

Las leyes 142 y 143 de 1994 y su influencia en la gestión directiva de la empresa Electricauca de la ciudad de Popayán, entre los años 1994 y 1997

Isabel Cristina Fernández Perafán,¹ Javier Eduardo Campo Escandón²
(Corporación Universitaria Comfacauca)

Recibido: 30 de enero de 2016. Revisado: 15 de febrero de 2016. Aceptado: 12 de abril de 2016

Puede citar este artículo así: /To reference this article: Fernández, I.C. & Campo, J.E. (2016). Las leyes 142 y 143 de 1994 y su influencia en la gestión directiva de la empresa Electricauca de la ciudad de Popayán, entre los años 1994 y 1997. *Revista Gestión & Desarrollo*, 13, pp. 47-56.

Resumen

La adopción del modelo de desarrollo neoliberal que delega la prestación de servicios públicos de energía eléctrica al sector privado, ha generado agudos cambios en las organizaciones públicas, obligando con ello a substituir el antiguo modelo empresarial de dependencia por una estructura de gestión acorde con los nuevos requerimientos del actual modelo de mercado. El presente estudio histórico-hermenéutico de carácter descriptivo, tuvo como objetivo principal describir la influencia de las leyes 142 y 143 de 1994 en la gestión directiva de la empresa Electricauca, de la ciudad de Popayán, entre 1994 y 1997. Se concluye que la falta de preparación gerencial y el predominio del clientelismo, fueron la estrategia preferencial y equívoca para afrontar los procesos de cambio y transformación, lo que generó serias afectaciones a la empresa que obligaron a su intervención por parte del Estado.

Palabras clave: leyes, empresa, influencia, gestión directiva.

Código JEL: A0, M1

1. Magíster en Gestión de Organizaciones. Docente de tiempo completo en la Corporación Universitaria Comfacauca. Correo electrónico: ifernandez@unicomfacauca.edu.co
2. Especialista en Gerencia Estratégica de Costos (en curso). Contador público de la Corporación Universitaria Comfacauca. Correo electrónico: javi299@gmail.com

Laws 142 and 143 of 1994 and its influence on the management of the Company Electricauca in the city of Popayan, between the years 1994 and 1997

Abstract

The adoption of the neoliberal development model that delegates the provision of public electric power services to the private sector has generated new changes in public organizations, forcing the old business model of dependence to be modified by a management structure in line with the new requirements in a new market model. The present descriptive hermeneutic historical study had as main objective to describe the influence of the laws 142 and 143 of 1994, in the management of the company Electricauca of the city of Popayan, between the years 1994 and 1997. It is concluded that the Lack of managerial preparation and the predominance of clientelism, was the preferential and equivocal strategy to face the processes of change and transformation causing serious affectations to the company in question which led to the intervention by the State.

Keywords: law, company, influence, management.

Classification JEL: A0, M1

As leis 142 e 143 de 1994 e sua influência na gestão diretiva da empresa Electricauca da cidade de Popayán, entre os anos 1994 e 1997

Resumo

A adoção do modelo de desenvolvimento neoliberal que delega a prestação de serviços públicos de energia elétrica ao sector privado, tem gerado agudas mudanças nas organizações públicas, obrigando com isso a substituir o antigo modelo empresarial de dependência por uma estrutura de gestão conforme com os novos requerimentos do atual modelo de mercado. O presente estudo histórico-hermenéutico de carácter descritivo, teve como objetivo principal descrever a influência das leis 142 e 143 de 1994 na gestão diretiva da empresa Electricauca, da cidade de Popayán, entre 1994 e 1997. Conclui-se que a falta de preparação gerencial e o predomínio do clientelismo, foram a estratégia preferencial e equívoca para enfrentar os processos de mudança e transformação, o que gerou sérias afetações à empresa que obrigaram a sua intervenção por parte do Estado.

Palavras-chave: leis, empresa, influência, gestão diretiva.

Classificação JEL: A0, M1

Introducción

Actualmente, hablar de modelos gerenciales es ofrecer una estrategia al medio empresarial para resolver de manera participativa los problemas y establecer objetivos que lleven a una reformulación de los métodos y prácticas que fortalezcan tanto el modelo gerencial como la eficiencia de una gestión directiva, que en este caso en particular corresponde a la prestación de un servicio público domiciliario entendido según la concepción de propiedad de bienes de todos y de ninguno.

En términos concretos, por servicios públicos, se consideró que estos servicios eran de carácter universal; es decir, que deberían cubrir el conjunto de los ciudadanos [...] Si algo es público es porque todos tenemos derecho a incluirnos dentro de él (Varela, 2008, p. 106).

Bajo tales características, los servicios básicos sociales de orden público tenían anteriormente una connotación de gratuidad. Sin embargo, en la sociedad occidental capitalista esta noción original sufrió una modificación en la medida en que se les puso precio y se estableció que nadie podría tener derecho a ellos si no pagaba su usufructo. El servicio es considerado un negocio, tal como lo plantea Varela (2008):

En Europa occidental, al finales del siglo XIX, surge la noción de los precios razonables sobre la base del modelo keynesiano llamado "Estado de bienestar" que integraría en la vida económica al grueso de los ciudadanos y estos tendrían la capacidad de pago (p. 107).

En este sentido, la prestación de servicios públicos no puede ser ajena a esta realidad. Es ineludible, entonces, una estructuración teórico-conceptual a fin de ofertar servicios de manera eficiente en el marco de un modelo de funcionamiento responsable y efectivo ante las necesidades reales y potenciales de sus clientes. En efecto, surge la necesidad de crear y regular un marco de acción

en el cual la prestación de servicios públicos domiciliarios se desarrolle dentro la legalidad, satisfaga debidamente las necesidades primarias de los usuarios y se asocie a una mejor la calidad de vida.

En este orden de ideas, el presente artículo tiene como objeto principal explicar la influencia de las leyes 142 y 143 de 1994 en la gestión directiva de la empresa Electricauca (nombre ficticio), mediante las cuales Colombia adoptó el modelo económico neoliberal y el Estado asume la regulación, el control y la vigilancia de los servicios públicos. Lo anterior, con el fin de reflexionar sobre la importancia de la gestión para afrontar los cambios en la organización a raíz de la implementación de los nuevos modelos de desarrollo empresarial.

Así, la presente investigación responde al siguiente interrogante: ¿cómo influyó la aplicación de las leyes 142 y 143 de 1994 en la gestión directiva de la empresa Electricauca de la ciudad de Popayán, entre 1994 y 1997?

Revisión de la literatura

La gestión directiva es un aspecto de vital importancia para las organizaciones contemporáneas y en este sentido, se hace necesaria una adecuada y correcta gestión para enfrentar los cambios surgidos de los nuevos modelos de desarrollo empresarial, situación que ha despertado el interés de los investigadores. Así, Kosacoff (2007) revela que la economía argentina y la gestión de sus organizaciones públicas está viviendo un proceso de profundas transformaciones que requiere reformas estructurales y pone en evidencia la dificultad de las organizaciones para adaptarse a los cambios estructurales derivados del modelo neoliberal.

Por su parte, Fernández (2010) analizó la influencia del capitalismo en el entorno insti-

tucional-organizativo y cómo estas nuevas configuraciones contribuyeron a mejorar la eficiencia en la prestación de los servicios públicos domiciliarios, que si bien eran prestados por el Estado, las empresas privadas lideraron ese proceso de transformación.

En el contexto nacional, Varela (2008), identificó las particularidades de la política pública neoliberal de mercantilización de los servicios públicos domiciliarios en Colombia luego de la promulgación de las leyes 142 y 143 de 1994. Mediante el paradigma cualitativo desarrollado con base en un enfoque analítico, el autor concluye que gran parte de las empresas prestadoras de servicios públicos domiciliarios son estatales y muchas de ellas conservan su condición de empresa industrial y comercial del Estado (EICE), aunque reconoce que en su interior se ha implantado un modelo mercantilista que las ha llevado a trascender lo público para insertarse en el ámbito de lo privado sin estar preparadas para ello.

Se evidencian, entonces, las transformaciones en el contexto empresarial de los servicios públicos como consecuencia de políticas de globalización económica en virtud de las cuales las empresas deben adoptar un nuevo modelo de desarrollo enmarcado en principios de eficiencia, calidad y economía, en la medida en que la responsabilidad del Estado se traslada al sector privado. Estos estudios se convierten de esta manera, en un referente importante para el presente, dado que aportan elementos teóricos y metodológicos para un mejor abordaje de la problemática en cuestión.

Materiales y métodos

Para la presente investigación se recurrió a la investigación histórico-hermenéutica, entendida como una manera de comprender los fenómenos humanos. A través de ella, el

investigador busca interpretar la realidad en un contexto concreto mediante la deducción y la inducción y sobre la base de que los individuos no pueden ser estudiados de manera aislada sino comprendidos integralmente en su aspecto cultural y social, (Dilthey, como se citó en Hidalgo y López, 2003).

En este sentido, la presente investigación ahonda sobre la forma como las leyes en cuestión influyeron en la gestión directiva de la empresa Electricauca de la ciudad de Popayán, de tal manera que se puedan obtener aprendizajes significativos y se brinden pautas para alcanzar una mayor comprensión de la gestión empresarial. La población participante fue seleccionada a partir de un muestreo intencionado o juicio del investigador, quien de acuerdo con Hernández (2010), tiene libertad para elegir la población que formará parte del grupo sujeto a estudio.

Para la selección de la muestra se establecieron los siguientes criterios: 1. empleados de la empresa Electricauca con más de tres años de experiencia en la empresa; 2. conocedores de la historia de la transformación durante la implementación de las leyes 142 y 143 de 1994; 3. con interés en participar en la investigación. De esta manera, el grupo quedó conformado por veinticinco personas entre funcionarios, administrativos y personal operativo de la empresa en cuestión, quienes ejercieron diversas funciones por medio de sus discursos en calidad de informantes.

En lo referente a la recolección de la información, se recurre a una entrevista en profundidad estructurada a partir de las siguientes categorías: gestión organizacional o proceso administrativo; gestión de tecnología de información; gestión financiera, y gestión de recursos humanos. Incluye veinte preguntas que permitieron indagar dichas categorías. Su abordaje se llevó a cabo en tres fases,

de acuerdo con lo planteado por Hernández (2010): recolección de la información a partir del instrumento de entrevista y el diario de campo; procesamiento de la información mediante un proceso de codificación y categorización que consistió en asignar un código a cada participante y a sus relatos, los cuales fueron agrupados en una matriz según cada categoría para posteriormente establecer una relación entre ellas, y, finalmente, el análisis de la información mediante un proceso de triangulación a partir de lo encontrado en los relatos y la opinión de los investigadores a la luz de la teoría consultada, lo que permitió establecer los resultados que condujeron al establecimiento de las conclusiones.

Resultados

La entrada en vigencia de las leyes 142 y 143 de 1994 en la gestión directiva de la empresa Electricauca

Históricamente, el sector eléctrico colombiano ha sido objeto de interés del Gobierno nacional por su altos niveles de inversión y endeudamiento. Los elevados costos de provisión del servicio, los rezagos en las tarifas y la baja capacidad de ahorro en las empresas, entre otros factores, pusieron las finanzas del sector eléctrico en condiciones precarias. El nivel de endeudamiento alcanzado y su iliquidez crónica que se acentuó en la década de los ochenta, produjeron una delicada situación de insolvencia en la mayoría de las empresas eléctricas, que de manera reiterada intentaron solucionar con una estrategia combinada de ajustes administrativos y nuevo financiamiento sin alcanzar el éxito.

Con el ingreso de inversionistas privados en el negocio de generación eléctrica en el año 1992, que definió con mayor precisión la separación de poderes y funciones públicas

en materia de política, regulación, control y vigilancia, propiedad y administración de empresas, el Congreso de la República de Colombia aprobó en julio de 1994 un nuevo marco legal para el sector eléctrico mediante dos leyes: la Ley de Servicios Públicos Domiciliarios (Ley 142 de 1994) y la Ley Eléctrica (Ley 143 de 1994). La primera estableció los criterios generales y las políticas que rigen la prestación de los servicios públicos en todo el país y delimitó como funciones primordiales del Estado el ejercicio de la regulación, la vigilancia y control.

La segunda reafirmó la posibilidad de participación privada en los negocios eléctricos, creó un mercado mayorista de la electricidad y definió procedimientos y mecanismos para regular las actividades del sector. A partir de esta coyuntura, el mercado energético se dividió en cuatro actividades independientes: generación, transmisión, distribución y comercialización, cada una regulada de acuerdo con unas normas específicas. Los segmentos de generación y comercialización se definieron como competitivos, mientras que las actividades de transmisión y distribución quedaron definidas como monopolios sujetos a regulación. Se estableció como regla general la introducción de los criterios de la competencia: competitividad, racionalidad económica, apertura del mercado, eficacia y eficiencia cuando fuera posible, y la regulación de las actividades monopolísticas.

Esta normatividad instituyó la creación de un mercado de energía en el cual los grandes generadores ofertaban la energía y los comercializadores debían comprarla al Ministerio de Energía y Minas, regulado por el Administrador del Sistema de Intercambios Comerciales (ASIC). En efecto, la operación del sistema es coordinada por el centro nacional de despacho y contaba con el apoyo de la Unidad de Planeación Minero Energética

(UPME) encargada de la planeación y expansión del sistema eléctrico (UPME, 2004).

A partir de esta iniciativa, la prestación de los servicios públicos, que en ese entonces se encontraba a cargo del sector público, se proyectó hacia el sector privado, lo que obligó a cambiar drásticamente sus antiguos paradigmas administrativos y de gestión por mecanismos basados en la competitividad, las ventajas comparativas, el gobierno corporativo, el libre mercado empresarial y la desregulación de precios, entre otros aspectos, dando lugar así a un nuevo modelo de gestión administrativa (NMGD).

En este nuevo orden, el NMGD empresarial de los servicios públicos (SP) y los servicios públicos domiciliarios, (SPD), se enmarcó operativamente en el criterio de la autarquía económica. Como lo afirma Varela (2008), “[...] solo podrían participar en la provisión de los servicios las empresas que estuvieran en capacidad de autosostenerse y, adicionalmente, generar rentas suficientes, mediante mecanismos de reinversión, modernización y ampliación del radio de cobertura y la calidad de los mismos” (p. 229). Este criterio de autosuficiencia administrativa determinaría la gestión directiva y la calidad de la rentabilidad u optimización económica, según el diseñado aplicado al modelo financiero.

En igual dirección conceptual, el NMGD se fundamenta teóricamente en el moderno enfoque del desarrollo organizacional, cuyas características generales indican que “[...] todo esfuerzo o intervención del desarrollo organizacional está dirigido al cambio, o mejor dicho, a intentar que la empresa u organización sean capaces de adaptarse a un entorno rápidamente cambiante” (Varela, 2008, p. 87). En tal sentido, queda claro cómo las actividades tecnoadministrativas de las empresas deben estar enfocadas al autososteni-

miento administrativo con el fin de mejorar los procesos productivos dirigidos a la prestación de servicios especializados, mediante la intervención de profesionales calificados o con experiencia en planeación, organización, desarrollo, control, ejecución e intervención.

Bajo el nuevo modelo administrativo y los forzosos criterios normativos y económicos antes descritos, a partir de la promulgación de las leyes 142 y 143 de 1994 las empresas prestadoras –incluida Electricauca– se vieron abocadas a transformar sus antiguos paradigmas administrativos de gestión para poder subsistir en el mercado energético. Por tal razón, la empresa objeto de esta investigación debió adoptar la nueva figura de constitución y pasar de sociedad anónima a empresa de servicios públicos (ESP).

Los cambios inesperados en la gestión directiva de Electricauca

Anterior a la entrada en vigencia de las leyes mencionadas, la empresa Electricauca contaba con una estructura piramidal soportada en una economía mixta en la que la nación era el accionista mayoritario, con independencia de los ministerios de minas y hacienda. A diferencia de lo que sucede en el presente, la labor empresarial consistía en operar, generar y comercializar energía en el departamento del Cauca –de acuerdo con la normatividad vigente del momento–, con apoyo de la empresa eléctrica de Nariño (Cedenaar).

La estructura organizacional comprendía la junta directiva, la gerencia, una subgerencia operativa, subgerencias administrativas y técnicas, jefes de procesos, la función operativa y los trabajadores y era regida por una estructura era piramidal. De este modo, los directivos no tenían un acercamiento a los procesos de los operarios y los funcionarios de menor rango, lo que limitaba su control:

"No se percibía el liderazgo por parte de los directivos, frente a los procesos de ejecución en la empresa. El control y la organización se dirigía a actividades relacionadas con compromisos de tipo personal, político" (E1P1R1).³

De igual manera, la falta de planeación fue uno de los aspectos que influyó negativamente en la organización frente a la implementación de dichas leyes, de allí la carencia de un plan estratégico en el que se especificaran acciones, estrategias y responsabilidades. "La gestión directiva de la empresa Electricauca nunca tuvo en cuenta lo imprescindible de la planeación estratégica para el logro de las metas; no se evidenciaban, acciones que indicaran planeación y definición de horizontes" (E2P1R1).⁴

Otro aspecto asociado la falta de gestión se relacionaba con la politización de la empresa en la medida en que muchos cargos eran asignados con la injerencia de partidos políticos. En muchas ocasiones se contrataban funcionarios que no estaban capacitados para ejercer su cargo: "La gerencia era otorgada bajo mecanismos antidemocráticos, pues era imperante el criterio clientelista local, regional o nacional". (E2P1R2).⁵ De igual manera, refieren el gran riesgo que representaba el hecho de que los empleados y directivos fuesen de libre remoción y con poca gestión, pues la junta directiva no priorizaba ni estaba presta a la búsqueda de soluciones a la problemática del sector eléctrico.

En lo referente a los procesos de selección del personal, estos distaban de los criterios de meritocracia y otras condiciones inhe-

rentes a la competencia profesional, dado que eran competencia de la directiva, algo característico en el estilo de gestión de ese entonces. "Todas las personas que ocuparon el cargo de gerente en el periodo 1992-1997, lo hacían con un único propósito: postularse a un cargo político, lo que se convirtió casi en una tendencia para ocupar algún cargo de este tipo, ya fuera a nivel departamental, regional o nacional" (E2P1R2).

Se comprende cómo el clientelismo político prevalecía en esa época y tenía una fuerte presencia en las instituciones, todo ello bajo un modelo paternalista apoyado por el Estado. Es decir, un escenario perfecto para la politización. "La política dominaba en esos momentos el ámbito laboral en el espacio local, pues para acceder a cargos en las diferentes empresas se dependía de una decisión o una recomendación directamente política" (E2P2R2).⁶

No era extraño, entonces, que frente a esta situación la organización gerencial presentara enormes deficiencias en la medida en que los controles y procesos no eran respetados en su totalidad, lo que limitaba el alcance de los objetivos misionales.

Antes de las leyes 142 y 143 de 1994, no había un control sobre las actividades que los distintos trabajadores de las diferentes dependencias debían realizar, se hacía prácticamente lo que a cada uno le parecía pertinente, por eso la empresa no tenía un objetivo en realidad bien trazado ni un trabajo en equipo en pro del progreso de la misma (E3P3R2).⁷

Las directrices trazadas por las nuevas políticas neoliberales se reflejaron en su operatividad. La empresa se vio en la imposibilidad de

3. E1P1R1: entrevistado1, pregunta 1, relato 1.
4. E2P1R1: entrevistado 2, pregunta1, relato 1.
5. E2P1R2: entrevistado 2, pregunta 1, relato 2.
6. E2P2R2: entrevistado 2, pregunta 2, relato 2.

cancelar pequeñas partes o abonar al mercado mayorista, dado que la ley la obligaba a cancelar la totalidad de la energía requerida. Por otra parte, la nueva reglamentación evidenció la poca preparación de los administradores para afrontar casos o situaciones, como lo referente a las nuevas leyes de servicio público y de energía.

No obstante, la aplicación de la Ley 142 relacionada con la prestación de los servicios públicos dentro de los parámetros de calidad y eficiencia, generó cambios en el esquema y en la estructura y un mecanismo de libre competencia, todo lo cual dio origen a la Superintendencia de Servicios Públicos y a los entes de control y de regulación. Frente a esta situación, Electricauca debía pasar de un modelo piramidal con alto grado de burocratización, a un sistema de organización plana que delimitaba las funciones de generación, distribución, comercialización, importación, producción, distribución y ventas de toda clase de artículos eléctricos, tal como lo ordenaba la Ley 143.

Para los directivos y colaboradores de Electricauca, ambas leyes representaron la división de negocios y la privatización de algunos generadores, lo que hizo necesario renovar gran parte de los equipos. "La nueva reglamentación motivó la preocupación y atención a los equipos que hacían posible la distribución de la energía, pues los que existían eran demasiado obsoletos lo que generaba pérdidas técnicas y dificultades en la continuidad del servicio" (E5P2R2).⁸

Se observa cómo el nuevo modelo administrativo exigía la implementación de modernas tecnologías para la operatividad —pues la empresa debía alcanzar un mayor nivel de

competitividad—, amén de otras estrategias de mejoramiento en los procesos de lectura, facturación y registro estadístico, lo cual comprometía las áreas operativas de la empresa en la generación de un servicio cuyo centro sería el usuario, quien a su vez sería el beneficiario.

Como consecuencia del nuevo marco jurídico nacional que regulaba el sistema de prestación de servicios públicos, especialmente del sector eléctrico, la estructura organizacional de Electricauca experimentó importantes cambios que harían factible la adecuación a un modelo de mercado impuesto por las leyes y la reforma de aspectos relacionados con la distribución de energía, dado que los clientes debían ser clasificados según el estrato y el nivel de consumo de energía. Así, unos serían subsidiados y otros no, pero todos beneficiarios de un servicio de calidad acorde con la nueva regencia, según los índices de discontinuidad del servicio y de frecuencia.

Desde esta perspectiva, la dinámica empresarial se vio afectada por el manifiesto descontento de la comunidad frente a lo que significaba la nueva reglamentación. Así, con el propósito de un mayor control, Electricauca se vio obligada a crear nuevas estrategias de cobro que condujeran a una disminución de las pérdidas y a la consecuente recuperación de cartera, lo cual generó un impacto directo en los consumidores en la medida en que no asimilaban estas nuevas formas de cobro.

En la nueva estructura, la comercialización debía ser atendida por su directiva y grupo de apoyo. Se suprime la gerencia administrativa y financiera con el fin de que cada departamento tuviera su propia unidad di-

7. E3P3R2: entrevistado 3, pregunta 3, relato 2.

8. E5P2R2: entrevistado 5, pregunta 2, relato 2.

rectiva y de apoyo que asesoraría a la gerencia general y sería, al final, un soporte vital. Se reemplaza la estructura piramidal por una horizontal que independizó los departamentos de la empresa y dio origen a tres subgerencias: de comercialización, de distribución y de generación. Esta nueva estructura haría posible la permanencia en el mercado.

Por otra parte, Electricauca no consideró posible llevar a cabo las transformaciones que la normatividad exigía a partir de 1994 dada su falta de preparación. No había seriedad en el manejo de la empresa en cuanto a su funcionamiento, organización y delegación de labores, lo que generó una serie de problemáticas que incidieron de manera decisiva en la gestión directiva y condujeron a la crisis administrativa que obligó a su intervención estatal.

Discusión

Anteriormente la gestión empresarial estaba supeditada a modelos convencionales rígidos con alta resistencia al cambio, que hacían difícil la adaptación a entornos variables. Ahora bien, fenómenos de enorme impacto como la globalización, han dado lugar a mercados cada vez más competitivos que conllevan incertidumbre económica y volatilidad financiera (Quintero, 2011). Se trata de una fase en la que el crecimiento económico discurre en función de nuevas estrategias administrativas que hacen del cambio no una cuestión de moda, sino el resultado de las presiones de un modelo capitalista cada vez más globalizado que influye en los gobiernos y las economías locales.

Por lo tanto, es imperativo entender que los cambios son inherentes a los entornos empresariales y obligan a las organizaciones a disponer de herramientas que respondan favorablemente a dichos cambios, si se quiere generar beneficios y conseguir una mayor

estabilidad en el mercado (Ruiz, 2014). Si las empresas no están preparadas para ello, los factores desencadenantes que se generarían impactarán negativamente sus actividades, como sucedió con la empresa Electricauca. De ahí la importancia de desarrollar estrategias cuando los modelos de desarrollo neoliberal trascienden las esferas del Estado y la sociedad.

Al corriente de lo anterior, el presente estudio permite comprender cómo las decisiones y leyes emitidas por el Estado influyen en las organizaciones, razón por la cual establecer una relación entre ambos haría posible que los cambios no impacten negativamente en la dinámica empresarial. Por tanto, se requiere la consolidación de espacios en los que se estudien y analicen las políticas públicas y sus procesos de implementación, de tal manera las empresas puedan prepararse sin que se vean afectados su operatividad y su compromiso social, garantizando así el éxito económico y la permanencia en el mercado.

Conclusiones

La falta de una adecuada gestión que condujera al fortalecimiento de mecanismos para afrontar el modelo de globalización y responder a los cambios impuestos por las leyes 142 y 143 del 1994, llevó al Electricauca a convertirse en un ente carente de funcionalidad incapaz de adaptarse a las condiciones administrativas y gerenciales del nuevo modelo de gestión administrativa basado en la apertura económica, la desregulación del mercado y la competitividad empresarial, lo que finalmente llevó a su intervención por parte del Estado.

El predominio de clientelismo en Electricauca entre 1994 y 1997, desfavoreció no solo la gestión de la organización como tal, sino también la disposición administrativa gerencial para afrontar las nuevas tendencias

impuestas por las leyes 142 y 143, que limitaron el alcance de los objetivos misionales como pilares del desarrollo socioeconómico y comunitario.

La transformación más importante en la empresa Electricauca a partir de la promulgación de las leyes 142 y 143, consistió en un cambio en la estructura horizontal que la llevó a independizar los negocios y crear tres subgerencias: de comercialización, distribución y generación. Sin embargo, la carencia de redes de distribución de nivel superior limitó sus actividades de comercialización, todo ello agravado por un mala gestión en la recuperación de la cartera.

Bibliografía

- FERNÁNDEZ, A. (2010). *Cambio tecnológico y transformaciones empresariales: gas y electricidad en Bilbao y en Burdeos (ca. 1880-ca. 1920)*"
- FUKUYAMA, F. (2004). *State-building: governance and world order in the 21st century*. Cornell University Press.
- HERNÁNDEZ. (2010). *Metodología de la investigación*. Mc. Graw Hill
- HIDALGO & LÓPEZ. (2015). *La hermenéutica en el pensamiento de Wilhelm Dilthey*. Recuperado en <https://www2.ufrb.edu.br/griot/component/.../9-downloads-vol-11-n-01-junho-2015?...>
- KOSACOFF (2007). *Estrategias empresariales y ajuste industrial*. Recuperado de <http://www.cepal.org/publicaciones/xml/5/24635/9Estrategias%20empresarialescap1.pdf>
- Ley 143 (1994). Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=2752>
- Ley 142 (1994). Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=2752>
- QUINTERO. (2011). *La volatilidad en los mercados financieros, una muestra de incertidumbre y especulación*. Medellín: Universidad Eafit.
- RUIZ, S. (2014). *Las características del líder en la empresa moderna*. Universidad Militar Nueva Granada, Facultad de Ciencias Económicas, Bogotá.
- UPME (2004). "Una visión del mercado eléctrico colombiano. Recuperado de http://www.upme.gov.co/Docs/Vision_Mercado_Electrico_Colombiano.pdf
- VARELA, B. (2008). *Gestión y gobernabilidad en Emcali. Liberación de los servicios públicos y vulnerabilidad de las burocracias*. Bogotá: Ecoe Ediciones.