y hermenéutica. *Cuadernos de Filosofía Latinoamericana*, *34*(109), 71–88.

Testa, M. (1993). *Pensar en salud*. Lugar Editorial.

Trucco, I. (2012). Gobernanza y escalas como metáforas de lo social: Una indagación crítica de sus fundamentos. *Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión Estatal*, *12*(19), 99–138.

Unidad de Planeación Minero Energética. (s.f.). *Página principal*. Recuperado de https://www1.upme.gov.co/

Vasilachis de Gialdino, I. (2006). *Estrategias de investigación cualitativa*. Universidad de Buenos Aires.

Vicher, D. (2014). *El laberinto de "governance": La gobernancia de los antiguos y la de los modernos*. Instituto de Administración Pública del Estado de México.

Uribe de Hincapié, M. T. (2004). Una invitación a la ciencia política. *Debates*, *70*, 22–35.

Anexos

Anexo 1.

Entrevistas semiestructuradas

Entrevistado 1 **Cargo: Analista administrativo de sostenibilidad** **Acompañamiento: Taller en Cartagena, caja menor**	
Tema	**Pregunta**
Generalidades de la Gestión Social	¿Cuál es tu rol específico en la gestión social complementaria y en los convenios con terceros?
Generalidades de la Gestión Social	¿Cómo contribuyen los convenios en la operación de los proyectos energéticos de ISA INTERCOLOMBIA? ¿Cómo evalúas el impacto de los convenios en el desarrollo de la gestión social en los territorios?
Generalidades de la Gestión Social	¿Qué aspectos de la gestión social complementaria consideras que necesitan mejoras?
Evaluación General del Proceso de Prácticas	¿Podrías contarme cómo participaste en el proceso de prácticas? Específicamente, ¿qué actividades o procesos acompañaste y cuáles fueron tus funciones en ellos?
Evaluación General del Proceso de Prácticas	¿Cómo evalúas el rol de la practicante en la actividad llevada a cabo en cartagena en el marco de la gestión social complementaria?
Evaluación General del Proceso de Prácticas	Desde tu rol, ¿cómo evalúas el impacto del practicante en la gestión de convenios y la articulación de los procesos de gestión social complementaria?
Evaluación General del Proceso de Prácticas	¿Qué sugerencias harías para fortalecer la contribución del próximo practicante en la gestión de convenios y gestión social complementaria?
Evaluación de Convenios y Gestión Social	¿Qué áreas de mejora identificarías en los convenios gestionados hasta ahora?

Entrevistado 2 **Cargo: Especialista ambiental** **Acompañamiento: Supervisor y asesor de todas las actividades**	
Tema	**Pregunta**
Generalidades de la Gestión Social y Ambiental	¿Cuál es tu rol como coordinador del equipo de operación en la gestión ambiental de los proyectos energéticos?
Generalidades de la Gestión Social y Ambiental	¿Cómo ves la relación entre la gestión social y ambiental en las fases operativas de los proyectos? ¿Qué aspectos mejorarías para optimizar la integración de la gestión ambiental y social?
Evaluación General del Proceso de Prácticas	¿Podrías contarme cómo participaste en el proceso de prácticas? Específicamente, ¿qué actividades o procesos acompañaste y cuáles fueron tus funciones en ellos?
Evaluación General del Proceso de Prácticas	¿Cómo contribuyó el practicante a los objetivos del equipo de operaciones en términos de gestión ambiental?

Evaluación al proyecto Referenciamiento de PMA	¿Cuáles consideras que fueron los principales aportes del practicante en la fase de referenciamiento de los PMA?
Evaluación al proyecto Referenciamiento de PMA	¿Qué indicadores ambientales crees que faltaron en la fase inicial del proyecto?

Entrevistada 3
Cargo: Contratista para requerimientos legales

Acompañamiento: Inicio del contrato de gestión social, requerimientos legales

Tema	**Pregunta**
Generalidades de la Gestión Legal	¿Cuál es tu rol en los requerimientos legales para los proyectos energéticos en fase de operación?
Generalidades de la Gestión Legal	¿Cómo impactan los requerimientos legales en la planificación y ejecución de la gestión social?
Generalidades de la Gestión Legal	¿Qué desafíos identificas en el cumplimiento de la normativa legal en estos proyectos?
Evaluación General del Proceso de Prácticas	¿De qué manera contribuyó el practicante al seguimiento de los requerimientos legales y normativos durante sus prácticas?
Evaluación de Requerimientos Legales	¿Consideras que la normativa vigente en materia de licencias ambientales y sociales se cumple adecuadamente en los proyectos?
Evaluación de Requerimientos Legales	¿Qué recomendaciones harías para mejorar la gestión de los requerimientos legales en futuras fases del proyecto?

Entrevistado 4
Cargo: Analista social

Acompañamiento: Evaluación general del proceso de prácticas

Tema	**Pregunta**
Generalidades de la Gestión Social	¿Puede describir brevemente su rol y responsabilidades en la gestión social de los proyectos en operación de ISA INTERCOLOMBIA?
Evaluación General del Proceso de Prácticas	¿Cómo describiría el rol y las responsabilidades asignadas al practicante en la gestión social de los proyectos en operación?
Evaluación General del Proceso de Prácticas	¿Cuáles fueron los objetivos o metas de enseñanza para la practicante? ¿considera que estos se llevaron a cabo?
Evaluación General del Proceso de Prácticas	¿En qué medida contribuyó la practicante a los objetivos del equipo de trabajo durante sus prácticas?
Evaluación General del Proceso de Prácticas	¿Qué aspectos destacaría como fortalezas en el proceso de la practicante?
Evaluación General del Proceso de Prácticas	¿Qué aspectos destacaría como áreas de mejora en el proceso de la practicante?
Evaluación al proyecto Referenciamiento de PMA	¿Qué indicadores considera que debieron implementarse en el proyecto y no fueron tenidos en cuenta?

Evaluación al proyecto Referenciamiento de PMA	¿Cuáles son los aspectos que el próximo practicante debe priorizar al continuar con el proyecto?
Evaluación al proyecto Referenciamiento de PMA	teniendo en cuenta la experiencia inicial, ¿aumentaría la revisión de conceptos técnicos para enriquecer el referenciamiento o qué otras estrategias tienen para perfeccionar las fichas propuestas?

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 2

Análisis comparativo de respuestas

Coincidencias (Patrones) Identificados	
Contribución efectiva del practicante:	Todos los entrevistados, coinciden en que el practicante tuvo un papel importante y positivo en la ejecución de sus tareas. Cada uno destacó cómo el practicante se involucró eficazmente, tanto en aspectos administrativos (como la caja menor y la gestión de convenios) como en tareas técnicas relacionadas con la revisión de los PMA y la sistematización de información.
Importancia de la gestión social y ambiental:	Todos los entrevistados reconocen la relevancia de la gestión social y ambiental en los proyectos de transmisión de energía de ISA INTERCOLOMBIA. El Analista administrativo de sostenibilidad, destacó los convenios con las comunidades como una herramienta esencial para fortalecer la relación con los territorios, mientras que el Analista social y el Especialista Ambiental resaltaron la integración de la gestión social y ambiental en las fases operativas y de mantenimiento de los proyectos.
Necesidad de mejora en los procesos internos:	Los entrevistados coincidieron en que hay áreas que deben ser mejoradas dentro de los procesos. El Analista administrativo de sostenibilidad sugirió mejorar los procesos de empalme entre practicantes para evitar la pérdida de información, mientras que la Contratista para requerimientos legales, señaló la necesidad de asegurar la calidad de los informes de cumplimiento ambiental para minimizar los requerimientos adicionales por parte de las autoridades.
Diferencias (Contrastes en las respuestas)	
Enfoque administrativo vs. operativo:	El Analista administrativo de sostenibilidad, desde una perspectiva más administrativa, se enfoca en los beneficios de los convenios para la operación de los proyectos y en cómo estos convenios fortalecen las relaciones con las comunidades. Su visión está más orientada a la importancia de los procesos administrativos y de gestión social complementaria.
Enfoque administrativo vs. operativo:	El Analista social y el Especialista Ambiental, quienes tienen roles más operativos, destacaron la integración de la gestión ambiental y social para viabilizar las actividades de mantenimiento, enfocándose en la complejidad de coordinar una infraestructura de transmisión a gran escala. En particular, resaltaron los retos relacionados con la operación en múltiples territorios y el manejo de las licencias ambientales.
Enfoque administrativo vs. operativo:	La entrevistada 4 se centró más en los requerimientos legales y normativos. Su énfasis estuvo en cómo la información organizada por el practicante facilitó la gestión de estos requerimientos y en la necesidad de mejorar el aseguramiento de la calidad de los informes
Contradicciones (Rupturas)	
Autonomía del practicante bajo presión:	Aunque el Analista administrativo de sostenibilidad elogió la capacidad de análisis y responsabilidad del practicante, también mencionó que hubo momentos en los que el practicante mostró falta de confianza en sus propias capacidades, especialmente bajo presión. Sin embargo, otros entrevistados no señalaron esta debilidad, lo que sugiere una percepción más específica por parte del Analista administrativo de sostenibilidad sobre la gestión de la practicante en situaciones de alta demanda.
Identificación de Patrones y Tendencias	

Contribución del practicante:	La participación del practicante fue clave en diversas áreas, desde el apoyo en la organización administrativa de la gestión social hasta la revisión técnica de los PMA. En todos los casos, los entrevistados destacaron su rápida adaptación y la calidad de su trabajo. La Contratista para requerimientos legales subrayó cómo la practicante contribuyó significativamente al organizar la documentación requerida para el cumplimiento legal, mientras que el Analista social y el Especialista Ambiental valoraron su capacidad para contribuir en la optimización de los planes ambientales.
Áreas de mejora:	Varios entrevistados, como el Analista administrativo de sostenibilidad y el Analista Social, señalaron la necesidad de mejorar los procesos de transferencia de conocimiento entre practicantes, así como asegurar que el conocimiento adquirido no se pierda con cada nuevo ciclo de prácticas. La Contratista para requerimientos legales sugirió mejorar el aseguramiento de la calidad de los informes de cumplimiento ambiental, mientras que el Analista Social sugirió trabajar en la confianza del practicante en sus capacidades bajo presión.
Fortalezas y debilidades comunes	Fortalezas: Todos los entrevistados destacaron la capacidad de análisis, la responsabilidad y la proactividad del practicante. Estos atributos fueron clave para su éxito en la revisión de PMA, la organización documental y el apoyo administrativo.
Fortalezas y debilidades comunes	Debilidades: La única debilidad señalada de manera consistente fue la necesidad de mejorar en la gestión bajo presión y fortalecer la confianza en sus capacidades, según el Analista social
Interpretación y Reflexión	
El análisis de las entrevistas muestra que el practicante desempeñó un papel crucial en la gestión social y ambiental de los proyectos de ISA INTERCOLOMBIA. Su intervención fue especialmente valiosa en la optimización de los PMA, la sistematización de la información legal y el apoyo a la gestión administrativa. Desde una perspectiva de aprendizaje, el practicante no solo contribuyó técnicamente, sino que también apoyó la continuidad y el cumplimiento de las obligaciones legales y sociales de la empresa. Sin embargo, el análisis también revela áreas clave para mejorar, como el fortalecimiento de los procesos de empalme y la confianza del practicante en situaciones de alta demanda. El balance general es muy positivo: la intervención del practicante no solo facilitó el cumplimiento de objetivos técnicos y normativos, sino que también mejoró la relación con las comunidades locales y fortaleció los procesos de gestión. Los desafíos mencionados, como la subjetividad en los requerimientos legales y la falta de continuidad en el conocimiento entre ciclos de práctica, son áreas que la empresa debería abordar para seguir mejorando.	

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 3

Tablero de gestión con actividades realizadas durante la práctica



Fuente: Elaboración propia (Propiedad intelectual de ISA INTERCOLOMBIA)