



**Isa** | 2014

# INFORME DE SOSTENIBILIDAD

# Contenido

<b>SECCIÓN 1: LA EMPRESA</b>	<b>3</b>
Acerca de ISA	4
Carta del CEO	16
Parámetros de la Memoria	18
Gobierno	21
Ética y Anticorrupción	28
<b>SECCIÓN 2: OBJETIVOS DE SOSTENIBILIDAD</b>	<b>31</b>
Proceso de Materialidad	35
Identificación	35
Priorización	35
<b>SECCIÓN 3: CÓMO ISA CONTRIBUYE A LA SOSTENIBILIDAD</b>	<b>38</b>
Dimensión Económica	39
Dimensión Ambiental	52
Ecoeficiencia	54
Dimensión Social	66
Ética y Derechos Humanos	66
Desarrollo Regional	85
Talento Humano	101
Aprovisionamiento Responsable	116
Relacionamiento con el Estado	125
<b>ANEXOS</b>	<b>126</b>
Tabla GRI	127
Gestión Corporativa	140
Memorando de verificación	200



Una gestión sostenible, permitirá crecer en un entorno próspero para todos los grupos de interés y la empresa.

## ACERCA DE ISA

ISA, directamente y a través de sus 33 filiales y subsidiarias, adelanta importantes proyectos de infraestructura que impulsan el desarrollo en el continente y contribuyen al progreso de los habitantes de Colombia, Brasil, Chile, Bolivia, Perú, Ecuador, Argentina, Panamá y América Central.

Para lograrlo focaliza sus actividades en los negocios de Transporte de Energía Eléctrica, Concesiones Viales, Transporte de Telecomunicaciones, y Gestión Inteligente de Sistemas de Tiempo Real.

## LOS NEGOCIOS

Transporte de Energía Eléctrica	<p>El Transporte de Energía Eléctrica es fundamental para el funcionamiento de un mercado de energía; es el punto de encuentro entre la generación y la demanda, y el medio a través del cual se realizan los intercambios de energía.</p> <p>ISA cuenta en Colombia con sus empresas INTERCOLOMBIA y TRANSELCA; en Perú, Red de Energía del Perú –REP–, Consorcio Transmantaro –CTM– y Proyectos de Infraestructura del Perú –PDI–, en Bolivia con ISA Bolivia; en Chile, INTERCHILE y en Brasil con las subsidiarias Companhia de Transmissão de Energia Eléctrica Paulista –CTEEP– (adquirida a través de su vehículo de inversión ISA Capital do Brasil), Interligação Eléctrica Pinheiros –PINHEIROS–, Interligação Eléctrica Serra do Japi –SERRA DO JAPI–, Interligação Eléctrica de Minas Gerais –IEMG– y EVRECY.</p> <p>CTEEP, con otros socios regionales, tiene en Brasil inversiones en las empresas Interligação Eléctrica Norte y Nordeste –IENNE–, Interligação Eléctrica Sul –IESUL–, Interligação Eléctrica do Madeira –IE MADEIRA– e Interligação Eléctrica Garanhuns –IE GARANHUNS–. Adicionalmente, ISA posee una participación accionaria de 11.11% en la Empresa Propietaria de la Red –EPR–, entidad que opera el Sistema de Interconexión Eléctrica de los Países de América Central –SIEPAC– y el 50% de la empresa binacional Interconexión Eléctrica Colombia–Panamá –ICP–.</p> <p>Para conocer más sobre el negocio de transporte de energía eléctrica dar <a href="#">Clic aquí</a></p>
---------------------------------	--



## LOS NEGOCIOS

<p>Concesiones Viales</p>	<p>En 2013, INTERVIAL COLOMBIA, bajo la modalidad de infraestructura plural con la firma Cintra Colombia Infraestructuras, participó en 11 procesos de precalificación para el programa de Cuarta Generación de Concesiones Viales promovido por la Agencia Nacional de Infraestructura -ANI-; de los cuales fue declarado manifestante hábil en la totalidad de los mismos, no obstante mediante el mecanismo de sorteo, resultó precalificado en seis de ellos.</p> <p>INTERVIAL CHILE, a través de sus cinco sociedades concesionarias (Ruta del Maipo, Ruta del Maule, Ruta del Bosque, Ruta de la Araucanía y Ruta de los Ríos) es el mayor operador de vías interurbanas del país y bajo su responsabilidad está el control, operación y administración de cinco concesiones contiguas que se extienden a lo largo de la Ruta 5, desde Santiago hasta la ciudad de Río Bueno, cubriendo seis importantes regiones del país las cuales tienen un fuerte impacto en los sectores agroindustrial, pesquero, forestal y turístico.</p> <p>Para conocer más sobre el negocio de concesiones viales dar <a href="#">clic aquí</a></p>
<p>Transporte de Telecomunicaciones</p>	<p>La industria de las telecomunicaciones es una de las actividades comerciales más pujantes y promisorias de la economía moderna y bajo su denominación se agrupan empresas de medios, contenidos, servicios de acceso a Internet, telefonía fija, telefonía móvil, transporte de datos, software, aplicaciones móviles, etc.</p> <p>Actualmente el crecimiento de la industria está siendo impulsado por tendencias como el almacenamiento en la nube; el aumento de los dispositivos móviles y “wearables” (dispositivos que se ajustan a la ropa y detectan, transmiten y almacenan datos de los usuarios); el consumo de contenidos a través de móviles; y la masificación del Internet of The Things –IoT- (hogares con sensores que alerten sobre problemas domésticos, aplicaciones en los carros que indiquen el estado del tráfico en tiempo real, smartphones que se convierten en billeteras electrónicas y robots caseros que ayudan con las tareas domésticas).</p> <p>La participación de ISA en este negocio está materializada a través de su filial INTERNEXA, compañía líder en infraestructuras de conectividad y soluciones en telecomunicaciones en Latinoamérica, dedicada al negocio de transporte de información y soluciones especiales de Tecnología de Información y Comunicaciones –TIC–.</p> <p>Actualmente, la compañía está presente en Colombia, Venezuela, Ecuador, Perú, Chile, Argentina y Brasil, por medio de una red de fibra óptica que la consolida como la operadora.</p>

## LOS NEGOCIOS

### Transporte de Telecomunicaciones

La red de INTERNEXA es abierta para todos los operadores, lo que quiere decir que la compañía comercializa capacidades sobre su red a todos los jugadores que deseen contratar sus servicios, generando así un escenario de mayor competencia en las regiones a donde llega su red, lo que en definitiva impacta en la eficiencia de la cadena de valor de la industria de telecomunicaciones.

de telecomunicaciones con la mayor red terrestre de tendido continuo del continente, con cerca 26.700 km de fibra óptica, complementa las redes terrestres con acceso a siete cabezas de cables submarinos y es propietaria de capacidad en Arcos 1. También posee una participación accionaria de 11.11% en REDCA, empresa encargada de administrar los activos de fibra óptica del Proyecto SIEPAC.

Para conocer más del negocio de telecomunicaciones dar [clic aquí](#)



## LOS NEGOCIOS

### Gestión Inteligente de Sistemas de Tiempo Real

Su objeto es el desarrollo de actividades relacionadas con la planeación y coordinación de la operación de los recursos del Sistema Interconectado Nacional y la Administración del Sistema de Intercambios Comerciales de energía eléctrica en el mercado mayorista, así como la liquidación y administración de los cargos por uso de la red del Sistema Interconectado Nacional y el desarrollo de actividades conexas o de valor agregado a su objeto social.

ISA es propietaria del 99.73% del capital suscrito y pagado. Su domicilio principal es en la ciudad de Medellín, Colombia.

XM posee el 7.17% de participación accionaria en la CÁMARA DE RIESGO CENTRAL DE CONTRAPARTE DE COLOMBIA S.A. -CRCC- y el 85% de la sociedad SISTEMAS INTELIGENTES EN RED S.A.S.

Para conocer más sobre el negocio de Gestión Inteligente de Sistemas de Tiempo Real dar [clic aquí](#)

Por cerca de 50 años la Compañía se ha caracterizado por la prestación eficiente y confiable de sus servicios, en un marco de respeto a los Derechos Humanos y de protección al medio ambiente, con el fin de favorecer la competitividad y sostenibilidad regional, el mejoramiento de la calidad de vida y el desarrollo de las sociedades donde tiene presencia, todo ello gracias a un equipo humano conformado por 3.869

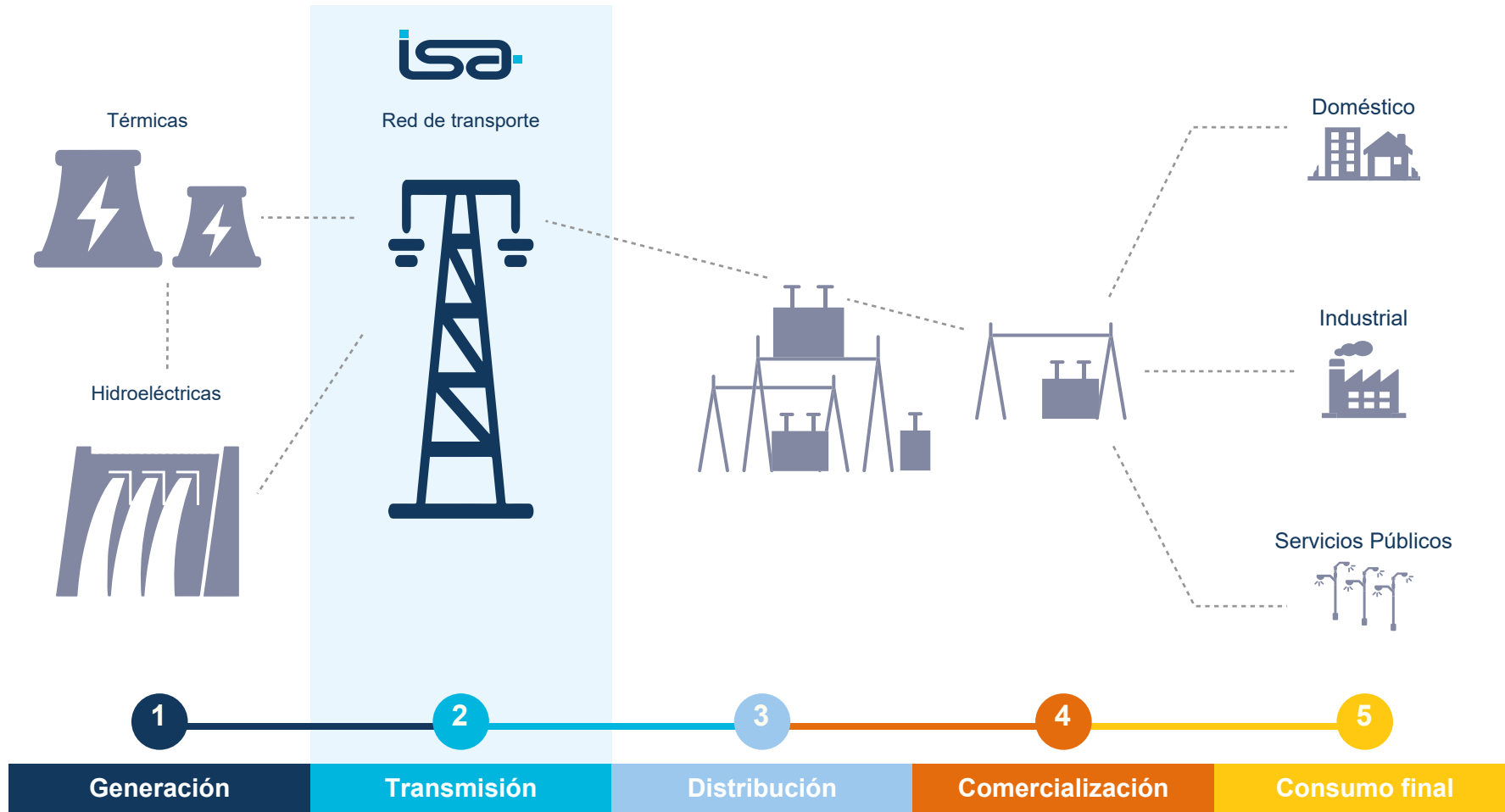
trabajadores altamente calificados y comprometidos.

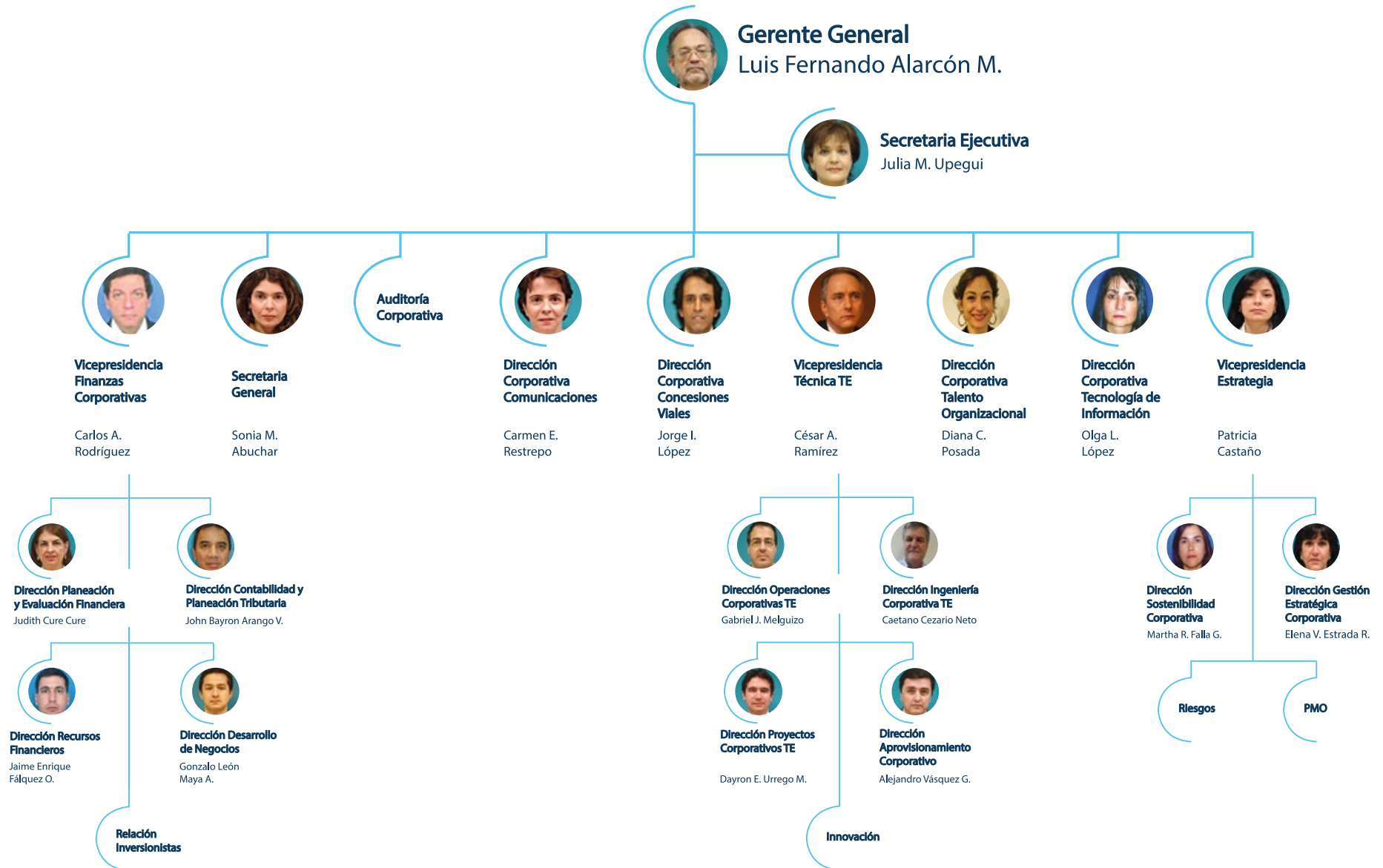
Para conocer más sobre la Compañía descargue la Presentación Corporativa dando [clic aquí](#)

## EMPRESAS DE ISA EN LATINOAMÉRICA



# SISTEMA ELÉCTRICO EN COLOMBIA



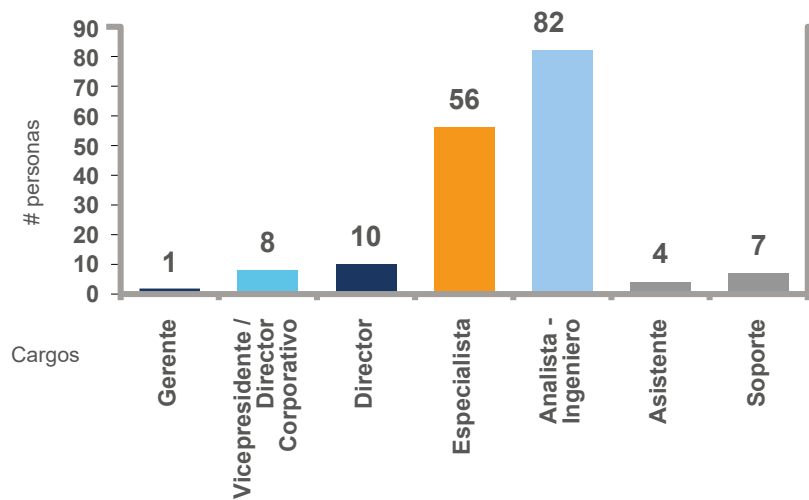




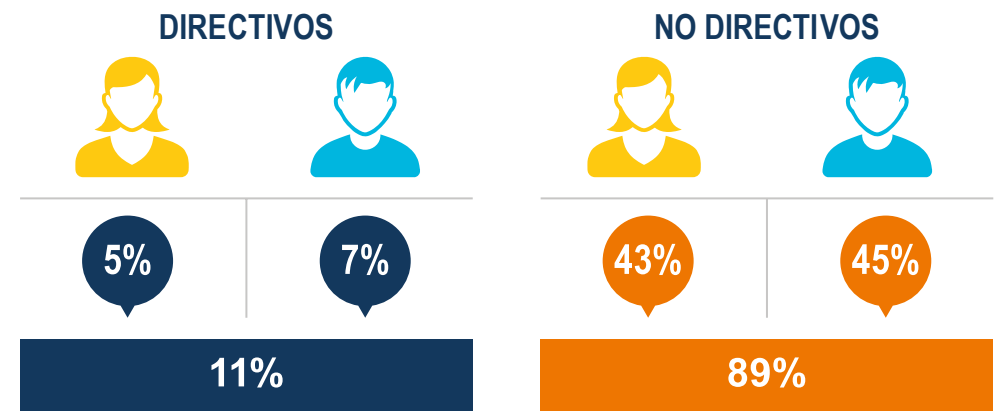
## TALENTO HUMANO

La casa matriz está ubicada en la ciudad de Medellín - Colombia y cuenta con un talento humano conformado por 168 personas.

DISTRIBUCIÓN DE COLABORADORES POR CARGO 2014



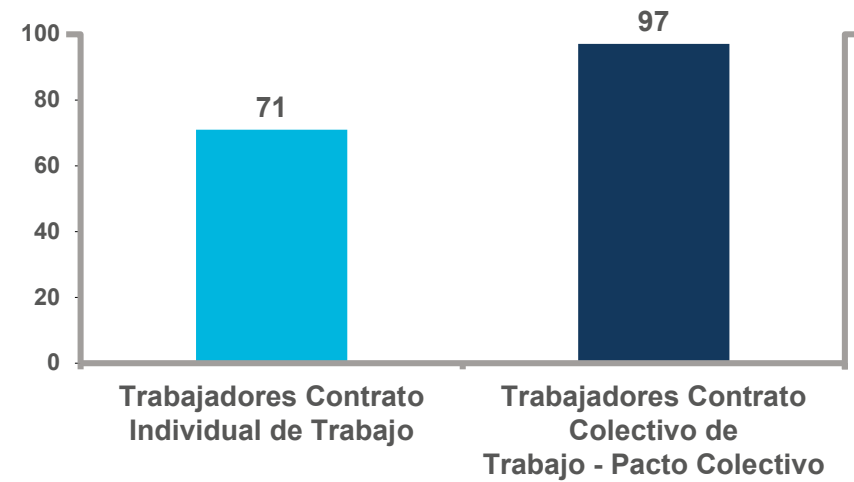
DISTRIBUCIÓN DEL TALENTO HUMANO 2014



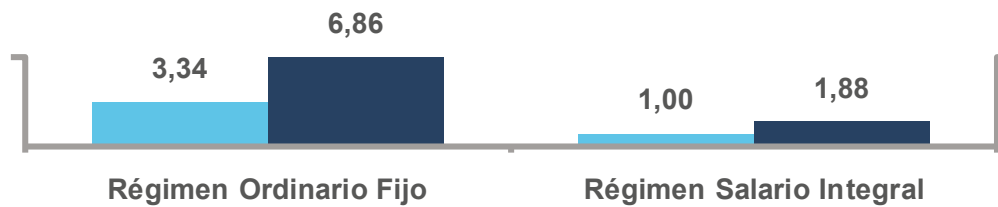
RELACIÓN ENTRE SALARIO BASE DE LOS HOMBRES CON RESPECTO AL DE LAS MUJERES RÉGIMEN ODINARIO FIJO



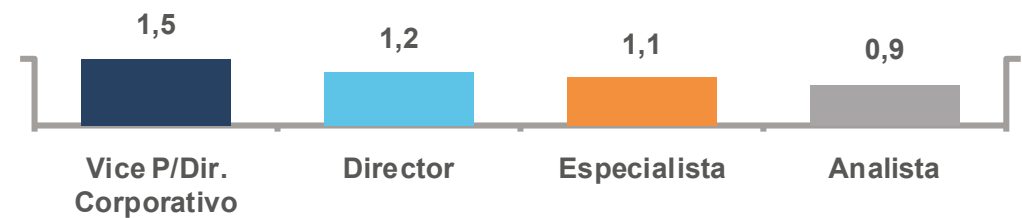
DISTRIBUCIÓN DE COLABORADORES POR TIPO DE CONTRATO 2014



RELACIÓN SALARIO MÍNIMO EN ISA CON SALARIO MÍNIMO EN COLOMBIA



RELACIÓN ENTRE SALARIO BASE DE LOS HOMBRES CON RESPECTO AL DE LAS MUJERES RÉGIMEN SALARIO INTEGRAL



## Logros y dificultades



**“El enfoque de sostenibilidad de ISA refleja el sentido de trascendencia y permanente evolución en la incorporación de buenas prácticas con la convicción de que la gestión integral de nuestros compromisos con los grupos de interés cimienta bases sólidas para un desarrollo permanente de los negocios y de las regiones”.**

**Olga Patricia Castaño**  
**Vicepresidenta de Estrategia de ISA**

En el 2014 la Compañía estuvo comprometida con la implementación del Plan Estratégico ISA2020, aprobado por la Junta Directiva en marzo de 2013. El Plan ratifica las escogencias del modelo de negocio de ISA en relación con sus actividades tradicionales y concreta los inductores de valor o ejes estratégicos necesarios para incrementar la rentabilidad de la Compañía en los próximos años.

La definición del Plan estuvo acompañada de una reorganización empresarial que implicó, separar la gestión de temas estratégicos de carácter corporativo en una matriz, hoy ISA, y la gestión de temas de operación y mantenimiento en una filial dedicada al transporte de energía en Colombia INTERCOLOMBIA; y el ajuste del esquema de gobierno de las filiales, el sistema de incentivos, y las capacidades requeridas para la implementación de la estrategia en este nuevo ciclo.

En esencia, el Plan Estratégico ISA 2020 se centra en la búsqueda de un mejoramiento continuo de la rentabilidad de las operaciones actuales, mediante innovación aplicada tanto en las operaciones como en el modelo de negocio, la gestión de riesgos y la capitalización de oportunidades de crecimiento con rentabilidad superior en los países y negocios donde la Compañía tiene presencia.

Con el compromiso y apoyo decidido de todos sus grupos de interés incrementó su utilidad neta en un 37% y el margen EBITDA en un 13.1% respecto a 2013, lo que la ubica en la senda de mejoramiento requerida para lograr la Visión ISA2020. Obtuvo una tasa de éxito superior al 60% respecto al total de ofertas que presentó la Compañía, siendo todas ellas analizadas bajo en el nuevo enfoque de riesgos de la compañía que asegure la rentabilidad del largo plazo.

El negocio de Telecomunicaciones fortaleció las operaciones y mejoró la rentabilidad en Chile, Argentina y Brasil; mientras que en los negocios de Concesiones Viales y Gestión Inteligente de Sistemas de Tiempo Real se avanzó en la estructuración de casos de negocios en Colombia para las concesiones de infraestructura de transporte de 4G, el Parque Vial del Río Medellín, entre otros.

En la búsqueda de Eficiencia se desarrollaron un conjunto de iniciativas innovadoras en las áreas de proyectos, operación, mantenimiento, y abastecimiento, que están siendo paulatinamente aplicadas en las operaciones y en la estructuración de ofertas de negocios con el fin de hacer un uso eficiente de los recursos y maximizar la generación de valor en el ciclo de vida de los activos.

Es importante resaltar que ISA ha logrado involucrar en estas iniciativas un enfoque de lo ambiental, social y lo económico, esta visión hará que sus logros sean sostenibles en el tiempo, minimizando los impactos a los grupos de interés.

En este sentido y para honrar su misión, ISA repensó muchos temas afianzados en la compañía, siendo uno de ellos la gestión de la Responsabilidad Social.

ISA ha trascendido este concepto para dar paso a la Sostenibilidad Empresarial, entendido como un enfoque de negocios que le permite a la empresa de manera responsable, transparente y ética gestionar las oportunidades, impactos y riesgos inherentes al desarrollo económico, medioambiental y social, con el fin de crear valor para sus grupos de interés y contribuir al desarrollo de las sociedades donde tiene presencia.

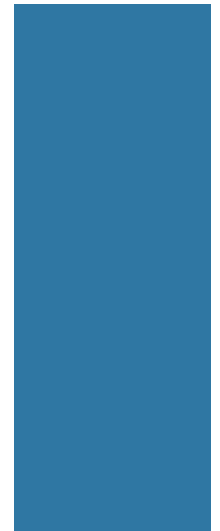
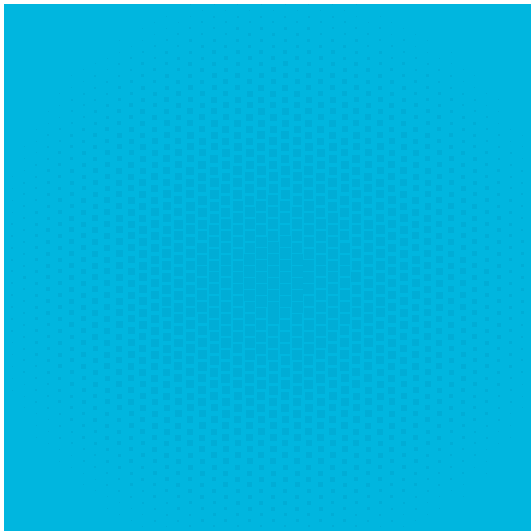
ISA tiene el compromiso de involucrar este nuevo enfoque en todos sus proyectos y prácticas, para lograrlo busca movilizar el desempeño de la gestión de cada una de las empresas. En 2013 se desarrolló una herramienta interna de gestión basada en los más altos estándares internacionales entre ellos el Indicador de Sostenibilidad del Dow Jones, Global Reporter Initiative –GRI-, Pacto Global, ISO 26000, arrojando resultados para todas las empresas que derivó en un plan de trabajo a desarrollar en los próximos tres años.

ISA espera así estar cada día más preparada para enfrentar los desafíos y retos del entorno de los negocios comunes en toda América Latina, que son especialmente dificultosos en aspectos como la regulación, la gestión ambiental y la viabilidad social de los proyectos.

Lo anterior motiva una reflexión permanente y responsable sobre el modelo de negocios y la gestión decidida de la compañía en aspectos como:

- Consolidar la innovación al interior de la Compañía y con su red externa para acrecentar el know-how y continuar con la canalización de recursos, herramientas y soluciones técnicas hacia la búsqueda de un uso eficiente de los recursos.
- Incorporar proactivamente en el modelo de negocio tendencias que podrían reconfigurar la creación de valor en las industrias en las que la Compañía tiene presencia; incluyendo el aprovechamiento de oportunidades asociadas al cambio climático y la eficiencia.
- Fortalecer la gestión de riesgos en todas las filiales y los niveles de gestión, y, en especial en el riesgo regulatorio, por su alto impacto en las operaciones y el desempeño financiero de la Compañía, con el fin de asegurar una gestión proactiva ante las tendencias de cambios regulatorios inspirados en las expectativas legítimas de reducción de pago por parte de los usuarios.
- Afianzar la incorporación de criterios de sostenibilidad en la toma de decisiones y los procesos, de acuerdo con los referentes internacionales adoptados por ISA, lo que permitirá posicionarse como líder en esta materia.

- Incrementar el grado de aceptación de la infraestructura mediante un dialogo e involucramiento permanente con la sociedad, las instituciones y organizaciones que la representan, quienes no sólo están cada vez más informadas acerca de asuntos ambientales y sociales que los comprometen, sino que además manifiestan mayores exigencias en cuanto a su participación en los beneficios del desarrollo regional.
- Atracción y retención el talento estratégico de la compañía y el afianzamiento de la cultura y la orientación hacia la ética, la excelencia y la contribución individual al logro de los objetivos estratégicos.



## CARTA DEL CEO

Avanzar hacia una gestión sostenible ha sido uno de los propósitos más firmes de la gestión de ISA en los últimos cuatro años. Hoy, con la consolidación del rol matriz se hace necesario afianzar y plantear desde la estrategia de crecimiento de la compañía, acciones de largo plazo que permitan crear valor a los grupos de interés.

El 2014 trae un balance muy positivo en la gestión de ISA, pues se definieron unos objetivos que permitieron focalizar los esfuerzos de los grupos de trabajo y los recursos económicos en aras de lograr unas metas retadoras vinculadas a los procesos y a las iniciativas corporativas.

Contar con una visión común desde la ética y los Derechos Humanos, la ecoeficiencia, el talento humano, el aprovisionamiento responsable, el desarrollo regional y el relacionamiento con el Estado, ejes de trabajo de ISA y sus empresas, nos permitirá crecer en un entorno próspero para todos los grupos de interés y la empresa, posibilitando así cumplir con el compromiso de contribuir al desarrollo de las sociedades donde ISA tiene presencia.

Destaco la posición de ISA al estar como una de las empresas más sostenibles del país, así como los resultados de la Encuesta de Transparencia por Colombia, donde la organización mantiene su calificación de 94 puntos, superando la media del sector en nueve puntos; sumado a esto, resalto la favorabilidad que otorgan nuestros grupos de interés a la gestión realizada en razón de los compromisos declarados.





Se cierra el período con el propósito de involucrar el enfoque de sostenibilidad, que le permitirá a la empresa de manera responsable, transparente y ética gestionar las oportunidades, impactos y riesgos inherentes al desarrollo económico, medioambiental y social. Este enfoque debe estar presente en todos los proyectos y prácticas de cada una de las empresas.

Por último, expreso un profundo agradecimiento a todo el equipo humano de ISA y sus empresas filiales, a los grupos de interés por acompañarnos en este crecimiento empresarial que busca el desarrollo de un entorno con oportunidades viables para todos.



**LUIS FERNANDO ALARCÓN MANTILLA**  
Gerente General de ISA

## PARÁMETROS DE LA MEMORIA

La Memoria de sostenibilidad de ISA se realiza por primera vez en su rol de matriz y por segundo año consecutivo acorde a la metodología del Global Reporter Initiative –GRI- en su versión G4, en la categoría esencial, en esta se expresa los principales temas de gestión durante lo corrido del 2014 en la dimensión económica, ambiental y social. Se da especial énfasis a los asuntos identificados como relevantes para los grupos de interés, acorde a la matriz de materialidad realizada en el 2013 y que fue validada en el 2014.

Para facilitar la revisión de indicadores, en el [anexo 1](#), se encuentra la tabla de indicadores GRI.

ISA hace también referencia al cumplimiento y promoción de los más importantes estándares internacionales como los Principios del Pacto Global, los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre Empresas y Derechos Humanos, el índice de Sostenibilidad del Dow Jones, expresado en sus siglas en inglés como –DJSI-. Se presentan otros asuntos complementarios importantes en el desempeño de la empresa en relación a la gestión con sus trabajadores, el medioambiente, la comunidad, el abastecimiento y los Derechos Humanos.

### Período de la memoria

Esta Memoria relata la actuación de ISA durante el año 2014 y tiene una diferencia considerable en relación a los reportes presentados en años anteriores, en razón al cambio que presentó la compañía al darse la separación de los roles estratégicos de carácter corporativo en una matriz ISA, de los temas de operación y mantenimiento en una filial INTERCOLOMBIA, compañía que se dedica al transporte de energía eléctrica en el país.

### Fronteras y limitaciones

Esta Memoria incluye información de la gestión de ISA como matriz y sus acciones para direccionar la sostenibilidad en cada una de sus empresas.

En los anexos de la Memoria, se incluyen los principales indicadores de gestión de sostenibilidad de las siguientes empresas: INTERCOLOMBIA S.A, Transelca S.A. E.S.P., Compañía de Expertos en Mercados S. A. E.S.P. –XM, Red de Energía del Perú S. A. –REP–; Companhia de Transmissão de Energia Elétrica Paulista –CTEEP-.

Estas empresas hicieron parte de la iniciativa corporativa denominada “Gestión de Sostenibilidad con Referentes Internacionales”. El resultado de esta acción derivó en un plan de trabajo que cubrirá las brechas en cada organización de cara a su gestión de sostenibilidad y permitirá contar con objetivos que suman como empresa al desafío que le presenta la sostenibilidad.

No se incluye en esta Memoria la información de las siguientes empresas: ISA Inversiones Chile Ltda, ISA Inversiones Maule Ltda, Sistemas Inteligentes en Red S.A.S., ISA Capital do Brasil S.A., Consorcio Transmantaro S.A. ISA Perú S.A., Proyecto de Infraestructura Perú S.A. –PDI–, INTERVIAL COLOMBIA S.A.S, ISA Bolivia S.A. Se espera en 2015 incluir la gestión de INTERVIAL COLOMBIA S.A.S, e INTERCHILE.

En el Informe anual que puede ser consultado dando [clic aquí](#), se muestra la información de las operaciones de la empresa y sus filiales en relación a su gestión financiera y principales resultados de los negocios en los diferentes países donde la empresa tiene presencia.

Empresas	Se incluye en la memoria de sostenibilidad	No se incluye en la memoria de sostenibilidad	Se incluye en el informe anual	No se incluye en el informe anual
INTERCHILE		■	■	
INTERVIAL CHILE		■	■	
Companhia de Transmissão de Energia Elétrica Paulista –CTEEP-	■		■	
INTERCOLOMBIA S.A			■	
TRANSELCA S.A. E.S.P.	■		■	
INTERNEXA S. A.	■		■	
Compañía de Expertos en Mercados S. A. E.S.P. –XM–	■		■	
Sistemas Inteligentes en Red S.A.S.		■	■	
Consortio Transmantaro S.A.		■	■	
Red de Energía del Perú S. A. –REP–	■		■	
ISA Perú S. A		■	■	
Proyecto de Infraestructura Perú S. A. C. –PDI–		■	■	
ISA Bolivia S. A.		■	■	



## Reconocimientos

- ISA fue reconocida como una de las 20 empresas más sostenibles de Colombia, según estudio realizado por la Revista Semana y la firma canadiense de análisis para inversores Sustainabilitycs, pues se destaca entre las empresas más sostenibles que están cambiando la mentalidad empresarial del país; es así como fue catalogada en la publicación de dicho estudio como “un ejemplo exitoso de buenas prácticas ambientales y de gobierno corporativo”.
- Por segundo año consecutivo la Compañía mantiene su calificación de 94 puntos en Transparencia por Colombia, superando la media del sector por nueve puntos.
- Martha Ruby Falla, Directora de Sostenibilidad Corporativa, fue elegida como miembro del Consejo de Partes Interesadas del Global Reporter Initiative –GRI–. La presencia de una representación del GRI en Colombia y Latinoamérica refuerza el mensaje de la importancia de la transparencia para las organizaciones, busca crear redes de práctica e intercambio entre estas y acercará otros instrumentos para fortalecer las guías en el ejercicio de rendición de cuentas y transparencia, que contribuyan con la competitividad y el posicionamiento de las organizaciones.
- ISA fue invitada al VI Congreso de Responsabilidad Social Empresarial en Asunción Paraguay, organizado por la Asociación de Empresarios Cristianos –ADEC– para compartir con el empresariado del país su gestión en proveedores y en Derechos Humanos que ha venido adelantando los últimos tres años.
- ISA participó en el IV Foro Empresarial del Pacto Mundial en América Latina y El Caribe, en la ciudad de Buenos Aires, Argentina. El Foro contempló la participación de las empresas campeonas del Pacto Mundial en la región, cuyas prácticas de implementación son referencia en la región. ISA presentó el caso de promoción y respeto de los Derechos Humanos con tres proyectos relevantes que impactan grupos étnicos en Colombia, siguiendo la guía de la ONU sobre Pueblos Indígenas.

Más información haciendo [clic aquí](#).

### Información de contacto

Para conocer mayor información consignada en la presente memoria, contactar a las siguientes personas:

Martha Ruby Falla [mrfalla@isa.com.co](mailto:mrfalla@isa.com.co)

Jimena Toro [jmtoro@isa.com.co](mailto:jmtoro@isa.com.co)

Esta Memoria fue verificada externamente, dicha acción estuvo a cargo de la firma Deloitte.

## GOBIERNO

La Junta Directiva es la más alta instancia de gobierno, es también el órgano administrativo y de colaboración con el representante legal, que circunscribe su actividad a lograr el cumplimiento de los fines para los cuales se constituyó la Sociedad. Además de los miembros de Junta Directiva y del Gerente General, son también administradores los Vicepresidentes y Directores corporativos.

### Estructura

La Junta cuenta con un presidente, una secretaria, siete miembros

principales cinco de ellos son independientes y siete suplentes de los cuales cuatro son independientes. Para mayor información haga [clic aquí](#).

ISA cuenta con tres Comités de Junta, los cuales son los responsables de orientar, facilitar, hacer seguimiento y evaluar la gestión de la Empresa desde diferentes perspectivas.

La información con relación a los comités y su desempeño puede consultarse haciendo [clic aquí](#).

#### ESTRUCTURA DE LA JUNTA DIRECTIVA

Nombre	Principal	Suplente	Presidente	Independiente	Comité de Junta y Gobierno Corporativo	Comité de Negocios	Comité de Auditoría Corporativa
**Tomás González Estrada	■				■	■	
Carolina Soto Losada	■			■	■		
Carlos Mario Giraldo Moreno	■			■			
Juan Esteban Calle Restrepo	■		■	■	■	■	
Santiago Montenegro Trujillo	■			■		■	
Bernardo Vargas Gibsone	■						
*Alejandro Linares Cantillo	■	■			■	■	
Carlos Fernando Eraso Calero		■					■
Michel Janna Gandur		■		■		■	
Henry Medina Gonzáles		■		■			■
Jesús Aristizábal Guevara		■		■			■
Camilo Zea Gómez		■		■	■		■
Carlos Felipe Londoño Álvarez		■		■	■		■

\* En agosto de 2014, Alejandro Linares Cantillo fue nombrado Vicepresidente Jurídico de Ecopetrol y a partir de dicha fecha dejó de asistir a la Junta Directiva de ISA.

\*\* A partir de agosto 19 de 20014, Tomás González Estrada se posesionó como Ministro de Minas y Energía y por tanto pasó a ser parte del primer renglón de la Junta Directiva.

## Remuneración

La remuneración, de la Junta Directiva es definida en la Asamblea General de Accionistas señalando como honorarios por asistencia a cada reunión de Junta o de Comité de Junta, una suma equivalente a cuatro y medio salarios mínimos legales mensuales vigentes.

## Elección y composición de la junta

La Junta es elegida por cociente electoral por la Asamblea de Accionistas, teniendo en cuenta la representación proporcional de la propiedad accionaria y atendiendo criterios de idoneidad, conocimientos, experiencia y liderazgo, para un período de un año, pudiendo ser reelegidos o movidos.

Para mayor información haga [clic aquí](#).

## Evaluación de la Junta

Avanzando hacia el cumplimiento de las mejores prácticas internacionales, entre la cuales se encuentra la evaluación anual de la eficacia de la Junta Directiva como órgano colegiado, la cual se recomienda alternar entre metodologías como la autoevaluación y la evaluación realizada por asesores externos. Para el año 2014, ISA contrató una firma externa para el servicio de evaluación de desempeño de la Junta Directiva.

Las conclusiones exaltan su liderazgo, funcionalidad, agregación de valor, aporte constructivo, adecuada dedicación de tiempo a los temas de estrategia, apropiada operación y un muy buen balance entre el monitoreo

de la gestión y los resultados de la Compañía.

La Junta Directiva confía y acompaña a la Administración, la reta y exige con respeto; así mismo, la Administración acata a la Junta y siente que le agrega mucho valor.

Los resultados de la selección de los integrantes de la Junta, hasta la fecha, han sido satisfactorios y esto debe defenderse y preservarse bajo cualquier circunstancia. Ser un buen miembro implica, en general, alta dedicación de tiempo y mucha disciplina de trabajo. Por último la compensación económica que reciben se considera adecuada.

La firma evaluadora hizo también algunas recomendaciones entre las que se destaca: la validación del grado de cumplimiento de algunas de las medidas sugeridas por el nuevo Código País y la reestructuración de la Junta Directiva para que esté compuesta por nueve miembros principales y sin suplentes. El aseguramiento de la Junta como responsable principal para que dentro del grupo empresarial se mantenga un adecuado ambiente de control; la promoción de una cultura de conocimiento y el manejo del riesgo derivado de la definición estratégica y de los procesos de negocio; y que se definan los roles, responsabilidades y las líneas de reporte.

Con respecto a los comités de Junta se propone designar como presidentes de éstos a miembros independientes de la Junta y comprometer al Presidente de la Junta y los comités a participar en la estructuración de la agenda de cada sesión.

En este orden se recomienda disponer de una agenda más activa del Comité de Junta y Gobierno Corporativo y que en ella se traten, con



mayor alcance, los temas de recursos humanos para luego compartirlos con la Junta en pleno. Designar desde la Junta y por recomendación del Comité de Auditoría, al Auditor Interno y promover la definición en los estatutos de una política de renovación de la Revisoría Fiscal.

Por último, establecer que la Junta Directiva esté compuesta por una variedad de perfiles como: presidentes de grandes organizaciones con perfil internacional; abogados de grandes negocios; banqueros de inversión internacionales; personas conocedoras/promotoras de temas de sostenibilidad, relaciones con la comunidad, nuevos negocios y recursos humanos; y economistas con experiencia en función pública, organismos multilaterales o grandes empresas.

La evaluación se realizó entre el 15 de octubre y el 11 de diciembre de 2014, se realizaron 26 entrevistas a 11 integrantes de la Junta Directiva, siete ex-integrantes y ocho miembros de la Administración.

### **Conflictos de interés**

Cuando los miembros de Junta consideraron que pudo existir un conflicto de interés en un tema específico debatido, lo manifestaron a los demás y se abstuvieron de participar en la discusión y decisión, retirándose transitoriamente del recinto donde sesionó la Junta mientras se deliberó y decidió sobre el tema. Durante 2014 se presentaron cuatro casos.

### **Delegación de responsabilidades en sostenibilidad**

Para definir, gestionar y hacer seguimiento a los asuntos en materia de sostenibilidad se cuenta con la Dirección de Sostenibilidad Corporativa que depende directamente de la Vicepresidencia de Estrategia

Corporativa de ISA. Esta dirección realizó presentaciones e informes de evaluación a las principales instancias de dirección.

La Dirección realiza un acompañamiento a las filiales en la implementación de lineamientos corporativos y orienta su gestión desde la identificación anual de brechas o vacíos con respecto a los estándares corporativos, hasta la revisión anual de los planes de mejoramiento. Además lidera la definición de las herramientas para identificar las brechas de sostenibilidad y los indicadores que cada compañía debe gestionar.

Durante el 2014 se desarrolló una iniciativa corporativa que tuvo por objeto la aplicación de la herramienta de autodiagnóstico de sostenibilidad, la identificación de brechas y la elaboración de un plan de mejoramiento para el cierre de las mismas, esto hizo parte de la compensación variable de las áreas corporativas de ISA y de las filiales.

Las instancias de gobierno y alta dirección, tuvieron un mayor involucramiento en la revisión de los asuntos de sostenibilidad, para el período de la memoria estas fueron sus principales contribuciones:

## GESTIÓN DE SOSTENIBILIDAD EN LA ALTA GERENCIA

Instancias	Reuniones
Junta Directiva	<p>Trimestralmente se discutió la viabilidad de los proyectos, a través de la revisión del informe trimestral sobre la gestión de riesgos corporativos.</p> <p>Una vez al año, se presentan los resultados de la gestión de sostenibilidad y de los diálogos con los grupos de interés.</p> <p>En relación a los temas de sostenibilidad los más relevantes aprobados por la Junta fueron:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Actualización de las nuevas políticas corporativas.</li> <li>▪ Nuevo modelo de riesgos.</li> <li>▪ Enfoque de sostenibilidad en la estrategia ISA2020.</li> </ul>
Comité Corporativo	<p>Se presentaron los resultados obtenidos en el Indicador de Sostenibilidad de Dow Jones en 2013, las brechas identificadas y acciones de mejoramiento. Posteriormente se hizo un despliegue del avance en la gestión de brechas de este plan y los resultados en la calificación de 2013 que significó un mejoramiento de 14 puntos respecto al año anterior pasando de 62 a 76.</p> <p>Hubo dos sesiones con relación a los Diálogos con los grupos de interés, en donde se revisó metodología y plan de trabajo para cada área.</p> <p>Se presentó el resultado del autodiagnóstico de sostenibilidad para ISA y las empresas que participaron de la iniciativa, se discutió con los Vicepresidentes las posibles acciones de mejoramiento que permiten cerrar las brechas identificadas en la gestión de sostenibilidad, así como en los Indicadores de Sostenibilidad del Dow Jones.</p> <p>El Comité Corporativo aprobó en materia de sostenibilidad los siguientes temas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revisión y aprobación del nuevo modelo de sostenibilidad empresarial, definiciones y metas que acompañan la estrategia ISA 2020.</li> <li>▪ Revisión de los retos de gestión social y ambiental para las empresas del grupo, basada en la Iniciativa “Ventaja competitiva Ambiental y Predial para ISA y sus empresas” de la cual el CEO fue el principal sponsor participando en más de seis reuniones de seguimiento.</li> </ul>
Comité RSE filiales	<p>Con el propósito de presentar los temas claves de gestión de sostenibilidad, apoyo y revisión de metas en 2014 se realizaron:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 12 teleconferencias con las filiales REP y CTEEP.</li> <li>▪ Una reunión presencial con TRANSELCA y tres teleconferencias.</li> <li>▪ Cuatro reuniones presenciales con XM.</li> </ul>

## Gestión de riesgos

La consolidación como matriz del grupo empresarial ha traído también un ajuste importante en la gestión de riesgos de ISA y sus empresas filiales. Durante el año 2014 se actualizaron una serie de definiciones y declaraciones que hacen parte fundamental del modelo:

- En la estructura organizacional como una dependencia directa de la Vicepresidencia de Estrategia, creando sinergia con dos áreas clave de la organización como son el Direccionamiento Estratégico y la Sostenibilidad.
- Se actualizó la definición de los niveles para la priorización y el seguimiento que equivale al apetito de riesgos declarado por la Junta Directiva de ISA y consecuentemente, el esquema de atribuciones y escalamiento de información para el seguimiento e intervención en la gestión de los riesgos.
- Por medio de este esquema, que ha sido transferido a todas las empresas del grupo, se declara la responsabilidad de cada uno de los trabajadores en la adecuada gestión de los riesgos en todos los niveles de las organizaciones y la responsabilidad de las diferentes instancias de administración y órganos de decisión en el seguimiento, análisis del estado actual de los riesgos, interpretación de las señales para soportar decisiones oportunas y la intervención en las medidas de administración de riesgos prioritarios.

### **La Junta Directiva hace parte activa de la gestión integral de riesgos:**

Los principales avances en el modelo de gestión de riesgos, así como

los riesgos prioritarios del grupo, sus causas, consecuencias y medidas de administración, fueron presentados y discutidos con la Junta Directiva a través del Comité de Junta y Gobierno. Este comité, conformado en 2014 tiene entre sus funciones la de estudiar, analizar y aprobar políticas, lineamientos y estrategias para la gestión de los riesgos.

A través del Comité de Negocios, la Junta Directiva conoce los principales riesgos a los que se expondrían cada uno de los proyectos que se formulan y para los cuales se presentan ofertas en procesos de convocatorias públicas o licitaciones; es así como para soportar las decisiones de nuevas inversiones, se presentan ante este comité los riesgos identificados y priorizados con las medidas de administración definidas para cada uno de ellos y su costo asociado.

Adicionalmente, se presentan ante el Comité de Auditoría los principales avances en gestión de riesgos para dar cumplimiento a su función de vigilar que la administración haya implantado políticas que aseguren que los riesgos se han identificado y que los controles son adecuados, están vigentes y funcionan efectivamente.

### **Los principales riesgos del grupo empresarial ISA:**

Tomando como base el principio declarado en la política de gestión integral de riesgos: “Consideramos riesgo todo evento incierto, que en caso de ocurrir, puede desviarnos del logro de los objetivos o afectar los recursos empresariales”, se han nombrado los riesgos empresariales, como grandes agrupadores de eventos posibles que se consideran comunes a la mayoría de las empresas en los diferentes negocios y países.

RIESGOS EMPRESARIALES	
ESTRATÉGICOS	Jurídico y Regulatorio
	Proveedores
	Crecimiento
	Financiero
	Capital humano y relaciones laborales
	Reputacional
	Gobernabilidad
DEL ENTORNO	Social
	Político
	Conflicto armado, terrorismo, vandalismo
	Fenómenos naturales
	Deficiencias del sistema o el mercado eléctrico
OPERACIONALES	Ambiental
	Predial
	Errores u omisiones
	Falla de equipos, repuestos o materiales
	Tecnologías de información y comunicaciones
	Fraude y Corrupción

Cada uno de estos agrupadores de riesgos, incluye una serie de eventos a un nivel más detallado, para los cuales se analizan sus causas, consecuencias, probabilidad de ocurrencia, magnitud de su afectación sobre los recursos fundamentales de las compañías: financiero, humano, información y reputación y, las medidas implementadas para su administración.

El seguimiento realizado durante el año, al estado de estos riesgos y a los avances en su gestión ha permitido identificar que los principales

riesgos a los cuales se enfrentan actualmente las empresas del grupo empresarial ISA son el Jurídico y Regulatorio, Ambiental y Predial.

**Riesgo jurídico y regulatorio:** recoge eventos tales como el cambio en el esquema de remuneración de la transmisión de energía en Colombia propuesto por la Comisión de Regulación de Energía y Gas -CREG-, los pagos pendientes por recibir correspondientes a la indemnización por la renovación anticipada de la concesión de CTEEP, las contingencias asociadas con la Ley 4819 en Brasil y los cobros excesivos de algunos impuestos y contribuciones por parte de municipios en Colombia, entre otros.

Principales medidas de administración:

- Gestión directa y a través de gremios ante autoridades reguladoras de cada país.
- Análisis y presentación de posibles impactos de nuevas resoluciones o leyes ante entidades responsables.
- Análisis estratégicos sobre las consecuencias de estos riesgos.
- Actuaciones judiciales y extrajudiciales.
- Estructuración de propuestas para el regulador.
- Análisis de lecciones aprendidas.

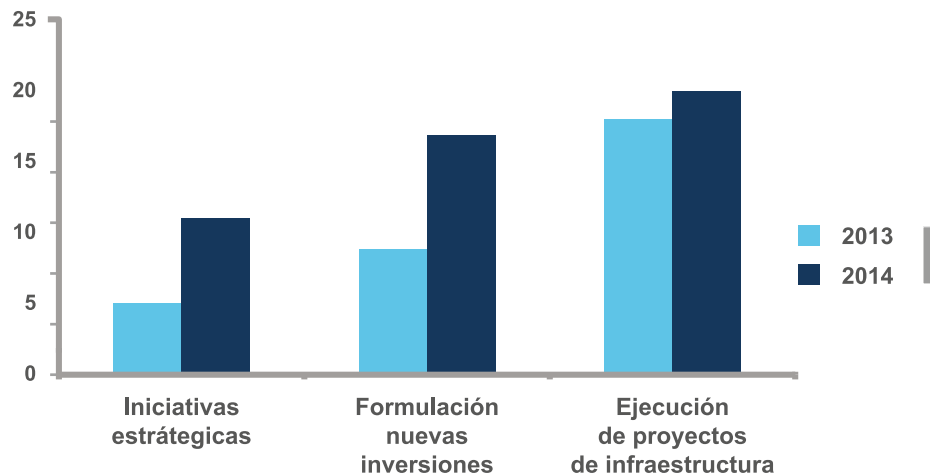
**Riesgos ambiental y predial:** comprenden los mayores tiempos de construcción y sobrecostos de la inversión en los proyectos de infraestructura debidos a plazos adicionales que se toman las autoridades para el otorgamiento de licencias ambientales, a la oposición por parte de las comunidades al desarrollo de los proyectos, a los asentamientos irregulares de comunidades que habitan en zonas de influencia, y a las dificultades en la negociación y/o imposición de servidumbres, entre otros.

**Principales medidas de administración:**

- Gestión directa y a través de gremios ante las autoridades.
- Análisis anticipado de restricciones ambientales, sociales y prediales de los planes de expansión.
- Mayor nivel de detalle en la formulación de planes de gestión ambiental, predial y social para los proyectos de infraestructura y sus costos asociados.
- Desarrollo e implementación de la iniciativa estratégica de gestión ambiental y predial.
- Lineamientos corporativos para la gestión ambiental y predial.

**Gestión de riesgos en proyectos:**

**NÚMERO DE PROYECTOS CON ANÁLISIS DE RIESGOS SISTEMÁTICO Y HOMOLOGADO**



Durante el año, se aplicó el ciclo de gestión de riesgos a los diferentes tipos de proyectos que se desarrollan en ISA; a aquellos que corresponden a iniciativas estratégicas se les hace seguimiento desde la Project Management Office -PMO- corporativa, los que corresponden a formulación de nuevas inversiones son analizados en el Comité de Negocios como ya se indicó anteriormente y los de construcción de infraestructura eléctrica son monitoreados directamente en cada una de las empresas donde se ejecutan y desde la Vicepresidencia Técnica de la matriz.

**Análisis riesgo de corrupción:**

De acuerdo con la Política de Gestión Integral de Riesgos y lo definido en el Código Antifraude: “La exposición al riesgo de fraude es evaluada sistemática y periódicamente con el fin de implementar medidas de administración”, el análisis del riesgo de corrupción como una categoría del fraude, se realiza de manera periódica con el fin de asegurar los procesos de ISA, a través de diversas herramientas que facilitan su control, logrando así una cobertura del 100% de los macroprocesos.

## ÉTICA Y ANTICORRUPCIÓN

ISA como parte de sus prácticas de buen gobierno corporativo tiene establecidas medidas que permiten alinear su modo de actuar con la ética, es por esto que a nivel del marco de referencia corporativo, la ética se ha definido como valor de valores, entendida esta como el conjunto de principios que orientan las acciones de la Empresa.

Con el fin de darle vida a esta declaración, ISA cuenta con un [Código de Ética](#) para todas sus empresas, el cual tiene como finalidad materializar la filosofía y valores corporativos de la Organización a través de criterios orientadores para la actuación de todos sus trabajadores y miembros de sus Juntas Directivas.

Uno de los instrumentos que permiten fortalecer el Código de Ética, en lo referente al rechazo al fraude, es el [Código Antifraude](#) el cual tiene como objetivo declarar una cultura de no tolerancia a este y establecer los lineamientos corporativos y responsabilidades para su prevención, detección, investigación y respuesta.

Vale decir que tanto el Código de Ética como el Código Antifraude manifiestan el rechazo a la corrupción.

ISA entiende que la ética, el rechazo al fraude y a la corrupción es una gestión integral y que son asuntos que también deben comprender sus grupos de interés; por esta razón durante 2014 se trabajó en el fortalecimiento de la [prevención del lavado de activos y financiación del terrorismo](#), como la medida clave para soportar el rechazo de estos delitos, trabajando alrededor de: “anteponer los principios éticos sobre los comerciales”.

Es así que en octubre de 2014, la Compañía y sus filiales en Colombia,



**ISA y sus empresas rechazan que sus administradores, directivos o colaboradores realicen prácticas denotadas como corrupción. En este sentido, bajo ningún pretexto, se acepta que los trabajadores den o reciban alguna forma de pago u otro beneficio para persuadir a un tercero o dejarse persuadir por este, sea público o privado, para que tome una decisión que convenga a la empresa o para que un servidor público agilice una acción administrativa rutinaria <sup>1</sup>.**

**Por su parte el Código Antifraude define la corrupción como el “Abuso de posiciones de poder o de confianza, para beneficio particular <sup>2</sup>.**

TRANSELCA, XM, INTERNEXA e INTERCOLOMBIA, se unieron al Día Nacional de la Prevención del Lavado de Activos, un esfuerzo realizado por la Oficina de las Naciones Unidas Contra la Droga y el Delito -UNODC—, que busca articular a los sectores públicos y privados para prevenir el lavado de activos y los delitos fuente.

Para fortalecer la conciencia que se tiene al interior de la organización alrededor de la importancia de la prevención del lavado de activos desde la operación diaria, y reafirmar el inquebrantable apoyo de la Compañía a la lucha contra este delito, toma gran importancia llevar a cabo gestiones tendientes a prevenir este ilícito y motivar a los grupos de interés a hacer parte de estas prácticas como un apalancador de las relaciones de largo plazo y de la sostenibilidad de los negocios.



**Para avanzar hacia prácticas empresariales transparentes y éticas vea el video clic aquí, sobre prevención del lavado de activos y financiación del terrorismo.**

<sup>1</sup> Ver haciendo [clic aquí](#), Consultado en febrero 9 de 2015, PP 14

<sup>2</sup> En: [clic aquí](#), Consultado febrero 9 de 2015, PP6



## Instrumentos de reporte

De acuerdo con lo dispuesto en el Código de Ética, en ISA opera el Comité de ética y tiene como función “Promover el conocimiento del código de ética y su vivencia en la empresa”. Dicho Comité seleccionado por el Gerente General como responsable de gestionar la ética en la empresa, está conformado por trabajadores y una persona externa a la administración, como una práctica que garantiza la independencia, objetividad y transparencia en las decisiones que allí se toman.

Este Comité además, tiene la responsabilidad de gestionar los reportes o consultas que los grupos de interés realicen a través de la [Línea Ética](#) conformada por tres canales (teléfono, correo electrónico y página web), atendidos por un call center externo, con el fin de garantizar la confidencialidad de la información y la identidad de quien los utiliza. Tanto el Comité como la Línea Ética han permitido a través de diferentes medios promover la cultura ética en los grupos de interés de ISA y sus empresas filiales.


**Línea Ética gratuita: 018000941341**  
**E-mail: [lineaetica@isa.com.co](mailto:lineaetica@isa.com.co)**

## Resultados de 2014

A continuación se exponen los resultados de la gestión realizada en la Empresa con relación a las consultas, quejas, reclamos y denuncias de las partes interesadas, en los diferentes canales dispuestos por la Organización.

RESULTADOS	
Indicador	Resultado
Incidentes de corrupción confirmados.	No se presentaron incidentes.
Número de quejas recibidas sobre impactos en la sociedad reportadas, revisadas y resueltas a través de mecanismos formales de denuncia.	ISA no presentó quejas en lo corrido del 2014, sin embargo a través de su línea de atención se presentaron siete incidentes de la comunidad en relación a la gestión que realiza INTERCOLOMBIA, estas fueron direccionadas a la filial para su gestión.
Número de quejas sobre impactos en Derechos Humanos reportadas, revisadas y resueltas a través de mecanismos formales de denuncia.	Durante el 2014 no se presentaron impactos de ese tipo, tal como se reportó al Comité de Ética de acuerdo con el siguiente indicador trimestral para medir estos posibles impactos: Número de eventos de riesgo de vulneración gestionados. Este busca medir no solo los hechos materializados sino aquellos eventos que puedan llevar a su vulneración.
% de empleados a los que se ha divulgado el Código de Ética y conducta.	De acuerdo con las actividades de despliegue realizadas a través de diferentes medios, se obtuvo una cobertura del 100% de los empleados.
% de proveedores y contratistas a los que se ha divulgado el Código de Ética.	ISA realizó un taller con el apoyo del Nodo Antioquia del Pacto Global y la Universidad EAFIT sobre Ética, Derechos Humanos, Gestión Ambiental y de Seguridad y Salud Ocupacional a cerca de 40 proveedores.
% de empresas subsidiarias a los que se ha divulgado el Código de Ética y conducta.	100% de las empresas.

## RESULTADOS

Indicador	Resultado
Número de incidentes de incumplimiento al Código de Ética ocurridos en 2014.	<p>Durante el 2014 se recibieron 14 reportes y tres consultas, relacionadas con los grupos de interés Colaboradores y Proveedores.</p> <p>De los reportes recibidos y gestionados, ninguno ha sido efectivo.</p> <p>En 2013 se reportaron cuatro casos efectivos de incumplimiento al Código de Ética. Estos continúan en gestión por parte de las autoridades competentes.</p>
Número de quejas sobre impactos laborales reportadas, revisadas y resueltas a través de mecanismos formales de denuncia.	<p>Durante el 2014 no se recibieron quejas en la línea ética.</p>


## Formación y capacitación

Promover una cultura ética es el pilar fundamental sobre el cual se ha basado la vivencia del Código de Ética. Es así como durante el 2014 se continuó con el fortalecimiento de las actividades que permiten la interiorización y vivencia de este Código con los grupos de interés.

A continuación se describen las acciones realizadas:

## FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

Grupo de interés	Acciones
Accionistas e Inversionistas	<p>Refuerzo del Código de Ética y sus instrumentos (Comité y Línea Ética) en la Asamblea General de Accionistas.</p>
Colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ampliación de la información relacionada con el Código de Ética y sus instrumentos en la nueva página web de la empresa.</li> <li>▪ En el marco del Torneo Mundial del Fútbol, se realizó una actividad denominada “Polla futbolera” para colaboradores en Colombia, incluyendo preguntas de refuerzo de los instrumentos de ética.</li> <li>▪ Refuerzo del Código de Ética y sus instrumentos en redes sociales (Facebook y twitter).</li> <li>▪ Reflexión al equipo Directivo que conforma el Comité de Grupo en Riesgos, Ética y Sostenibilidad.</li> <li>▪ Participación en el segundo foro de la ética del sector energético liderado por la filial de ISA –XM–, Consejo Nacional de Operación –CNO– y El Comité Asesor de Comercialización –CAC–.</li> </ul>
Proveedores	<p>En el encuentro con proveedores denominado EN CONEXIÓN realizado por INTERCOLOMBIA, asistieron en total 192 proveedores tanto de ISA como de INTERCOLOMBIA, evento en el cual se reforzó la ética con el siguiente mensaje “La ética es misión de todos”.</p>
Sociedad y Estado	<p>El encuentro con los aliados sociales permitió reforzar el Código de Ética, este contó con la participación de 27 personas de diferentes sectores como: consultores, ONG, organizaciones sociales, sector académico, iglesia, medios de comunicación.</p>
Otros espacios	<p>Adhesión al Día Nacional de Prevención de Lavado de Activos, haciendo presencia en medios internos y externos.</p>

The background of the top half of the page is a photograph of an electrical substation. The silhouettes of the power lines and towers are visible against a bright orange and red sunset sky. A large, light blue, rounded shape is overlaid on the left side of the image, containing the text.

ISA fue reconocida como una de las 20 empresas más sostenibles de Colombia, según la firma canadiense Sustainabilitycs.



| 02 |

OBJETIVOS DE  
SOSTENIBILIDAD

## OBJETIVOS DE SOSTENIBILIDAD



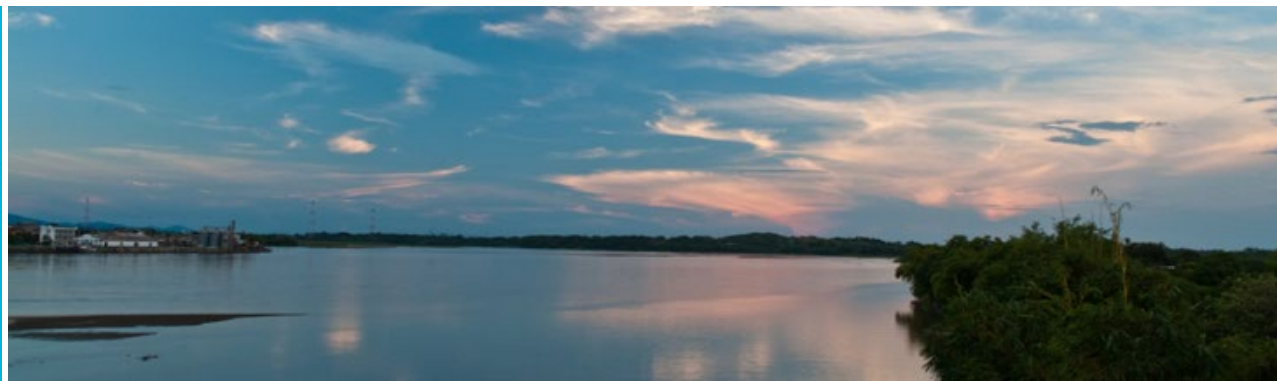
“Las expectativas sobre el crecimiento económico, la gestión de impactos y la transparencia por parte de nuestros grupos de interés han llegado a un nivel muy alto, la empresa no solo ha hecho conciencia de ello, también ha realizado un riguroso ejercicio interno para enfrentar este reto produciendo cambios fundamentales en la forma como venía haciendo las cosas, esto demuestra con hechos nuestro compromiso y capacidad de innovación”.

**Martha Ruby Falla**  
Directora de Sostenibilidad de ISA

Durante el año 2014 y como fruto de la nueva estrategia ISA2020 y de la reorganización de la empresa, ISA realizó una redefinición de los conceptos básicos, metodologías y enfoques de actuación.

La Sostenibilidad Empresarial se acoge como un enfoque de negocios que le permite a la empresa de manera responsable, transparente y ética gestionar las oportunidades, impactos y riesgos inherentes al desarrollo económico, medioambiental y social, con el fin de crear valor para sus grupos de interés y contribuir al desarrollo de las sociedades donde tiene presencia.

Esta declaración busca fijar un conjunto de objetivos retadores al año 2020 que acompañen y hagan viable la nueva estrategia, movilizando el desempeño de la gestión de cada una de las empresas y alinear su contribución a la sostenibilidad y al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización.



**OBJETIVOS DE SOSTENIBILIDAD**

Objetivo		Meta
	Ética y Derechos Humanos  ISA y sus empresas promueven relaciones éticas, transparentes, constructivas, y respetuosas de los Derechos Humanos, y cuentan con canales que proveen información y aseguran espacios de diálogo con sus grupos de interés.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 100% de las quejas de la Línea Ética gestionadas anulmente.</li> <li>▪ Cero (0) eventos relacionados con posibles violaciones o vulneraciones a los derechos humanos.</li> <li>▪ Recibir 50% - 75 % de favorabilidad en la opinión de los grupos de interés.</li> <li>▪ Publicar informe de sostenibilidad bajo lineamiento corporativo.</li> </ul>
	Ecoeficiencia  ISA y sus empresas incorporan el concepto de ecoeficiencia y minimización de impactos y riesgos ambientales, especialmente sobre la biodiversidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reducir la intervención sobre las coberturas vegetales en el ciclo de vida del activo.</li> <li>▪ Compensar como mínimo el 50% de sus Gases de Efecto Invernadero en Scope 1.</li> </ul>
	Desarrollo Regional  ISA y sus empresas están comprometidas con el desarrollo regional y la creación de capacidades en las comunidades donde tiene presencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Los proyectos no deben exceder una desviación superior al 10 % del cronograma original por causas generadas en su gestión social o ambiental.</li> <li>▪ Análisis de riesgo social en el 100% de nuevos proyectos bajo la metodología corporativa.</li> <li>▪ Inversión social en el 80% de los municipios definidos como críticos para el negocio según protocolo corporativo.</li> </ul>

**OBJETIVOS DE SOSTENIBILIDAD**

	Objetivo		Meta
	Talento Humano	ISA y sus empresas contribuyen al desarrollo del talento humano, para alcanzar las metas trazadas en un ambiente de colaboración y satisfacción de los trabajadores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación del clima organizacional (Favorable acorde al instrumento de medición).</li> </ul>
	Aprovisionamiento responsable	ISA y sus empresas promueven el cuidado de los Derechos Humanos y laborales de los trabajadores de sus proveedores, así como el cumplimiento de los compromisos sociales y ambientales pactados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>50 % de los proveedores estratégicos evaluados de acuerdo con los lineamientos corporativos.</li> <li>Reducción del índice de severidad en la accidentalidad de empleados y contratistas.</li> </ul>
	Relacionamiento con el Estado	ISA y sus empresas tienen un relacionamiento permanente con las instituciones del Estado, para promover que las políticas públicas aseguren que los servicios públicos (energía, movilidad y telecomunicaciones) se desarrollen dentro de un marco de eficiencia y sana competencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar el plan de relacionamiento institucional.</li> </ul>

Estos objetivos han generado un reto adicional y es influir con mayor fuerza al interior de las compañías para lograr que las iniciativas, proyectos y prácticas que desarrollan para el cumplimiento de los ejes estratégicos involucren la nueva visión de sostenibilidad.



## PROCESO DE MATERIALIDAD

La materialidad permite tanto identificar aquellos asuntos que son relevantes para la gestión de la empresa y las expectativas de las partes interesadas, como responder a los asuntos propios de las dimensiones ambiental, social y económica. Los asuntos materiales permitieron identificar seis objetivos de sostenibilidad, que guiarán a ISA y sus empresas hacia una gestión responsable, sostenible en el largo plazo acorde a las expectativas de los grupos de interés y las diferentes áreas de la Compañía en una relación de agregación de valor.

Este ejercicio fue acompañado por la firma Deloitte y retoma los elementos de la AA1000, para profundizar el involucramiento con los grupos de interés.

### Identificación

El proceso de identificación de asuntos materiales se realiza a través de consultas realizadas a las partes interesadas, constituido por grupos focales los cuales tienen conocimiento y relación con la empresa. Se tiene en cuenta una valoración por parte de los especialistas de los temas al interior de la empresa, y por último una revisión de referentes internacionales que muestran los temas de tendencia.

En el 2014 fue importante fortalecer el ejercicio de construcción de materialidad efectuado en conjunto con diferentes grupos de interés de ISA. Debido a la conformación como casa matriz fue necesario direccionar los objetivos misionales de la Compañía, así como los asuntos materiales que surgen de las filiales para garantizar la unidad de propósito y dirección.

## CONSULTA DE GRUPOS DE INTERÉS

Externos	Internos
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Grupos focales con grupos de interés</li> <li>▪ Referentes del sector</li> <li>▪ Indicadores internacionales</li> <li>▪ Entorno de la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Objetivos empresariales</li> <li>▪ Previa acciones empresariales</li> <li>▪ Brechas en proceso de cierre</li> </ul>

### Priorización

Se realiza una matriz de priorización resultado de una encuesta dirigida a las partes interesadas, en la cual deben elegir de una lista los asuntos ya identificados en el ejercicio del año 2013, con el propósito de analizar cuáles deben ponerse en un primer plano de gestión acorde a las siguientes preguntas:

- Es indispensable gestionar bien este asunto, y no hacerlo puede afectar la operación, la reputación o mi relación con la empresa.
- Este asunto se puede ver como una oportunidad o riesgo emergente en el futuro, pero no es prioritario que la empresa lo gestione.

El resultado de los temas priorizados, permitió trazar una serie de metas que serán los grandes retos que ISA y sus empresas deberán abordar para responder a una gestión sostenible. Los objetivos aquí reportados serán el hilo conductor de este informe y contienen los temas relevantes.



## MATRIZ DE MATERIALIDAD

Importancia del asunto relevante para el grupo de interés	Alto	11 Derechos laborales (compensación, participación) 12 Condiciones laborales, salud y seguridad	1 Gestión de la ética 4 Gestión de riesgos y vulneración de los Derechos Humanos 7 Gestión legal ambiental 8 Gestión de impactos a la biodiversidad 9 Gestión social: programas y proyectos 10 Gestión de impactos sociales 13 Capacitación y formación
	Medio		2 Relacionamiento y generación de valor para los grupos de interés 3 Reputación y crisis 14 Desempeño sostenible de proveedores y contratistas 15 Relacionamiento institucional
	Bajo	5 Cambio climático	6 Ecoeficiencia y uso racional de recursos
	Bajo	Medio	Alto
	Importancia del asunto relevante para la Empresa		

**OBJETIVOS DE SOSTENIBILIDAD Y MATERIALIDAD**

Objetivos	Asuntos materiales relacionados	Grupo de interés al que le impacta el asunto material
Ética y Derechos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Relacionamiento y generación de valor para los grupos de interés.</li> <li>▪ Reputación y crisis.</li> <li>▪ Gestión de riesgos de vulneración de Derechos Humanos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Trabajadores</li> <li>▪ Proveedores</li> <li>▪ Accionistas</li> <li>▪ Sociedad</li> <li>▪ Estado</li> </ul>
Ecoeficiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cambio climático.</li> <li>▪ Ecoeficiencia operacional y uso de recursos.</li> <li>▪ Gestión legal ambiental.</li> <li>▪ Gestión de impactos a la biodiversidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proveedores</li> <li>▪ Sociedad</li> </ul>
Desarrollo Regional	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestión social: programas y proyectos.</li> <li>▪ Gestión de impactos sociales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sociedad</li> <li>▪ Estado</li> </ul>
Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Derechos laborales.</li> <li>▪ Condiciones laborales, salud y seguridad.</li> <li>▪ Capacitación y formación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Trabajadores</li> </ul>
Aprovisionamiento Responsable	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desempeño sostenible de proveedores y contratistas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proveedores</li> </ul>
Relacionamiento con el Estado	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Relacionamiento institucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estado</li> </ul>



**La Sostenibilidad, es un enfoque de negocios que le permite a la empresa de manera responsable, transparente y ética gestionar las oportunidades, impactos y riesgos inherentes al desarrollo económico, ambiental y social.**



**03**

**COMO ISA CONTRIBUYE  
A LA SOSTENIBILIDAD**

## COMO ISA CONTRIBUYE A LA SOSTENIBILIDAD

La contribución a la sostenibilidad se hace a partir de un ejercicio corporativo que busca desde la definición de seis objetivos involucrar la dimensión social, ambiental y económica de la Empresa. Lo anterior para focalizar los esfuerzos hacia un objetivo común de gestión para atender tanto las expectativas como las brechas que existen en la gestión de sostenibilidad, y así avanzar en un camino hacia un desempeño de excelencia.

## DIMENSIÓN ECONÓMICA

Esta dimensión muestra las prácticas de transparencia, respeto y promoción de los Derechos Humanos, el diálogo y acuerdo con las partes interesadas. Además se presenta un tema adicional en relación a la gestión con los accionistas e inversionistas.

## RESULTADOS ECONÓMICOS

Los resultados financieros pueden ser consultados en su versión consolidada en el [Informe Anual de ISA](#). Para la empresa es importante comunicar a sus grupos de interés el desempeño económico y el pago de sus impuestos.

Para el período de la Memoria se tuvieron los siguientes resultados:



**RESULTADOS ECONÓMICOS**

Resultados consolidados del período millones \$	2014	2013	Variación	% Variación
<b>Resultados</b>				
Ingresos operacionales	3.921.335	3.601.325	320.010	8.9
Costos y gastos operacionales	2.042.739	2.050.226	(7.487)	-0.4
Costos y gastos AOM (sin pensiones)	1.646.409	1.589.651	56.758	3.6
Provisiones, depreciaciones, amortizaciones y pensiones	396.330	460.575	(64.245)	-13.9
Utilidad operacional	1.878.596	1.551.099	327.497	21.1
Resultado no operacional	(569.796)	(889.508)	319.712	35.9
Utilidad antes de impuestos	1.308.800	661.591	647.209	97.8
Provisión impuesto de renta	379.889	91.648	288.241	314.5
Utilidad antes de interés minoritario	928.911	569.943	358.968	63
Interés minoritario	335.846	136.895	198.951	145.33
Utilidad neta	593.065	433.048	160.017	37.0
<b>Balance</b>				
Activo	28.994.200	25.567.362	3.426.838	13.4
Pasivo	16.047.204	14.411.340	1.635.864	11.4
Interés minoritario	4.243.349	3.704.545	538.804	14.5
Patrimonio	8.703.647	7.451.477	1.252.170	16.8

**RESULTADOS ECONÓMICOS**

Resultados consolidados del período millones \$	2014	2013	Variación	% Variación
Indicadores				
EBITDA (millones \$)	2.274.926	2.011.674	263.52	13.1
Margen EBITDA (%)	58.0%	55.9%		
Margen operacional (%)	47.9%	43.1%		
Margen antes de interés minoritario (%)	23.7%	15.8%		
Rentabilidad del activo después de interés minoritario (%)	2.0%	1.7%		
Rentabilidad del patrimonio (%)	6.8%	5.8%		
Endeudamiento (%)	55.3%	56.4%		
Deuda neta / EBITDA (veces)	3.3	3.4		
EBITDA/Intereses (veces)	4.35	3.14		

## Pago de impuestos:

### Impuesto sobre la renta corriente e impuesto diferido

La Compañía determina la provisión para el impuesto sobre la renta y complementarios y el impuesto sobre la renta para la equidad –CREE– con base en la utilidad gravable o la renta presuntiva, la mayor, estimada a tasas especificadas en la ley de impuestos además, registra como impuesto de renta diferido el efecto de las diferencias temporales entre lo contable y lo fiscal, siempre que exista una expectativa razonable de que tales diferencias se revertirán.

La provisión para el impuesto sobre la renta llevada a resultados incluye además del impuesto sobre la renta gravable del ejercicio, el valor diferido del impuesto sobre la renta.

#### ▪ Impuesto corriente:

La provisión del impuesto sobre la renta y complementarios, y el CREE del período se calcula de acuerdo con la normatividad tributaria vigente, aplicando la tasa fiscal señalada por la ley para el período gravable.

#### ▪ Impuestos diferidos:

El impuesto diferido se reconoce sobre las diferencias temporales entre el importe de la utilidad determinada en los estados financieros y las bases fiscales correspondientes utilizadas para determinar la renta fiscal.

Desde al año 2010 y hasta el 2014, la Compañía ha registrado impuesto

diferido sobre la diferencia en cambio de inversiones en el exterior. Con ocasión de la expedición de la reforma tributaria de 2014 Ley 1739, la diferencia en cambio de las inversiones no integrará la base gravable del impuesto sobre la renta y CREE, y por tanto no dará lugar al reconocimiento de impuesto diferido.

### Impuesto sobre la renta y CREE

Las disposiciones fiscales vigentes aplicables a la Compañía estipulan que:

- La tarifa nominal del impuesto sobre la renta es del 25% y para el CREE es del 9%.
- Para ambos casos, la base para determinar el impuesto sobre la renta del año no puede ser inferior al 3% del patrimonio líquido en el último día del ejercicio gravable inmediatamente anterior, depurado con las partidas debidamente autorizadas en la legislación tributaria.



A continuación se detalla la conciliación entre la utilidad antes de impuesto sobre la renta y la renta gravable por los años terminados al 31 de diciembre de 2014 y 2013:

	2014	2013
Utilidad antes de impuestos	757.615	550.135
Más - Partidas que incrementan la renta líquida:		
Amortización crédito mercantil	4.773	4.583
Costo neto activos vendidos		471
Dividendos recibidos	91.767	124.885
Provisiones no deducibles	8.478	11.202
Costos y gastos no deducibles	4.969	2.825
Otros	646	387
Menos - partidas que disminuyen la renta líquida:		
Diferencia en cambio inversiones	-3.027	-12.053
Exceso de depreciación y amortización	-131.663	-124.674
Depreciación/amortización adicional por ajuste por inflación Fiscal	-51.561	-56.736
Castigo y provisión fiscal de cartera		-1.153
Recuperación de provisiones	-2.643	-5.557
Método de participación	-238.712	-146.645
Dividendos y participaciones no gravados	-69.548	-64.611
Deducción especial activos fijos reales productivos	-39.564	-56.618
<b>Total renta ordinaria</b>	<b>331.532</b>	<b>226.441</b>
Renta gravable	331.532	226.441
Menos renta exenta	-24.302	-56.691
Renta líquida gravable	307.230	169.750
Tarifa de impuesto	25%	25%
<b>Impuesto sobre la renta</b>	<b>76.808</b>	<b>42.438</b>

A continuación se detalla la conciliación entre la utilidad antes del CREE y la renta gravable por los años terminados el 31 de diciembre:

	2014	2013
Utilidad antes de impuestos	757.615	550.135
Más - partidas que incrementan la renta líquida:		
Amortización crédito mercantil	4.773	4.583
Costo neto activos vendidos	0	471
Dividendos recibidos	91.767	124.885
Provisiones no deducibles	8.478	11.202
Costos y gastos no deducibles	4.969	2.825
Otros	646	387
Menos - partidas que disminuyen la renta líquida:		
Diferencia en cambio inversiones	-3.027	-12.053
Exceso de depreciación y amortización	-131.663	-124.674
Depreciación/amortización adicional por ajuste por inflación Fiscal	-51.561	-56.736
Castigo y provisión fiscal de cartera	0	-1.153
Recuperación de provisiones	-2.643	-5.557
Método de participación	-238.712	-146.645
Dividendos y participaciones no gravados	-69.548	-64.611
<b>Total renta ordinaria</b>	<b>371.097</b>	<b>283.059</b>
Renta gravable	371.097	283.059
Menos renta exenta	-24.302	-56.691
Renta líquida gravable	346.795	226.368
Tarifa de impuesto	9%	9%
<b>Impuesto sobre la renta y para la equidad CREE</b>	<b>31.212</b>	<b>20.372</b>

El saldo por pagar (a favor) de impuesto sobre la renta y complementario de ganancia ocasional y CREE al 31 de diciembre se determinó de la siguiente manera:

	2014	2013
Provisión de impuesto de renta y ganancia ocasional corriente	76.808	42.438
Provisión de impuesto de CREE corriente	31.212	20.372
Menos - partidas que disminuyen el impuesto a cargo:		
Descuentos tributarios (renta y CREE)	-6.128	-18.315
Retención en la fuente por renta	-459	-1.766
Autoretenciones renta	-18.020	-25.270
Autoretenciones CREE	-12.326	-10.405
Anticipos en impuesto de renta	-	-
<b>Pasivo de renta y CREE</b>	<b>71.086</b>	<b>7.054</b>

El efecto neto de los impuestos en los resultados del período es el siguiente:

	2014	2013
Impuesto sobre la renta	76.808	42.438
Impuesto sobre la renta- CREE	31.212	20.372
Impuestos diferidos neto, ajuste renta ejercicios anteriores	56.060	52.457
Impuesto países CAN	2.474	1.820
<b>Cargo neto a resultados</b>	<b>166.553</b>	<b>117.087</b>





**GESTIÓN CON LOS ACCIONISTAS**

## GESTIÓN CON LOS ACCIONISTAS

Desde una gestión directa y cercana con este grupo de interés, la compañía busca mantener, fortalecer e incrementar la comunicación, de tal manera que facilite el seguimiento a la inversión que tienen en la Compañía.

### Composición Accionaria 2014

A diciembre 31 de 2014, la Nación es el accionista mayoritario con el 51,41% de la participación accionaria. El 31,44% corresponde al flotante de la compañía, constituido por el porcentaje de acciones de ISA que se negocia en el mercado accionario.

### COMPOSICIÓN ACCIONARIA

Accionista	Número de acciones a diciembre 31- 2014	%
INVERSIONISTAS ESTATALES	682.078.108	61,58
LA NACIÓN	569.472.561	51,41
EEPPM	112.605.547	10,17
EMPRESAS CON CAPITAL PUBLICO Y PRIVADO	77.373.530	6,99
ECOPETROL S.A.	58.925.480	5,32
EMPRESA DE ENERGIA DE BOGOTA	18.448.050	1,67
INVERSIONISTAS PRIVADOS	348.226.256	31,44
INSTITUCIONALES	202.887.650	18,32
PERSONAS NATURALES	66.712.392	6,02
PERSONAS JURÍDICAS	16.645.184	1,50
FONDO DE INVERSIÓN EXTRANJERO	60.971.105	5,50
ISA ADR PROGRAM	1.009.925	0,09
<b>CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO EN CIRCULACIÓN</b>	<b>1.107.677.894</b>	<b>100</b>





Al cierre de 2014, la Compañía contaba con 1.107.677.894 acciones en circulación, con 38.062 accionistas, localizados principalmente en Colombia y distribuidos geográficamente como se muestra en la siguiente tabla:

DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LOS ACCIONISTAS				
Ciudades	Accionistas	Porcentaje	Acciones	Porcentaje
Bogotá	13.432	35,29	816.810.721	73,74
Medellín	6.616	17,38	199.518.533	18,01
Cali	2.639	6,93	8.255.456	0,75
Otras ciudades Co- lombia	15.056	39,56	22.122.079	2,00
Exterior	319	0,84	60.971.105	5,50
<b>Total</b>	<b>38.062</b>	<b>100</b>	<b>1.107.677.894</b>	<b>100</b>

Las personas naturales poseen el 6.02% del total de acciones de la compañía y suman 36.734 accionistas, lo que constituye el 96.51% del total.

### Sello de la calidad

ISA en su propósito de tener un alto estándar de transparencia y respeto por sus accionistas ha adoptado varias prácticas que la destacan como líder en el mercado, entre ellas se encuentra la certificación del sello de la calidad, otorgado por la Bolsa de Valores de Colombia –BVC-, la cual promueve las mejores prácticas en materia de revelación de información y relación con inversionistas.



De acuerdo con la BVC para lograr el Sello de la calidad, es imprescindible la existencia de un canal de comunicación que le permita al emisor posicionar la compañía, así como fortalecer la confianza y credibilidad entre la comunidad inversionista, propósitos buscados por ISA en su relación con sus accionistas y la comunidad financiera.

### Escenarios de Diálogo

Dentro de los principales escenarios de diálogo con este grupo de interés se destacan:

ESCENARIOS DE DIÁLOGO	
Asamblea General de Accionistas	<p>Entre los temas definidos en la Asamblea General de Accionistas de 2014 está la aprobación de la distribución de utilidades a sus accionistas por \$237.043 millones, lo que representó un incremento del 13.8% frente al dividendo entregado en el 2013. El dividendo total fue de \$214 pesos por acción, distribuido en un dividendo ordinario de \$196 por acción (\$217.105 millones) pagado el 21 de julio de 2014 y un dividendo extraordinario de \$18 por acción (\$19.938 millones) pagado el 22 de septiembre de 2014.</p> <p>Ver gráfico: Entrega de dividendos.</p>
Atención personalizada al accionista	<p>Para la gestión y atención de este grupo de interés, ISA tiene implementado un centro de atención, a través del cual se recibieron un total de 24.325 contactos. El 100% de las solicitudes fueron atendidas, de las cuales el 99% se hizo dentro de los tiempos pactados.</p> <p>Ver cuadro: Resultados de la atención al grupo de interés.</p>

### ESCENARIOS DE DIÁLOGO

Atención a inversionistas institucionales	Dentro de este grupo de interés también se encuentran los inversionistas institucionales, que son aquellas organizaciones que operan grandes volúmenes de activos: comisionistas de bolsa, bancos, sociedades financieras, compañías de seguro, AFP, entidades nacionales de reaseguro y administradoras de fondos. Para ellos, ISA proporciona un diálogo permanente donde se atienden sus requerimientos de la información necesaria para las decisiones de inversión o cubrimiento.

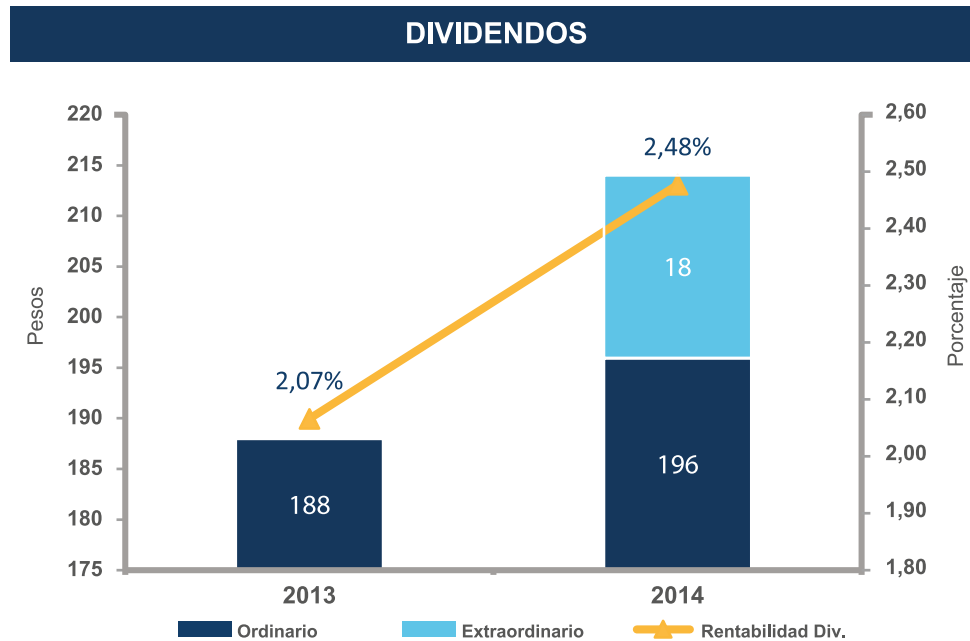
### RESULTADOS DE LA ATENCIÓN AL GRUPO DE INTERÉS

Caso	Días hábiles
Información de la cuenta, acciones, ISA, dividendos	2-5
Solicitud fallecidos	5
Solicitud actualización datos accionista	2-5
Solicitud certificados	3-5
Operaciones especiales sucesión/donación o cesión	5
Embargos y Juzgados	3-5

### INFORME DE CASOS POR FUENTE

Fuente	Nro. Casos	%
Línea de servicio	19.987	82,17
Llamada de salida	2.321	9,54
E-mail	1.318	5,42
Llamada Oficina Medellín	218	0,90
Visita Oficina Medellín	130	0,53
Carta-fax	101	0,42
Contacto Fiduciaria	84	0,35
Internet	81	0,33
Buzón Telefónico	75	0,31
Otros	10	0,03
<b>Total General</b>	<b>24.325</b>	<b>100</b>

## Entrega de dividendos



$$\text{Rentabilidad del Dividendo} = \frac{\text{Rendimiento del dividendo anual}}{\text{Precio de cierre de la acción}}$$

### OTROS ESPACIOS DE DIÁLOGO

Atención directa RI	Llamadas telefónicas, conferencia telefónicas y mensajes de correo electrónico: más de 250 interacciones con una respuesta promedio de dos días.
Eventos y Visitas	Cinco eventos internacionales y locales con reuniones magistrales para más de 150 participantes.  50 Reuniones uno a uno y conferencia telefónicas.
Eventos organizados por ISA para promover el acercamiento con el mercado.	Investor Day Medellín y Bogotá: más de 170 participantes.  Almuerzos con el Gerente General en Medellín y Bogotá: 30 analistas del mercado.

### Comunicación a través de medios tecnológicos

Con los avances tecnológicos, las compañías pueden utilizar diferentes medios para establecer escenarios de diálogo, algunos como el sitio web y el envío de mensajes por correo electrónico, donde ISA publica o envía información a su grupo de interés. Otros medios como el webcast, las conferencias telefónicas, Twitter, Facebook y LinkedIn, permiten tener diálogos entre la compañía y los accionistas.

Este tipo de tecnologías promueven la inclusión y facilitan la disponibilidad de la información en un mismo período de tiempo, convirtiéndose estos canales de contacto en una prioridad para ISA.



En el siguiente cuadro se resumen las estadísticas presentadas en el año 2014.

### INTERACCIÓN EN REDES SOCIALES

Página Web  <a href="http://www.isa.co">www.isa.co</a>  Página visitadas: 155.064 Visitas Relación con Inversionistas: 35.614 Nuevos visitantes: 41%	Twitter  @ISA_Avanza  Menciones: 600 Publicaciones: 951 Retweet: 376	Facebook  ISAAvanza  Publicaciones: 641 Comentarios: 121 Personas que hablan de esto: 952
LinkedIn  Publicaciones: 165 Artículos compartidos: 95 Clics: 7.812	Mensaje enviados español e inglés  Campañas: 56 Enviados: 945.044 Rebotados 0%	Conferencias telefónicas y webcast informes financieros  Español e inglés: cuatro Asistentes promedio por evento: 60





**DIMENSIÓN AMBIENTAL**



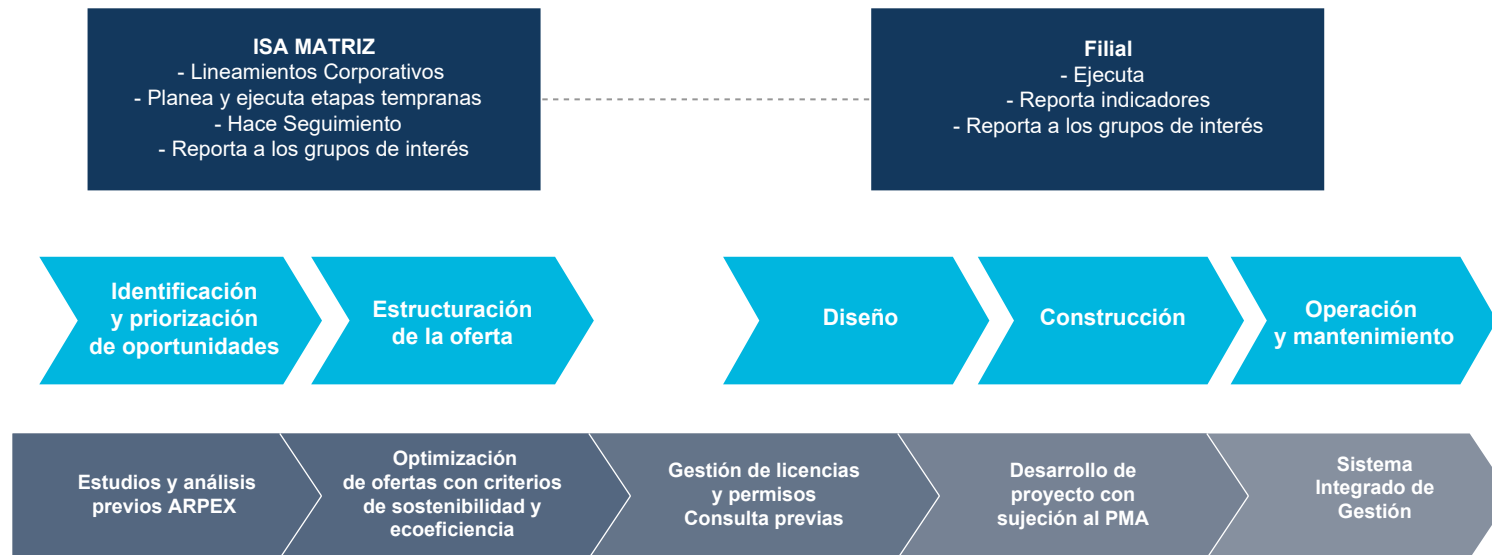
## DIMENSIÓN AMBIENTAL

En su nuevo rol de matriz, ISA realizó la actualización de la Política Ambiental con el fin de enfocar su gestión de impactos y riesgos con una mirada más preventiva para valorar, respetar y apoyar la conservación del patrimonio natural y cultural, fortalecer el relacionamiento con las comunidades y su sana convivencia con la infraestructura, comprometer su actuar para la reducción de la huella de carbono, la protección de la biodiversidad, y el cuidado de la diversidad social y étnica de cada nación, y dar cumplimiento a las declaratorias internacionales que rigen la materia.

Por otra parte, con el fin de identificar con claridad las responsabilidades en el ciclo de vida del activo, e incluir herramientas de gestión ambiental en las etapas tempranas de los proyectos que buscan una mayor contribución a la sostenibilidad de los negocios en el mediano y largo plazo, se realizó una adecuación del proceso ambiental:



## GESTIÓN AMBIENTAL EN EL CICLO DE VIDA DEL ACTIVO



## MEJORAMIENTO CONTINUO A TRAVÉS DEL PLAN DE BRECHAS DE SOSTENIBILIDAD

- Política ambiental
- Gestión de impactos y riesgos ambientales
- Impacto ambiental en cadena de abastecimiento
- Sistema de gestión ambiental
- Cumplimiento legal
- Comunicación, consulta y participación
- Ecoeficiencia: Gestión de recursos, materiales y residuos
- Mitigación del cambio climático y adaptación
- Biodiversidad
- Mejoramiento del desempeño ambiental

## Ecoeficiencia

ISA reconoce que los proyectos de transmisión de energía son el mayor capital, en este sentido enfocó sus acciones para contribuir con la estrategia de crecimiento de la empresa con prácticas más sostenibles que respondan tanto a las necesidades empresariales como a las partes interesadas, a través del mejoramiento de la gestión ambiental en la búsqueda de la eficiencia.

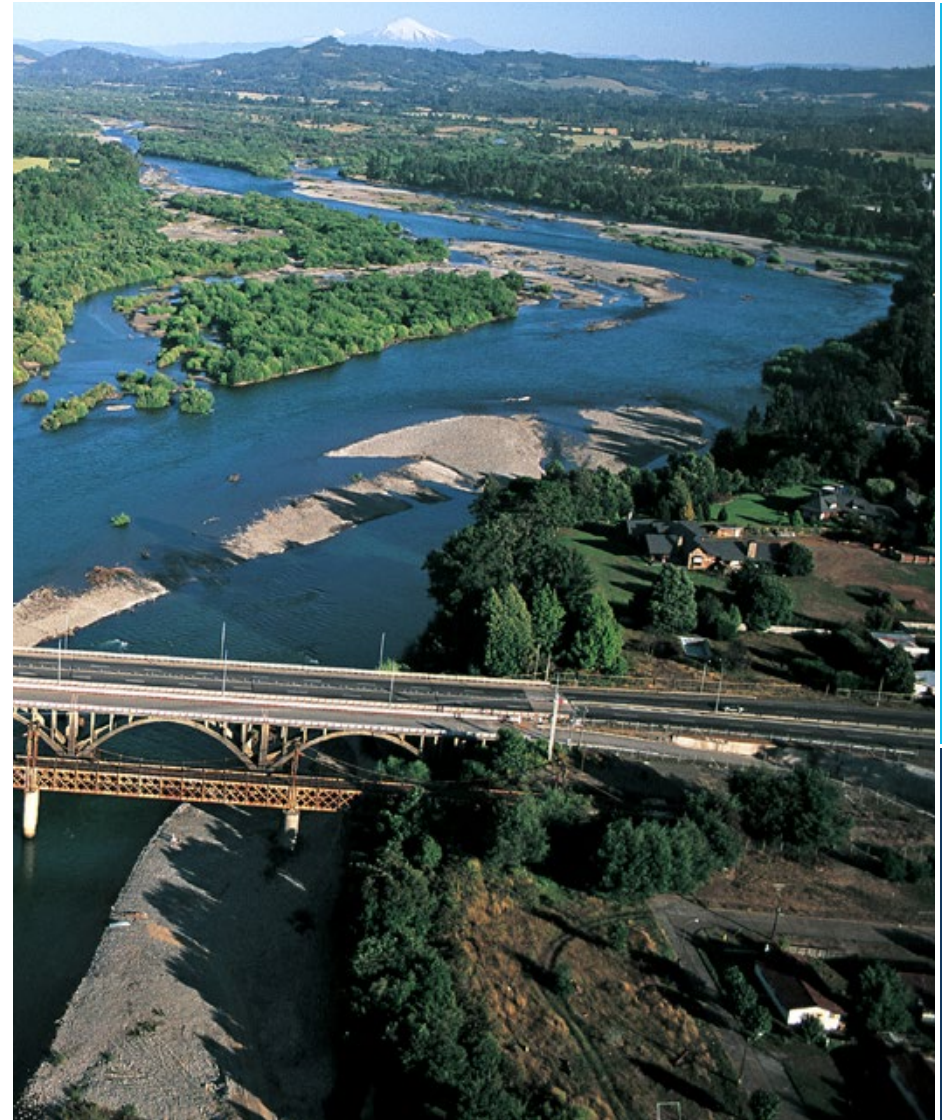
Asuntos relevantes asociados:

- Cambio climático.
- Ecoeficiencia operacional y uso de recursos.
- Gestión legal ambiental.
- Gestión de impactos a la biodiversidad.

## Gestión realizada

Las acciones de 2014 tuvieron una mirada integral de la gestión ambiental, que permitiera una actuación responsable de los impactos y que contribuyera a la estrategia de crecimiento de la empresa, a través del mejoramiento de la gestión con la búsqueda de eficiencias, prácticas más sostenibles, para responder tanto a las necesidades empresariales como de las partes interesadas.

Es así que se presentan los principales resultados, que deben leerse de forma integral, pues condensa la estrategia que la Compañía ha venido trazando desde sus procesos, para responder a los retos ambientales que abarcan el uso eficiente de recursos, el cuidado de la biodiversidad, la mitigación del cambio climático y el cuidado del entorno en un marco de respeto de la ley.





## Cambio Climático

Durante el período de la Memoria, se ha realizado una reflexión en torno al cambio climático y la afectación que ISA puede generar. Es en este sentido que se planteó un objetivo de sostenibilidad que enfocado a la ecoeficiencia, buscará minimizar la huella de carbono compensando los Gases de Efecto Invernadero –GEI-emitidos, la disminución de la poda de la cobertura de capas vegetales y finalmente establecer un control sobre el gas SF<sup>6</sup>.

ISA fue ponente en la Conferencia Anual de la ONU sobre Cambio Climático. 195 países se reunieron en Lima para llegar a un acuerdo que permita reducir en un 70% las emisiones de carbono y limitar el calentamiento global. El objetivo central de los más de 12.000 delegados oficiales, empresariales y técnicos<sup>3</sup> fue encontrar una solución para evitar que la tierra se caliente más de 2° centígrados al año 2050.

ISA, representada por su Gerente General Luis Fernando Alarcón, hizo parte del grupo de multinacionales, que expusieron su experiencia en la adopción de políticas ambientales y prácticas sostenibles en su operación. Uno de los objetivos centrales de la integración energética en América Latina, es la disminución de los impactos ambientales, junto con la optimización de los recursos y las mejoras a la confiabilidad. En la mesa también quedaron expuestas las dificultades a las que se ha enfrentado ISA en materia de licencias ambientales, voluntades políticas y temas regulatorios, para lograr la interconexión regional. Para más información dar [clic aquí](#).

## Compensación de bonos de carbono

Por segundo año consecutivo se compensó con la compra de bonos de carbono que servirán como crédito de reducción de emisiones en el Proyecto REDD+ del corredor de conservación del Darién-Choco, es una estrategia para la compensación de las emisiones de gases de efecto invernadero, las cuales son medidas empleando la metodología de reducción de emisiones a partir de la deforestación y degradación (REDD+, por sus siglas en ingles).

Con el financiamiento de estos bonos, se evitará la conversión mosaico del bosque tropical causado por la agricultura de subsistencia, reduciendo así las emisiones reportadas por ISA.

La compensación de ISA e INTERCOLOMBIA fue de 4.023 ton CO<sup>2</sup>. Durante el 2013, el total de la emisión fue de 5.041,04 Ton CO<sup>2</sup>, es decir que se compensó el 79.80% de las emisiones generadas en 2013. South Pole Carbon, líder mundial en compensación de carbono adjudicó el certificado de carbono neutral, ratificando a ISA en su compromiso social y ambiental.

La región del Darién-Chocó goza de una gran biodiversidad y una alta cantidad de especies endémicas, por lo cual las intenciones del proyecto adquieren mayor valor ambiental. En el aspecto social las comunidades del área de influencia del proyecto tienen una alternativa viable para la generación de desarrollo económico.

En la iniciativa también participa COCOMASUR (El Consejo Comunitario Mayor de Comunidades Negras de la Cuenca del Rio Tolo y Zona Costera Sur) como representante de la comunidad. [Clic aquí](#) para ver el video.

<sup>3</sup> Reunidos en la Vigésima Conferencia de las Partes del Convenio Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático de la ONU -COP20- (Diciembre de 2014)

**Indicadores de gestión**

MEDICIÓN DE GASES EFECTO INVERNADERO EN15-16-17						
	Actividad	Cantidad	Unidad	TonCO2e/año	Aporte %	
Scope 1	Consumo ACPM Planta Eléctrica ISA	34	gal	0,34	0,1	
	Reposición Gas Refrigerante R-134A - ISA	5	libras	3,43	0,8	
	Extintores - Solkaflam 123 - ISA	4	kg	5,19	1,3	
	Extintores - CO <sup>2</sup>	535	kg	0,54	0,0	
	Extintores - Solkaflam 123	58	kg	83,03	2,1	
	<b>Total Scope 1</b>			<b>88,76</b>		
Scope 2	Consumo de energía sede Principal - ISA	711.825	kwh	142,25	35,1	
	<b>Total Scope 2</b>			<b>142,25</b>		
*Scope 3	Consumo Combustible desplazamiento Gerente general - ACPM - ISA	872,50	gal	8,80	2,2	
	Consumo combustible otros gerentes - Gasolina - ISA	965,00	gal	8,60	2,1	
	Consumo combustible comisiones ISA - Gas	18.568,00	m <sup>3</sup>	34,68	8,6	
	Transporte Empleados Bus - Diesel - ISA	-	gal	-	0,0	
	Transporte Empleados Taxis ISA	510,03	gal	4,55	1,1	
	Vuelos Nacionales ISA	493.857,00	pkm	85,37	21,1	
	Vuelos Internacionales ISA	48.461,00	pkm	17,84	4,4	
	Consumo de Papel ISA	1.512,88	kg	1,95	0,5	
	Consumo de agua Sede principal - ISA	3.973,07	m <sup>3</sup>	12,67	3,1	
	Residuos Ordinarios a Relleno - ISA	4.897,02	kg	2,74	0,7	
	Residuos Peligrosos a Incineración - ISA	466,48	kg	0,23	0,1	
	Transporte de Residuos a sitio de disposición final - ISA	364.162,95	tkm	69,19	17,1	
	Reposición gas refrigerante R22 - ISA	9,08	Libras	7,45	1,8	
		<b>Total Scope 3</b>			<b>254,08</b>	
		<b>Inventario GEI 2014 - ISA</b>	<b>Total Scope 1+2+3</b>		<b>405,29</b>	

\* El Scope 3 tuvo un ajuste para el año 2014 en razón de incluir para este alcance las mediciones en consumo de papel, consumo de agua, generación y transporte de residuos peligrosos y no peligrosos. El protocolo de medición de gases de efecto invernadero, se realizó bajo el GHG Protocol y la norma ISO14061-1.



## Ecoeficiencia Operacional y Uso de Recursos

ISA se ha propuesto una serie de mejoramientos en la gestión ambiental, a través de iniciativas y la aplicación de metodologías innovadoras que buscan optimizaciones en la gestión ambiental de los proyectos, contribuyendo con los objetivos de eficiencia de la estrategia corporativa ISA 2020.

A continuación se enumeran algunos de los principales resultados del año.

### Ventaja competitiva ambiental-predial

La matriz ejecutó durante el 2014 esta iniciativa para optimizar el proceso ambiental y predial, para que se desarrollen desde la estructuración de la oferta y ejecución de los proyectos de ISA y sus empresas filiales, acciones dinámicas y fluidas entre las áreas intervinientes para la viabilización de los mismos.

Beneficios:

- Contribución al cumplimiento de los compromisos establecidos en los cronogramas de ejecución de los proyectos.
- Minimizar el riesgo de sanciones y pago de penalizaciones por incumplimiento.
- Soportar con mayores elementos las decisiones de participar o no en nuevos negocios gracias a las consideraciones ambientales y prediales presentadas de forma oportuna.

- Aumentar las probabilidades de consecución de nuevos proyectos al contribuir en la calidad de las ofertas presentadas, con información más confiable y oportuna.

Esta iniciativa se desarrolló con éxito en INTERCOLOMBIA, INTERCHILE, PDI, REP y CTEEP.

Se logró un mejoramiento de los procesos que cierran las brechas identificadas en las empresas en la ejecución de los proyectos. Las mejoras van dirigidas a contar con mayor información ambiental, social y predial en la planificación de los proyectos, a entregar herramientas para enfrentar las dificultades del licenciamiento ambiental y obtener el cumplimiento normativo, además a alinear a los proveedores de servicio y a fortalecer la gestión de riesgos.

### El Análisis de Restricciones del Plan de Expansión –ARPEX–

El objetivo es contribuir a la selección y priorización del portafolio de ofertas del grupo empresarial, mediante el análisis de restricciones ambientales, sociales y prediales de los futuros proyectos y su panorama de riesgos, usando la tecnología de sistemas de información geográfica.

- Este análisis debe realizarse para todos los proyectos del Plan de Expansión de los países donde ISA tiene presencia. Los resultados del ARPEX serán insumo de la debida diligencia en la estrategia para la estructuración de la oferta.

### Optimizar el tiempo en la ejecución de proyectos

El uso y aplicación de nuevas metodologías y herramientas como Single-Minute Exchange of Die SMED (cambio de herramienta en un solo dígito de minutos) y Systematic Inventive Thinking –SIT- metodología para la generación de ideas innovadoras de mejoramiento tiene el propósito de generar menores tiempos en la estructuración y ejecución de los proyectos. Y el uso del sistema Light Detection and Ranging –LIDAR-, permite obtener una nube de puntos del terreno mediante un escáner láser aerotransportado.





“Desarrollar proyectos de innovación me permitió evidenciar que dada la gran cantidad de ingenieros en ISA, las capacidades que tenemos para ingeniar son enormes. He tenido la oportunidad de relacionarme con personas recursivas y talentosas, que han posibilitado ampliar el panorama de observación, combinando habilidades con conocimiento, conectando y sintetizando ideas, para llevarlas a la práctica y agregar valor a la organización”.

**Jorge Enrique Arango Botero**  
Especialista en Innovación de ISA

### Innovación para mejorar la gestión

En el 2014 se estableció en ISA un Modelo de gestión para articular la Innovación del Grupo empresarial. El Modelo facilita la planeación, organización y control del proceso de I+D+i de forma coordinada, propicia el flujo de conocimiento interno y externo, mejora la comunicación entre empresas del Grupo, potencia la I+D+i como factor diferencial de competitividad y apalanca sinergias de Grupo con su entorno.

Para accionar el Modelo se determina un proceso para la gestión de la innovación, que se apoya en una serie de herramientas clave como: la vigilancia tecnológica, los referenciamientos con empresas pares (ITOMS-CIER), la prospectiva tecnológica, la metodología de estados y compuertas (Stages and Gates) entre otras.

Para aplicar el modelo de innovación al negocio de Transporte de Energía Eléctrica, se identificaron focos de innovación en diseño de líneas, obras civiles, condición de equipos, gestión de la información en el ciclo de vida del activo, extensión de la vida útil y renovación, mejoramiento socio-ambiental y cables subterráneos.



Utilizando la metodología Design to Value, se introdujeron en el 2014 nuevos diseños y prácticas que permitirán, bajo ciertas condiciones, optimizar las obras civiles de los proyectos de transmisión de energía eléctrica, y mejorar la rentabilidad del negocio sin perjudicar el ciclo de vida de los activos.

Esta iniciativa, tiene efectos positivos tanto en la optimización de costos, como en la reducción del impacto ambiental de la empresa, como por ejemplo:

- Reducción superior al 70% en la utilización de cemento equivalente a 545 m<sup>3</sup> frente a los métodos constructivos convencionales.
- Disminución en el consumo de agua, remociones de tierra, rellenos y generación de residuos.
- Evita la degradación física del suelo.

Esta tecnología más costo efectiva y eco-eficiente, es muestra de la capacidad de innovación de ISA, para crear valor a la vez que se contribuye al desarrollo sostenible.

## Reducción del uso de recursos

Como buena práctica y en su búsqueda de la ecoeficiencia, ISA incorporó la técnica de limpiar la contaminación en los aisladores con línea energizada a través del lavado con agua desmineralizada. Por otra parte, con el propósito de dar cumplimiento a las exigencias dadas por el Reglamento Técnico de Instalaciones Eléctricas -RETIE-, se habilitó y capacitó al personal ejecutor.

Gracias al análisis en la ejecución del lavado con línea energizada de los equipos de patio de la subestación Chinú y Sabanalarga a 500 kV y al mejoramiento de los procesos respecto al lavado energizado convencional y al cambio en la estrategia de mantenimiento en las subestaciones de Cerromatoso, desde el año 2007 no se realizan lavados en los equipos, lo cual ha evitado desde entonces el consumo de grandes cantidades de agua y otros recursos, pues esta actividad se realizaba cada seis meses con la ayuda de carro-tanques y obligaba a sacar los activos fuera de servicio.

» **Gracias al análisis y cambio en la estrategia de mantenimiento en las subestaciones Cerromatoso, Chinú y Sabanalarga, desde el año 2007 no se realizan lavados en los equipos, lo cual ha evitado desde entonces el consumo de grandes cantidades de agua y otros recursos, esta actividad se realizaba cada seis meses con la ayuda de carro-tanques y obligaba a sacar los activos fuera de servicio.**

De acuerdo al modelo de pronóstico, se alcanzó una reducción de un lavado aproximado por mes entre enero y mayo de 2014, gracias a la implementación de la estrategia de mantenimiento para los lavados, que consiste en lavar los equipos por condición, es decir, cuando el equipo indique que el nivel de contaminación es tan alto que es necesario

limpiarlo de manera que se programen los lavados de acuerdo con la condición del equipo contaminado y no por periodos de mantenimiento.

- Reducción valor agua: se pasó de COP 28.800.000 a COP 23.040.000
- Reducción cantidad de agua utilizada: se pasó de 600 m<sup>3</sup> a 480 m<sup>3</sup>.
- Reducción costo total del servicio lavado (agua + servicio): COP 29.336.275.

Se generó otra práctica que permitió ahorros considerables en el mantenimiento, con la aplicación de un recubrimiento de goma silicónica en zonas de alta contaminación.

» **Se han logrado ahorros en el consumo de agua mediante la eliminación de la actividad de lavado en subestaciones en la Costa Caribe Colombiana, los cuales se realizaban cerca de 16 veces al año. Hoy el uso del engomado para el recubrimiento de los equipos de patio que los protege contra la corrosión no es necesario, este mejoramiento se realizará en el año 2015 para eliminar la actividad a partir del 2016.**

En el aislamiento de los equipos de patio de las subestaciones se han logrado ahorros en el consumo de agua, mediante la reducción de los costos de las actividades de lavado en vivo en las subestaciones en la Costa Caribe colombiana, además de eliminar la probabilidad de falla por condición de contaminación en los equipos.

Las subestaciones Nueva Barranquilla y Termoguajira son las que demandan mayor frecuencia anual de lavado en vivo. El costo de lavado anual destinado a estas subestaciones supera el 80% del presupuesto de lavado en la costa norte del país (COP 255.470.401 de un total de

COP 310.311.934). Al aplicar recubrimiento de goma silicónica en los equipos de las subestaciones Nueva Barranquilla y Termoguajira se lograría un ahorro de COP 1.512 Millones en un periodo de diez años. La inversión inicial se libraría en 3,75 y 2,25 años respectivamente.

» **Reducción del consumo de hidrocarburos con los equipos de filtrado en línea en los cambiadores de tomas en transformadores, con esta tecnología se ha doblado el tiempo para el cambio de aceite dieléctrico de seis años a 12 años.**

### Indicadores de gestión

Es importante destacar que este indicador suma los residuos y consumos que se generan en la sede administrativa de ISA, por esta razón los datos corresponden a ISA e INTERCOLOMBIA.

### GESTIÓN DE RESIDUOS EN23

Tipo de residuo	Unidad	Peso residuos gestionados	Método de tratamiento
Peligrosos	Kg	17.077,00	Se realiza incineración con diferentes gestores en todo el país.
Reciclables (excedentes)	Kg	688.528,35	Se entregan para su gestión a entidades para su aprovechamiento.
Reciclables (sede)	Kg	16.609,00	Se entregan a empresas gestoras autorizadas.
Ordinarios	Kg	313.032,00	Se entregan a empresas autorizadas en los diferentes municipios del país.
Biodegradables (mantenimiento jardín)	Kg	304.073,40	Se realiza tratamiento en sistema de compostaje en las zonas verdes de la sede principal.
Biodegradables (café-tines de sede principal)	Kg	9.717,00	Se realiza tratamiento en sistema de compostaje en planta ubicada en la sede principal.
<b>Total</b>		<b>1.349.036,75</b>	

### GESTIÓN DE RECURSOS

Actividad	Cantidad	Unidad	TonCO2e/año	Aporte %
Consumo de agua sede principal	12.386,63	m <sup>3</sup>	39,51	1,0
Consumo de agua subestaciones	68.724,70	m <sup>3</sup>	219,23	5,6
<b>Total consumo de agua EN8</b>	<b>81.111,33</b>	<b>m<sup>3</sup></b>	<b>258,74</b>	<b>6,6</b>
Reposición SF <sup>6</sup>	47	Kg	1.076,62	27,3
Energía eléctrica	9,983,673.96	kwh	1.994,13	77,8
Reposición gas refrigerante R22	28,30	Libras	23,24	0,6



## Gestión Legal Ambiental

La gestión regulatoria, fue uno de los temas más prioritarios en la agenda de sostenibilidad durante el año 2014:

ISA identificó como factores de riesgo la débil coordinación institucional para el desarrollo de nuevos proyectos, la baja planeación ambiental y social en las convocatorias de proyectos por parte de los gobiernos, la demora en las licencias por mayores exigencias en la evaluación ambiental, el exceso de trámites y el conflicto en el uso del suelo.

Se realizó una agenda de gestión que incluyó la elaboración de un documento con recomendaciones específicas de mejora, la cual fue entregada a cada uno de los gobiernos de Colombia, Perú, Chile y Brasil.

Igualmente se promovió el referenciamiento y apoyo entre entidades ambientales, por ello se patrocinó el noveno Seminario Ambiental de Andesco con la participación de Erick Widerhold Jefe de la División de Evaluación Ambiental del SEA de Chile y Álvaro Duran Asesor Jurídico del ministerio de asuntos indígenas de Chile, quienes además compartieron con el Ministerio de Medio Ambiente de Colombia el enfoque de la actualización de la normas Chilenas.



**GESTIÓN DE PROYECTOS**

Proyectos ganados ISA-INTERCOLOMBIA 2014 UPME	Proyectos en ejecución	Estado tramite ambiental	Entrega y puesta en operación	Retraso proyectos frente a la meta
1. Subestación Montería a 220 y líneas de transmisión asociadas –CHUR-	1. Subestación Montería a 220 y líneas de transmisión asociadas –CHUR-	Fase de Diagnóstico Ambiental de Alternativas -DAA- (para Licencia Ambiental). Autoridad de Licencias Ambientales –ANLA–.	N/A	No
2. Conexión Subestación La Reforma al circuito Guavio-Tunal a 230 kV –REFO-	2. Conexión Subestación La Reforma al circuito Guavi-Tunal a 230 kV –REFO-	Régimen de Transición Art. 52 Dec. 2041/14 Autorizado. ANLA	N/A	No
3. Subestación Caracolí (Soledad y líneas asociadas) -COLI-	3. Subestación Caracolí (Soledad y líneas asociadas) -COLI-3. Subestación Caracolí (Soledad y líneas asociadas) -COLI-	Fase DAA (para licencia ambiental) ANLA	N/A	No
	4. Subestación El Copey	Modificación Menor. Res. 0755/13 Autorizado ANLA	N/A	No
4. Sogamoso 500/230 kv	N/A	N/A	Si	Si

**Indicadores de gestión**

- ISA no recibió ninguna multa por su gestión ambiental.



## Gestión de Impactos a la Biodiversidad

ISA procura la preservación de la biodiversidad desde las etapas tempranas en la ejecución de sus proyectos, mediante la aplicación de metodologías como el Análisis de Restricciones Ambientales del Plan de Expansión –ARPEX– en la cual se considera para la selección de su portafolio de negocios, caracterización, priorización y prediseños, información temática georreferenciada sobre áreas definidas de alta importancia para la conservación de la biodiversidad, siempre buscando evitar o minimizar cualquier impacto sobre las mismas como parte de su estrategia. Algunas de ellas son: humedales, manglares, áreas declaradas patrimonio natural de la humanidad, Áreas del Sistema Parques Nacionales Naturales, paramos, entre otros. [EN13](#)

Así mismo, se están implementando tecnologías no convencionales para el levantamiento topográfico como LIDAR (Laser Imaging Detection and Ranging), RTK (Real Time Kinematic), imágenes satelitales con lo cual se está logrando mayor precisión en el diseño de los nuevos proyectos, contribuyendo a optimizar el despeje de las zonas de servidumbre conllevando esto a disminuir el corte de vegetación a la estrictamente necesaria, y así minimizar el impacto sobre la biodiversidad que habita en estas coberturas boscosas que tienen presencia bajo las líneas.

### Indicadores de medición

Aún no se ha establecido un indicador. ISA en el 2015 elaborará la metodología que permita medir la disminución a las podas y talas de las coberturas naturales.







**DIMENSIÓN SOCIAL**

## DIMENSIÓN SOCIAL

La dimensión social abarca los objetivos de sostenibilidad en relación a la: Ética y los Derechos Humanos, el Desarrollo Regional, Aprovechamiento Responsable, el Talento Humano y el Relacionamento con el Estado.

### Ética y Derechos Humanos

ISA reconoce que para tener una relación transparente y que agregue valor a sus grupos de interés es necesario hacer una promoción de la ética y los Derechos Humanos como parte de la integridad empresarial. Por lo anterior, ISA ha definido un marco de actuación y un compromiso público en el cual invita a sus partes interesadas a sumarse a esta iniciativa con el objetivo de ser cada vez más transparentes, competitivos y contar con una clara gestión de riesgos, acción que busca evitar la vulneración de los Derechos Humanos, a través del [Código de ética, la Declaración sobre Derechos Humanos y Empresa](#) y la gestión de los principios del Pacto Global.

Asuntos relevantes asociados:

- Relacionamiento y generación de valor para los grupos de interés.
- Reputación y crisis.
- Gestión de riesgos de vulneración de derechos humanos.

### Gestión realizada

#### Relacionamiento y Generación de Valor para los Grupos de Interés

Son los individuos o grupos que tienen un interés sobre cualquier

actividad o decisión de la organización y en virtud de ello, asumen una posición visible y legítima en relación con la empresa, demandándole una gestión que atienda los asuntos que le son propios. ISA tiene como grupos de interés: los trabajadores, proveedores, accionistas, sociedad, Estado y los clientes.

Los compromisos establecidos con estos grupos, están fundamentados en las políticas empresariales y recogen los principios del marco de actuación.

Espacios de diálogo o encuentro con los grupos de interés:



Grupo de interés	Espacio	Alcance	Periodicidad	Temas	Participantes
Trabajadores	Café con el gerente	Conocer los principales avances de la compañía.	Trimestral	Café 1: Alineación de estrategias y focos de trabajo. Avances de proyectos estratégicos ISA 2020. Presentación nueva estrategia de posicionamiento.	163 trabajadores.
		Recibir la percepción de los trabajadores en frente a los nuevos retos y la conformación de ISA como casa matriz.		Café 2: Avance y cierre del año en proyectos estratégicos. Temas y retos para el año 2015.	147 trabajadores.
Accionistas	Asamblea General de Accionistas.	La Asamblea General de Accionistas es un espacio anual donde las directivas de la compañía y la Junta Directiva en pleno, dan cuenta de las actividades y los resultados de la empresa del año anterior. Se comparte la estrategia a futuro y se exponen las proposiciones que requieren votación de los accionistas.	Anual	El evento presencial, brinda la posibilidad de verlo en línea por internet. <a href="#">Clic aquí.</a> para más información	En el 2014, el total de accionistas representados fueron 637 para un quorum de 90.55%.
	Encuentros con el inversionista.	Eventos organizados por ISA para promover el acercamiento con el mercado.	Activos durante todo el año.	Investor Day Medellín y Bogotá. Almuerzos con el Gerente General en Medellín y Bogotá. Conferencias telefónicas y webcast informes financieros. Español e inglés: cuatro.	Cerca de 170 participantes.  30 analistas del mercado.  Asistentes promedio por evento: 60

Grupo de interés	Espacio	Alcance	Periodicidad	Temas	Participantes
Estado	Foro académico.	“Veinte años de Experiencias y Enseñanzas de la Ley 142 - La Regulación y los Reguladores - Naturaleza Jurídica de las Medidas de Mercado”.		Este espacio de diálogo, que contará con el respaldo académico de la Universidad Externado de Colombia, será una valiosa oportunidad de encuentro para jueces, autoridades administrativas, academia, intelectuales y participantes del mercado eléctrico colombiano, alrededor del modelo de prestación de los servicios públicos y sus particularidades.	Se realizó el foro en la ciudad de Medellín y Bogotá.  Medellín:93  Bogotá: 95
Sociedad	Encuentro con aliados.	Es un espacio de diálogo y rendición de cuentas en relación a la gestión empresarial realizada.	Anual	Este año la versión del diálogo con grupos de interés fue realizada de manera conjunta entre ISA e INTERCOLOMBIA., En esta versión se puso sobre la mesa los desafíos empresariales de cara a las nuevas estrategias derivadas del proceso de actualización estratégica hacia el 2020 y a los planes de expansión del sector eléctrico colombiano, proyectados a 2028 por la Unidad de Planeación Minero energética – UPME-.	27
	Encuentro de pobladores.	Mantener una red fortalecida y empoderada, con el propósito de consolidarse como agentes regionales para su desarrollo e incidencia en la participación de lo público.	Activos durante todo el año.	Construcción de visión regional. Fortalecimiento organizacional. Comunicación. Identidad cultural. Construcción de agenda juvenil.	16 encuentros pobladores a nivel nacional.  La asistencia fue de 2.800 personas.



## Resultados relevantes

- Diálogo con el grupo de interés sociedad.

Este año la versión del diálogo con los grupos de interés se realizó de manera conjunta entre ISA e INTERCOLOMBIA en la ciudad de Bogotá y contó con la presencia de 27 asistentes, promovió la discusión en torno a las siguientes preguntas orientadoras:

- Retos en la gestión social para los aliados.
- Alianzas transformadoras: cómo potenciar la gestión durante todo el ciclo de vida de los proyectos de infraestructura: oferta, diseño, construcción y operación.
- Alinear la contribución del servicio público del transporte de energía al bienestar y desarrollo del país.

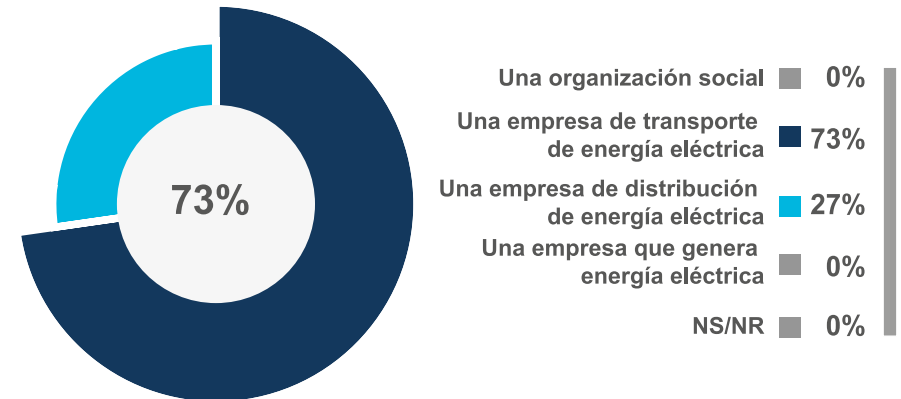
El grupo de interés hizo gran énfasis en conectar la gestión social en el ciclo de vida del activo, y en lograr una visión de la gestión social integral para la viabilidad del negocio y también para la generación del bienestar de las comunidades en las áreas de influencia, contribuyendo al desarrollo del país. Permitió también validar los asuntos materiales, ratificando los temas que actualmente tiene este grupo de interés.

Existe también una reunión de cierre de los convenios que se realizaron con los Programas de Desarrollo y Paz de CORDUPAZ, PRODEPAZ y Magdalena Centro. Estas reuniones permiten evaluar y medir tanto el nivel de satisfacción, como de efectividad en el cumplimiento de los objetivos trazados en el desarrollo del programa.

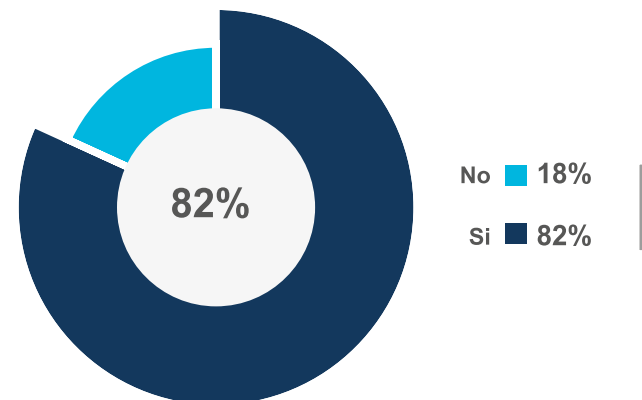
**Para el 2014 estos fueron los resultados del cierre de los convenios:**

## Encuesta CORDUPAZ

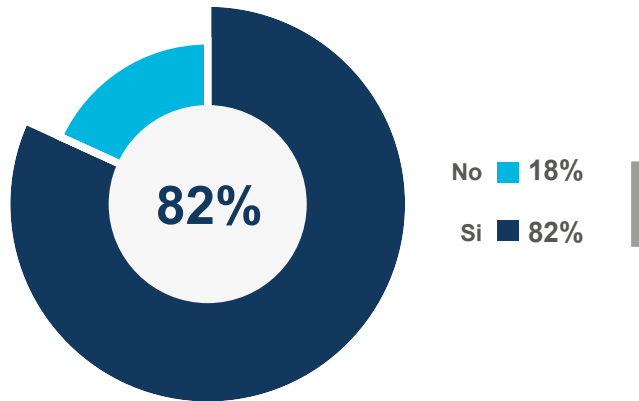
### 1. ISA-INTERCOLOMBIA es



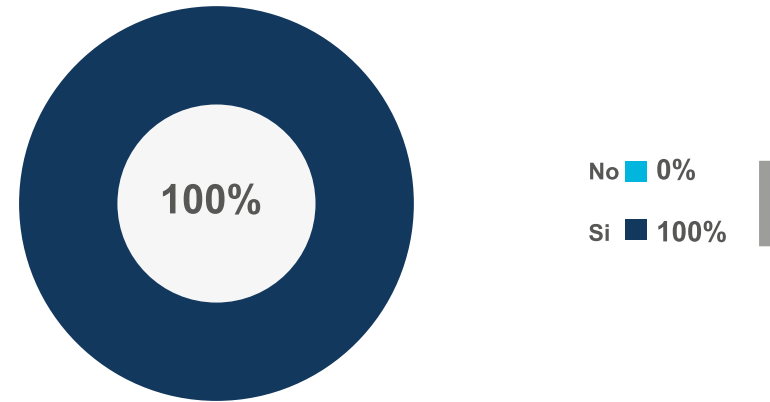
### 2. ¿Usted se enteró de que ISA-INTERCOLOMBIA apoyó el proyecto con el aliado?



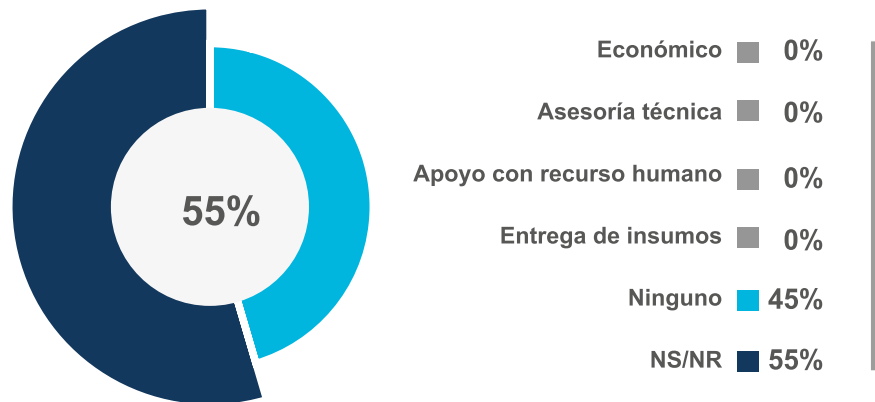
3. ¿Recibió por parte del aliado información sobre las acciones planeadas para la ejecución del proyecto?



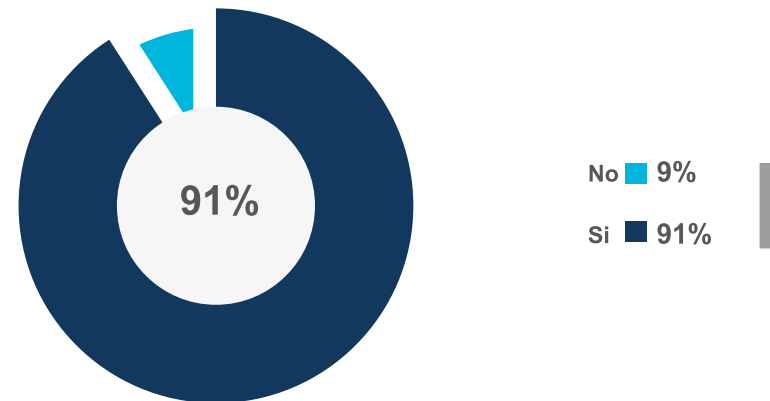
5. ¿Se lograron los objetivos propuestos?



4. ¿Sabe usted cuál fue el apoyo de ISA-INTERCOLOMBIA a este proyecto?

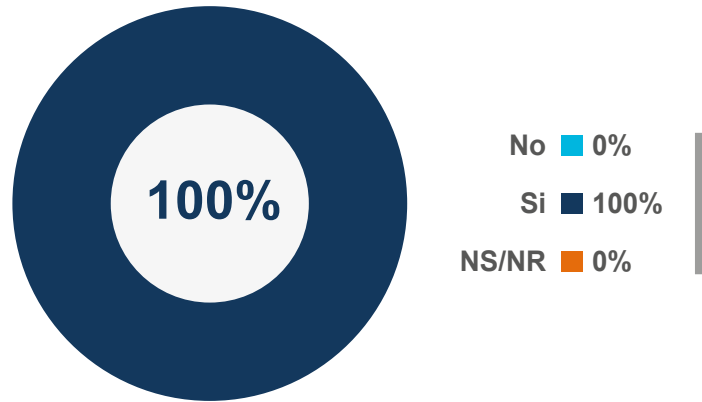


10. ¿Usted se sintió parte del desarrollo del proyecto?

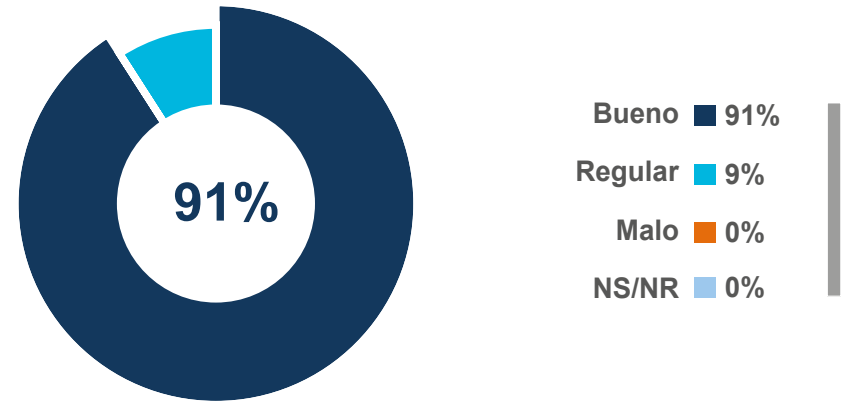




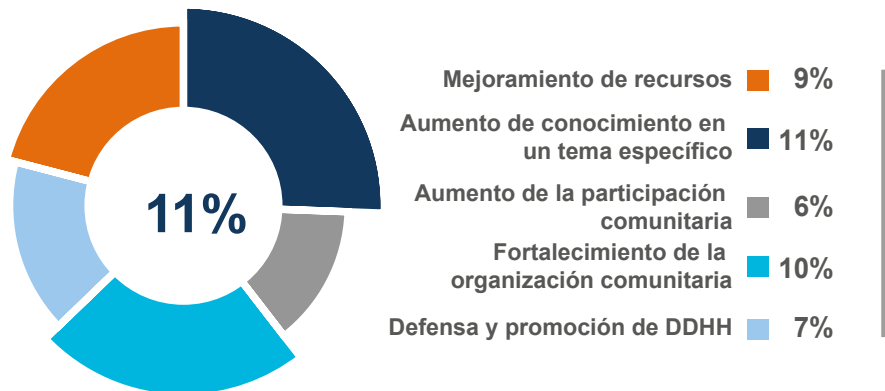
11. ¿Este proyecto mejoró sus condiciones de vida?



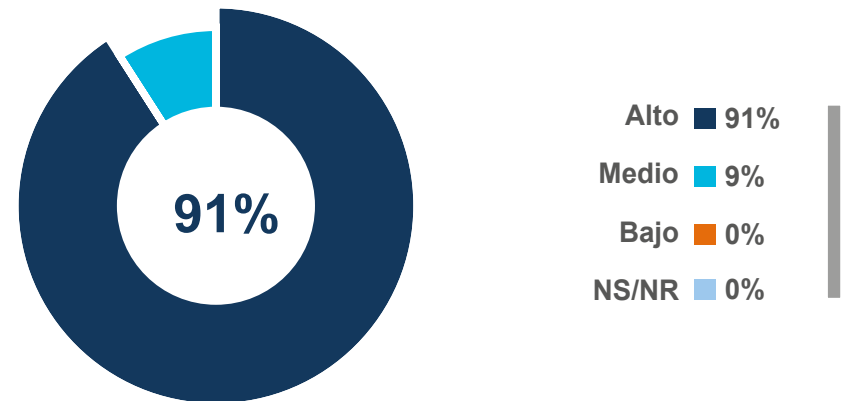
13. Califique el acompañamiento del aliado



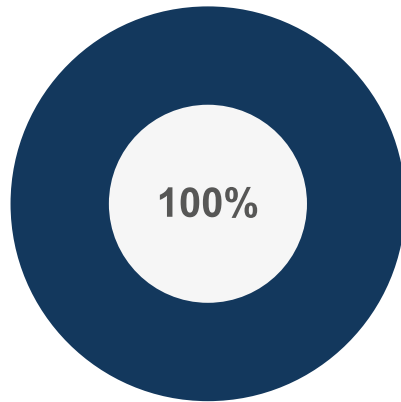
12. ¿Cómo mejoró el proyecto sus condiciones de vida?



14. ¿Cuál es el grado de satisfacción que usted tiene con el beneficio logrado?

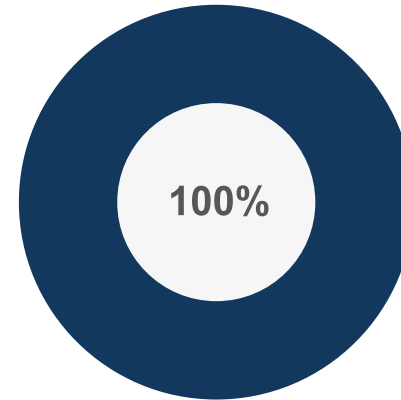


15. ¿Con cuál de las acciones del proyecto ISA-INTERCOLOMBIA respetó o le enseñó sobre DDHH?



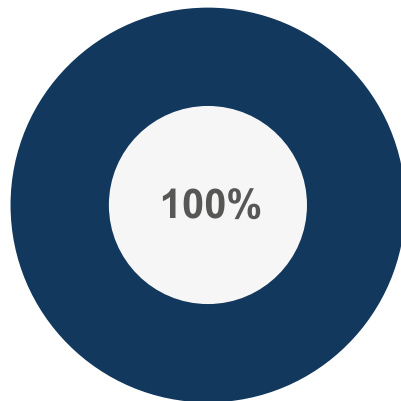
No 0%  
Si 100%  
NS/NR 0%

17. ¿Con algunas de las acciones del proyecto, ISA-INTERCOLOMBIA fue responsable, cuidadosa con el medio ambiente y además usted aprendió sobre el cuidado ambiental?



No 100%  
Si 0%

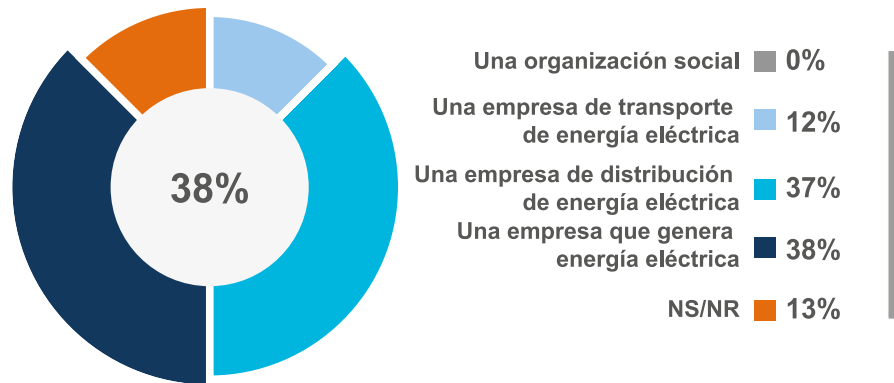
16. ¿Con algunas de las acciones del proyecto ISA-INTERCOLOMBIA aportó a su bienestar social?



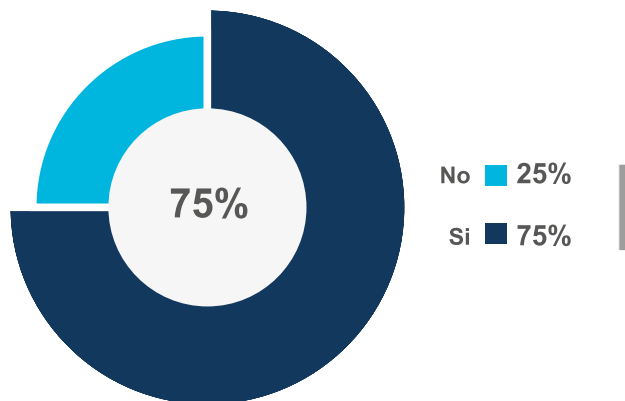
Si 100%  
No 9%  
0%  
NS/NR 0%

Encuesta PRODEPAZ

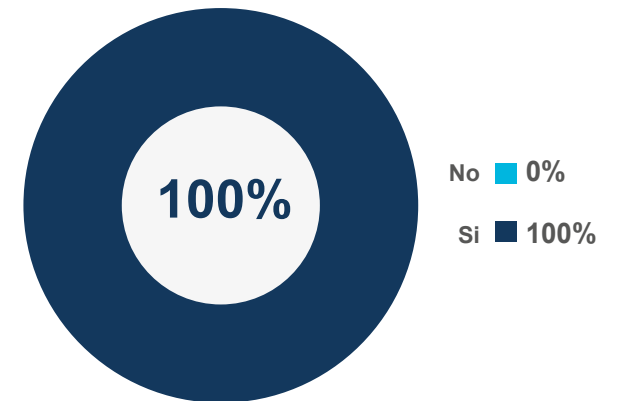
1. ISA-INTERCOLOMBIA es



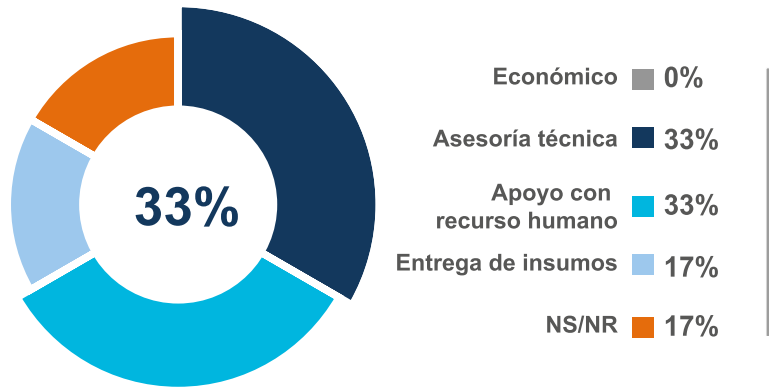
2. ¿Usted se enteró de que ISA-INTERCOLOMBIA apoyó el proyecto con el aliado?



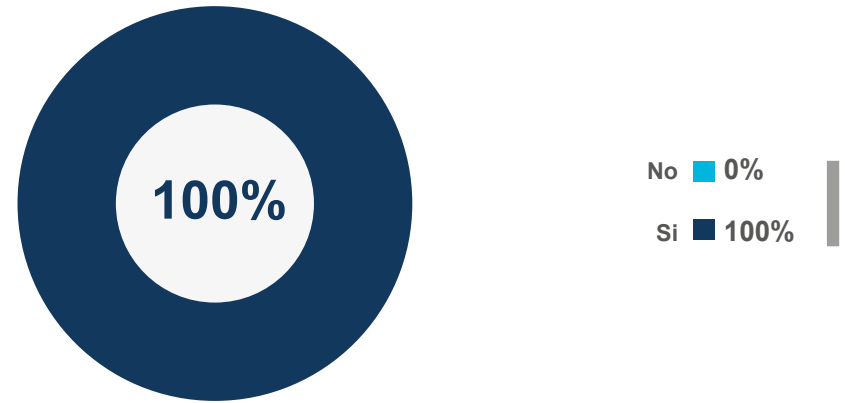
3. ¿Recibió por parte del aliado información sobre las acciones planeadas para la ejecución del proyecto?



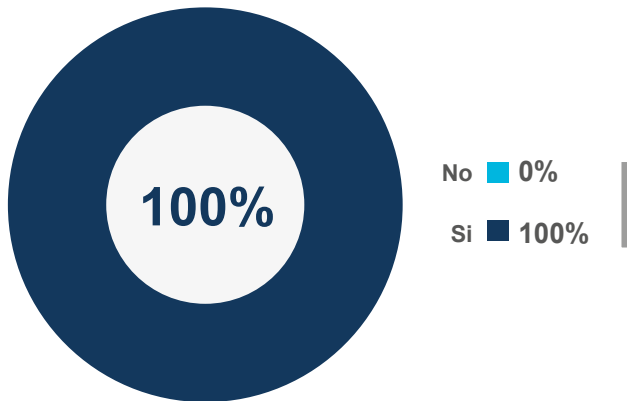
4. ¿Sabe usted cuál fue el apoyo de ISA-INTERCOLOMBIA a este proyecto?



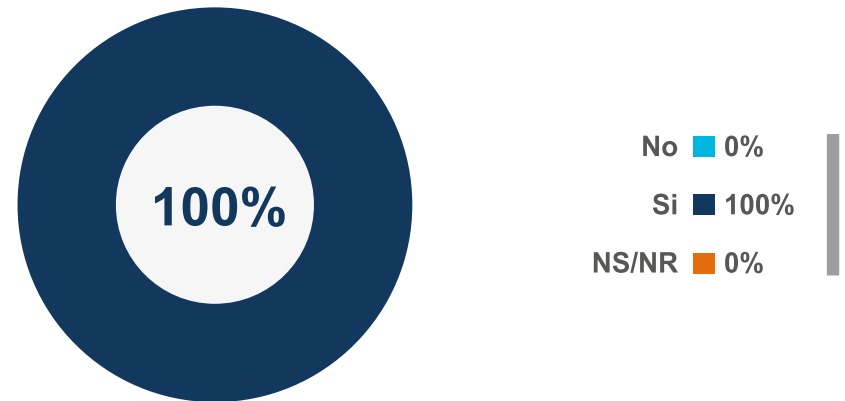
10. ¿Usted se sintió parte del desarrollo del proyecto?



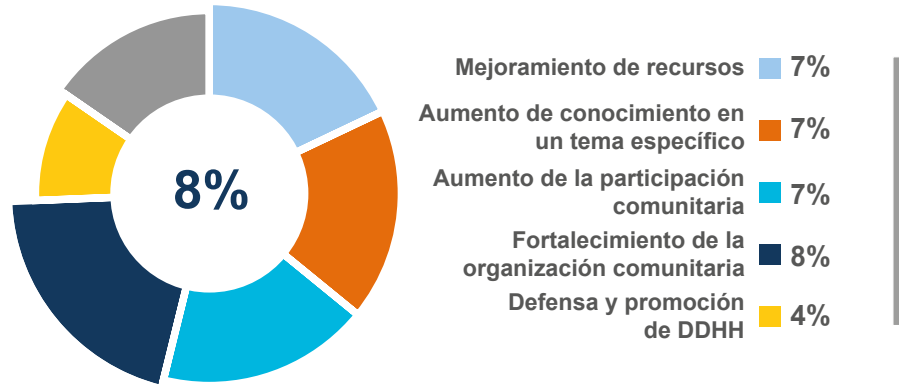
5. ¿Se lograron los objetivos propuestos?



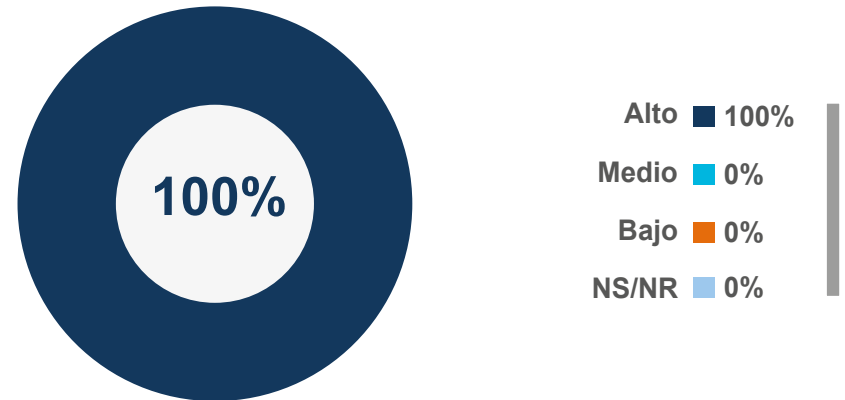
11. ¿Este proyecto mejoró sus condiciones de vida?



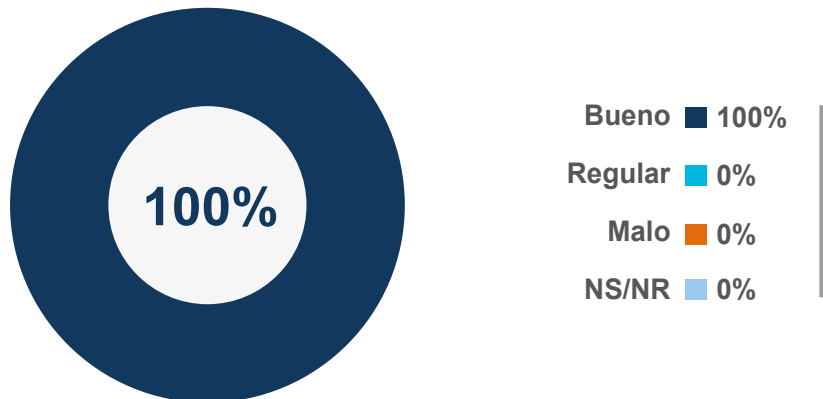
12. ¿Cómo mejoró el proyecto sus condiciones de vida?



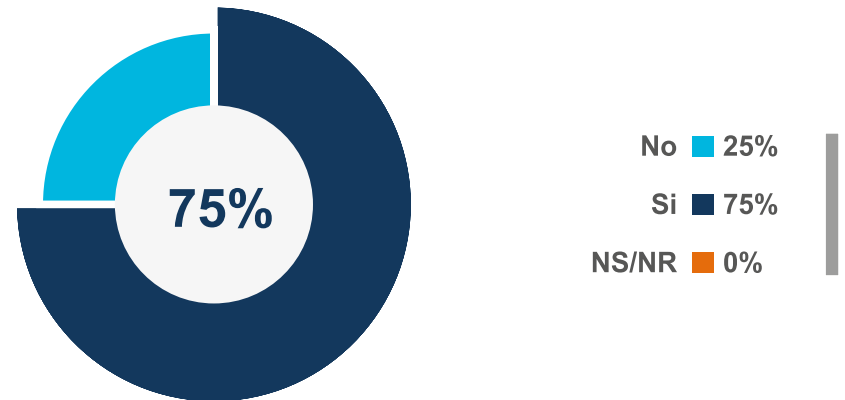
14. ¿Cuál es el grado de satisfacción que usted tiene con el beneficio logrado?



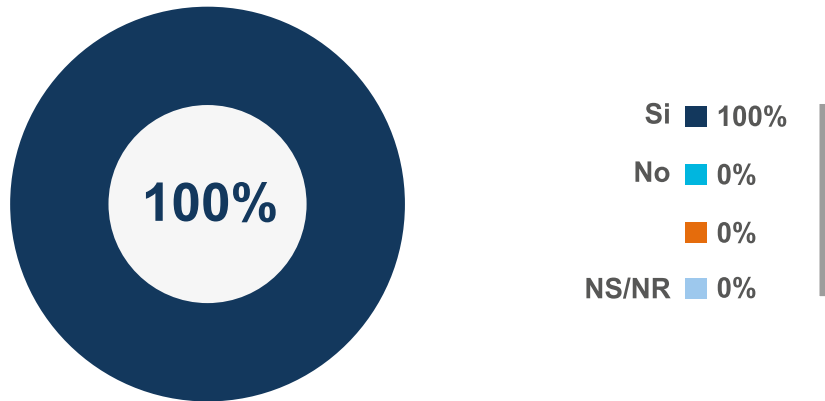
13. Califique el acompañamiento del aliado



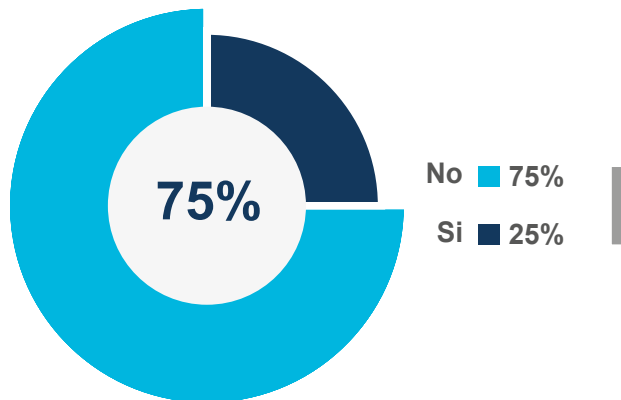
15. ¿Con cuál de las acciones del proyecto ISA-INTERCOLOMBIA respetó o le enseñó sobre DDHH?



16. ¿Con algunas de las acciones del proyecto ISA-INTERCOLOMBIA aportó a su bienestar social?



17. ¿Con algunas de las acciones del proyecto, ISA INTERCOLOMBIA fue responsable, cuidadosa con el medio ambiente y además usted aprendió sobre el cuidado ambiental?

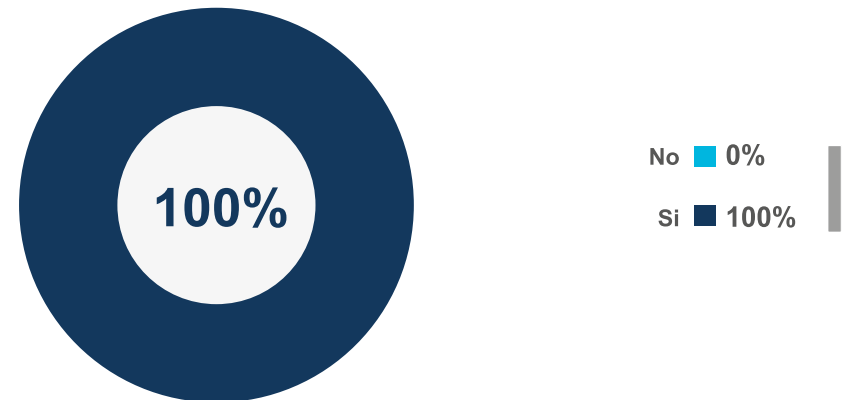


### Encuesta PDPMC

1. ISA-INTERCOLOMBIA es

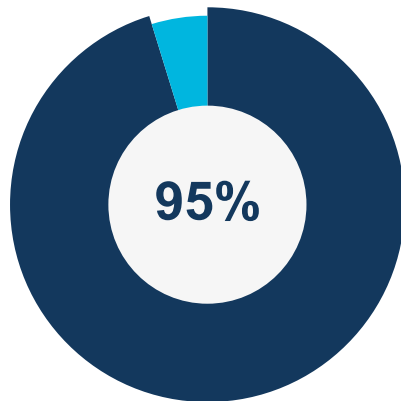


2. ¿Usted se enteró de que ISA-INTERCOLOMBIA apoyó el proyecto con el aliado?



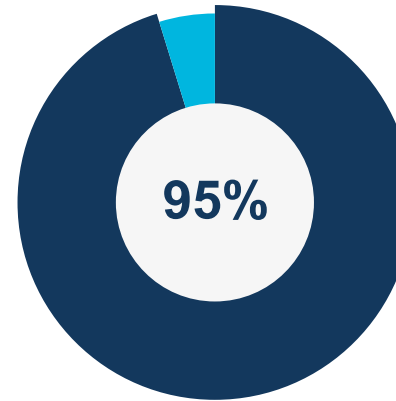


3. ¿Recibió por parte del aliado información sobre las acciones planeadas para la ejecución del proyecto?



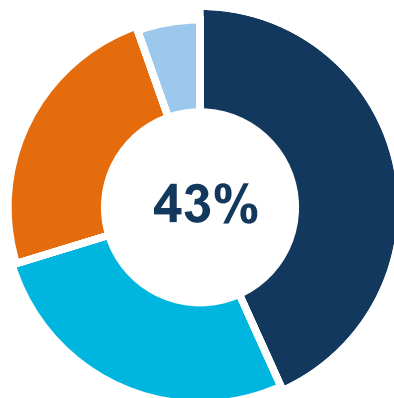
No 5%  
Si 95%

5. ¿Se lograron los objetivos propuestos?



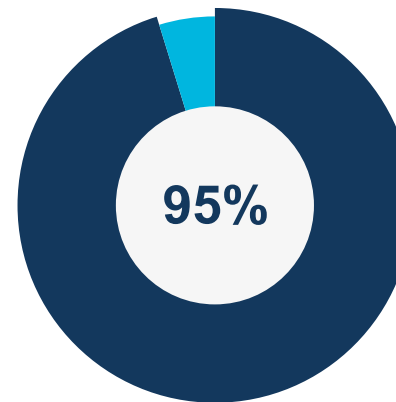
No 5%  
Si 95%

4. ¿Sabe usted cuál fue el apoyo de ISA-INTERCOLOMBIA a este proyecto?



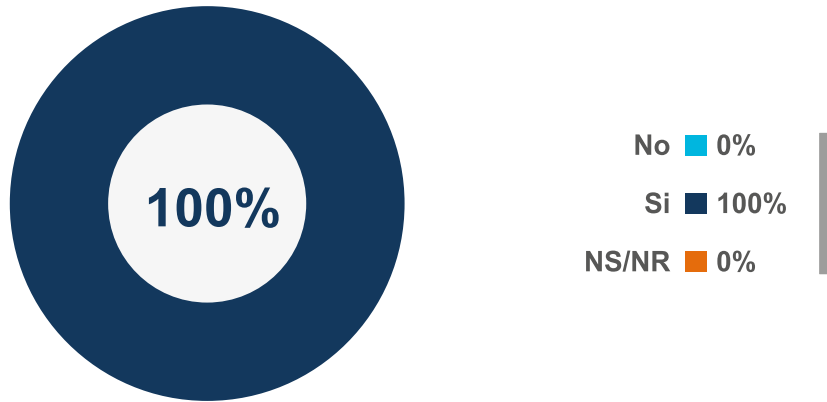
Económico 43%  
Asesoría técnica 27%  
Apoyo con recurso humano 24%  
Entrega de insumos 6%  
NS/NR 0%

10. ¿Usted se sintió parte del desarrollo del proyecto?

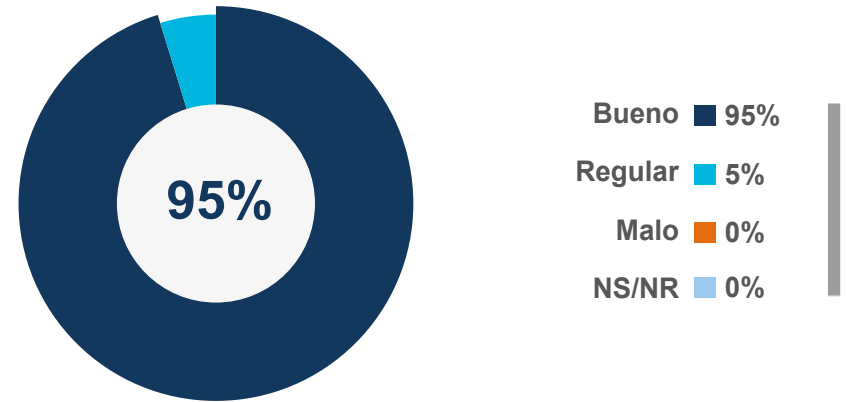


No 5%  
Si 95%

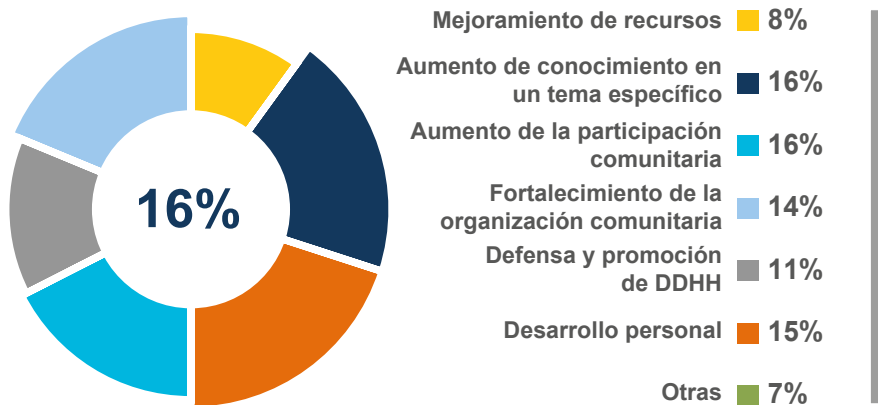
11. ¿Este proyecto mejoró sus condiciones de vida?



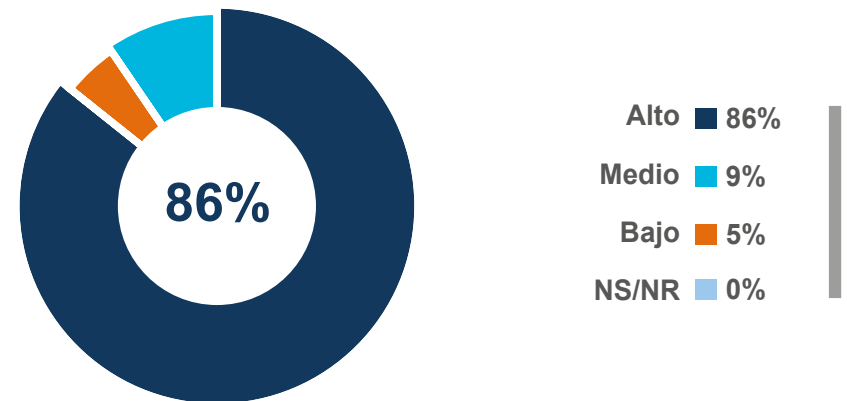
13. Califique el acompañamiento del aliado



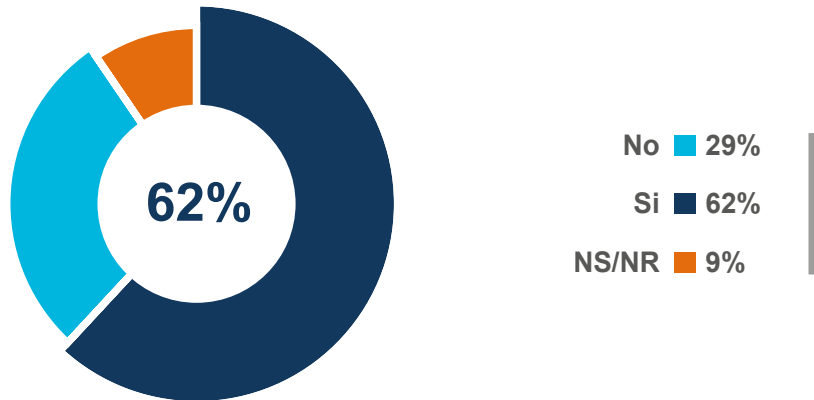
12. ¿Cómo mejoró el proyecto sus condiciones de vida?



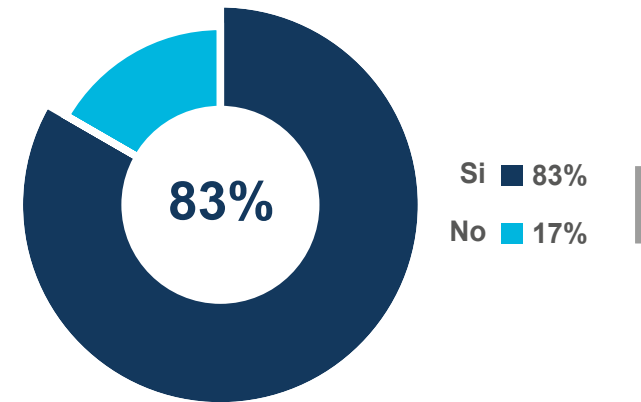
14. ¿Cuál es el grado de satisfacción que usted tiene con el beneficio logrado?



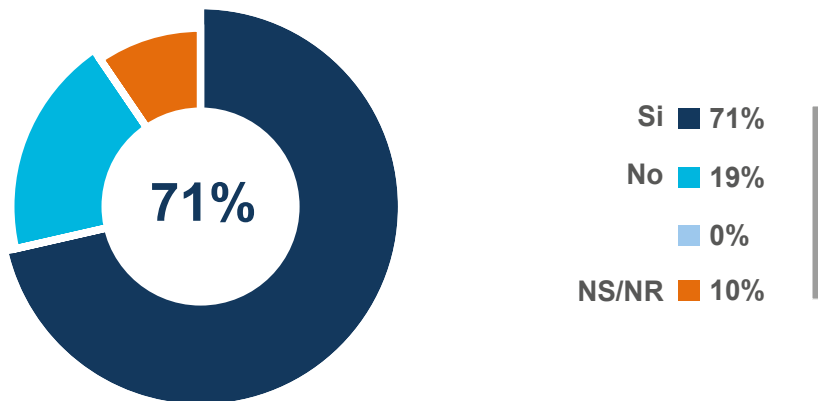
15. ¿Con cuál de las acciones del proyecto ISA-INTERCOLOMBIA respetó o le enseñó sobre DDHH?



17. ¿Con algunas de las acciones del proyecto, ISA-INTERCOLOMBIA fue responsable, cuidadosa con el medio ambiente y además usted aprendió sobre el cuidado ambiental?



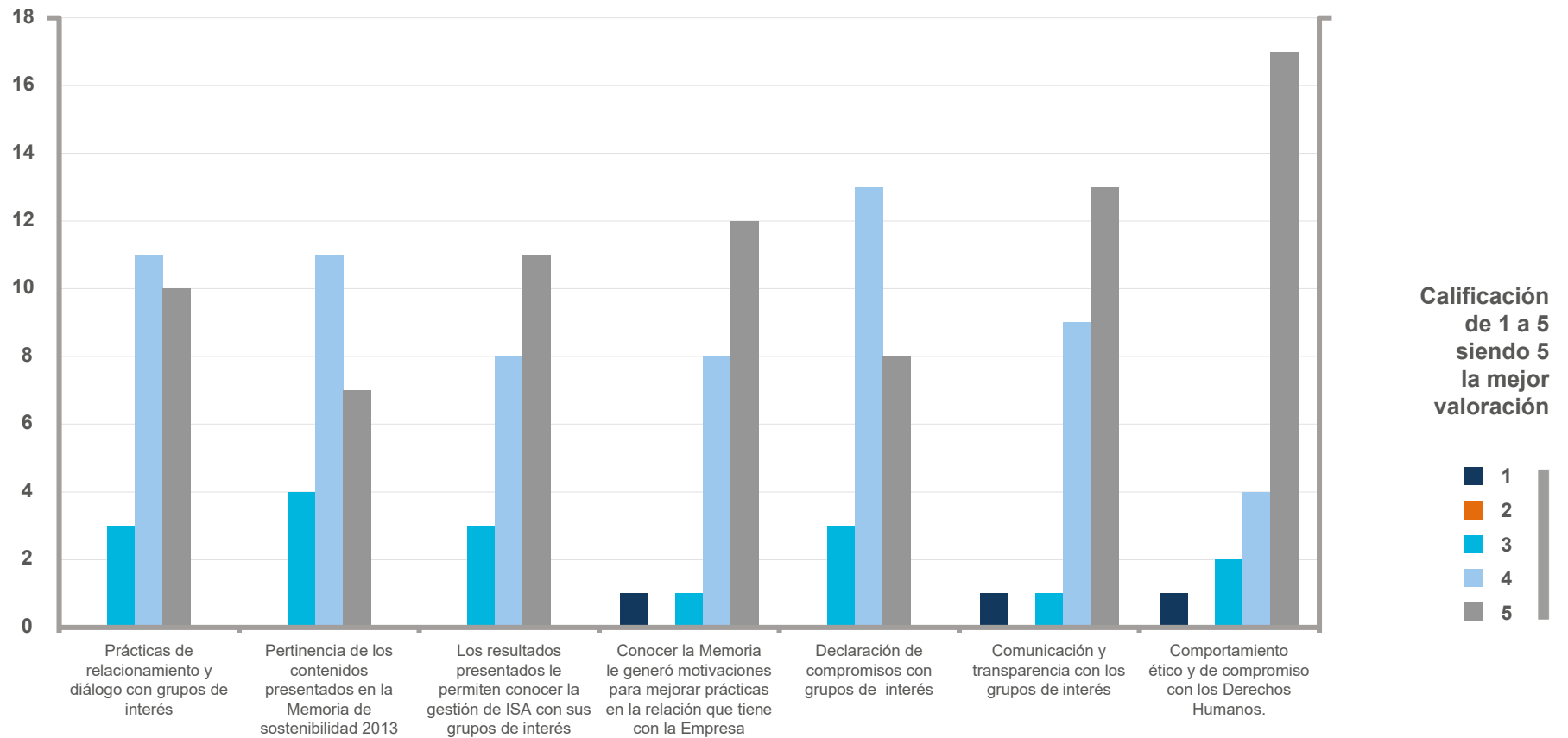
16. ¿Con algunas de las acciones del proyecto ISA-INTERCOLOMBIA aportó a su bienestar social?



## Indicadores de gestión

Los Diálogos con grupos de interés, permiten calificar la gestión que la empresa realiza con éstos, presentándose el siguiente resultado:

### EVALUACIÓN DE PRÁCTICAS EMPRESARIALES



## REPUTACIÓN Y CRISIS

Reputación en ISA y sus empresas: “La reputación se basa en supuestos, percepciones y creencias de los públicos clave, sobre lo que es una organización de manera integral, cómo se comporta, cómo trabaja y en qué cree.” Durante el 2014 se dio cumplimiento al cierre de brechas definido a raíz de los resultados obtenidos en el 2013.

### Gestión de la reputación

Para gestionar el recurso reputación a partir de un diagnóstico preciso y real, ISA y sus empresas realizan periódicamente una investigación de cómo está su reputación entre sus públicos clave. Es así como a finales de 2013 se realizó esta medición en ISA, INTERNEXA, XM, TRANSELCA, REP, ISABOLIVIA, Ruta del Maipo y CTEEP; a diferencia de años anteriores, esta vez la investigación se hace con un modelo adhoc, ajustado con el acompañamiento del Reputation Institute (líder y referente del tema a nivel mundial).

En 2014 se reciben los resultados de la investigación de reputación obteniendo resultados muy satisfactorios, específicamente en ISA la calificación de la reputación se mantiene en niveles fuerte y excelente entre los públicos investigados: Colaboradores, Clientes, Accionistas, Proveedores y Líderes de opinión.

Durante el año se logró que todas las empresas que realizaron la medición:

1. Socializaran los resultados en Comités de Gerencia y en algunas empresas en sus Juntas Directivas.
2. Elaboraran e implementaran planes de cierre de brechas involucrando las áreas de las empresas encargadas del relacionamiento con los públicos, con una metodología que debía incluir:

### MAPA DE REPUTACIÓN DE ISA

COLABORADORES

CLIENTES

ACCIONISTAS

PROVEEDORES

LÍDERES DE OPINIÓN

FUERTE

FUERTE

EXCELENTE

EXCELENTE

EXCELENTE

- a. Mapa perceptual
- b. Riesgos
- c. Buenas prácticas del benchmark
- d. Actividades de gestión y de comunicación a implementar durante 2014 y 2015

Desde ISA en su rol corporativo, se hizo seguimiento a los avances en la implementación de los planes de cierre de brechas con miras a la próxima medición que se realizará en 2016.

### **Transparencia por Colombia**

Por segundo año consecutivo la Compañía mantiene su calificación de 94 puntos, superando la media del sector por nueve puntos.

La alta calificación alcanzada por ISA en el informe que mide las políticas y mecanismos de transparencia de las empresas de servicios públicos, se deriva principalmente de sus esfuerzos por propiciar espacios de interacción efectivos, con sus grupos de interés, al apoyo de la Compañía a iniciativas productivas, asociativas y comunitarias en sus áreas de influencia; la transparencia y ética con la que ISA ejecuta sus procesos, lo que redundará en el fortalecimiento de las relaciones de confianza con sus grupos de interés.

### **Cumplimiento Principio 10 Pacto Mundial sector eléctrico**

El objetivo general de este estudio es conocer el cumplimiento de los compromisos que sobre el Principio 10 del Pacto Mundial reportan las empresas adheridas a esta iniciativa a través de su última Comunicación de Progreso -COP-, publicada en el sitio web del Pacto Mundial.

Como objetivo específico se busca identificar su nivel de compromiso, implementación y monitoreo reportado en relación al principio 10, que dicta: “Las empresas deberán trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno”.

ISA junto a otras empresas del sector, evaluaron sus prácticas en materia de anticorrupción. El ejercicio fue realizado por El Centro Regional del Pacto Global para América Latina y el Caribe. Los resultados fueron muy positivos, y estos fueron presentados en el Segundo Foro de Ética del sector eléctrico.

### **Indicador de gestión**

- Incidentes de corrupción confirmados: no se presentaron incidentes.



## GESTIÓN DE RIESGOS: VULNERACIÓN DE DERECHOS HUMANOS

ISA cuenta con prácticas que respetan y promocionan los Derechos Humanos, esta acción es extensiva a la sociedad, los proveedores y colaboradores de una forma directa desde directrices institucionales, cláusulas contractuales; y de forma vinculante a estos y los demás grupos de interés desde el Código de Ética y la Declaratoria sobre Derechos Humanos y Empresa.

Así mismo, ISA está adherida al Pacto Global, donde asume el compromiso de realizar acciones de mejora y progreso en el marco de los 10 principios

consagrados en el Pacto y que pueden leerse en esta Memoria. Existe también una gestión social que promueve los Derechos y busca generar en las comunidades el entendimiento, promoción y respeto en sus territorios.

### Indicadores de seguimiento

Trimestralmente ISA hace seguimiento al siguiente indicador: **HR3**

- Eventos relacionados con posibles violaciones o vulneraciones a los derechos humanos: no se presentó algún evento durante el 2014.

Alineación de la Política pública de Derechos Humanos y empresas	<p>La Estrategia Nacional de Derechos Humanos y DIH en Colombia, responde a un largo proceso de discusión con la sociedad civil, sector privado e instituciones del gobierno, busca convertirse en el marco orientador que promueva una actuación articulada de las instituciones del Estado y sirva de punto de referencia a las empresas que operan en Colombia. La generación de unos lineamientos para esta política pública está enmarcada en la creación del Sistema Nacional de Derechos Humanos y DIH a partir del decreto 4100 de 2011.</p> <p>ISA ya tiene un camino labrado en esta materia. Como actor relevante de la sociedad acata los lineamientos a través de los cuales se instrumentaliza la política pública y reconoce en su labor una buena parte de estos.</p> <p>Para conocer más sobre la política pública dar <a href="#">clic aquí</a></p>
Gestión del Pacto Global: promoción de los Derechos Humanos en proveedores	<p>ISA participó en asocio con el Nodo Antioquia del Pacto Global y la Universidad EAFIT en la capacitación dirigida a proveedores; en este proceso se dio un primer entrenamiento en temas de HSE en el cual se realizó un taller de la normatividad ambiental, salud y seguridad en el trabajo, además incluyó temas como la ética y los Derechos Humanos. Este proceso contó con la participación de 41 proveedores de diferentes empresas de la ciudad de Medellín.</p> <p>La Cátedra del Pacto global, logró involucrar a cerca de 70 proveedores, quienes participaron en la formación de los 10 principios, a través de cuatro módulos de formación y estudios de caso empresarial para la aplicación de mejores prácticas en los procesos de pequeños y medianos empresarios.</p> <p>Para mayor información dar clic en los siguientes enlaces <a href="#">enlace 1</a>, <a href="#">enlace 2</a>, <a href="#">enlace 3</a>.</p> <p>Reconocimiento por parte de la Red Local del Pacto Global por la gestión en la formación de proveedores, gestión ambiental, seguridad y salud en el trabajo, la ética y los Derechos Humanos a través de herramientas virtuales de aprendizaje y talleres.</p>



DESARROLLO REGIONAL



## DESARROLLO REGIONAL

En su nuevo rol de matriz, ISA realizó la actualización de la Política Social con el fin de tener una gestión más integral que le permita a las empresas vincularse como actores relevantes en la construcción de un entorno favorable para el desarrollo.

Los principios de la gestión social están direccionados a la construcción de relaciones sólidas, basadas en el mutuo reconocimiento, el respeto y la participación; estos buscan el cuidado y la promoción de los Derechos Humanos, el desarrollo humano integral sostenible y la prevalencia del interés general.

ISA procurará que la inversión social esté aún más focalizada en la creación de capacidades en las comunidades para que sean gestoras de su propio desarrollo y en el fortalecimiento organizacional a través de alianzas público privadas, atendiendo los impactos ocasionados por las actividades del negocio y de acuerdo con los recursos económicos y tecnológicos de la Empresa.

Se avanza en la creación de un modelo de gestión social que responda a los retos del ciclo de vida del activo y que involucra aspectos nuevos de la gestión del riesgo social.

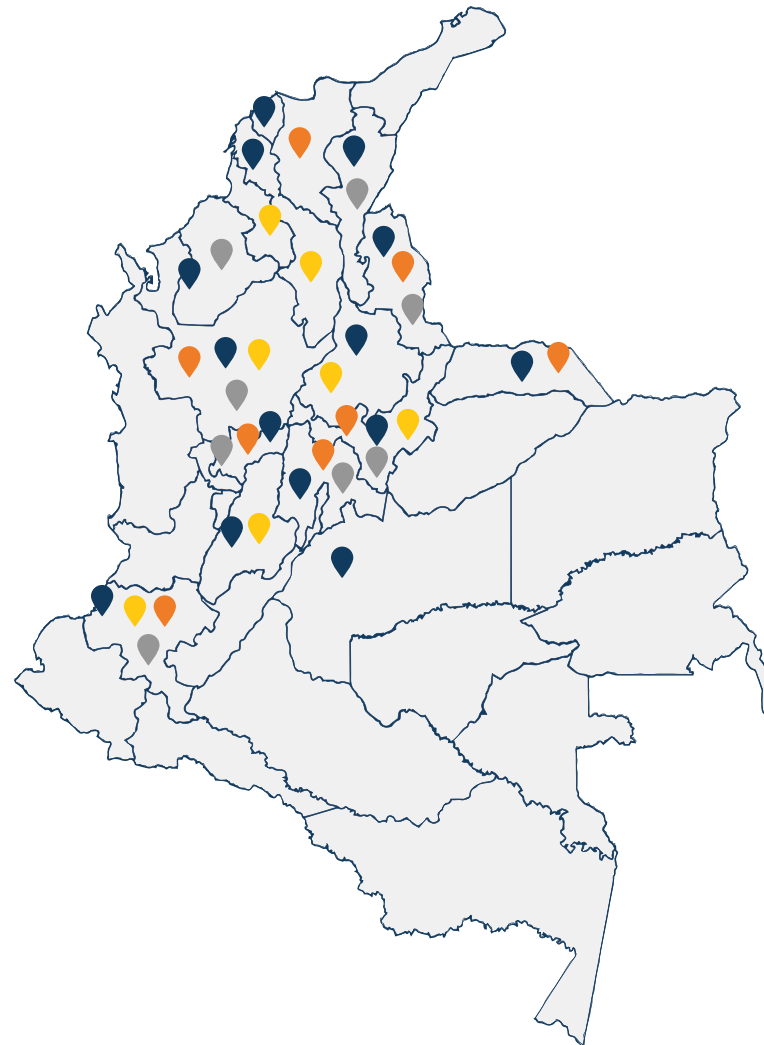


**Fortalecimiento de organizaciones comunitarias:**

Antioquia	Cesar
Arauca	Córdoba
Atlántico	Cundinamarca
Bolívar	Meta
Boyacá	Norte de Santander
Caldas	Santander
Cauca	Tolima

**Contribución al mejoramiento de la calidad de la educación, la investigación y el desarrollo:**

Antioquia	Santander
Bolívar	Sucre
Boyacá	Tolima
Cauca	

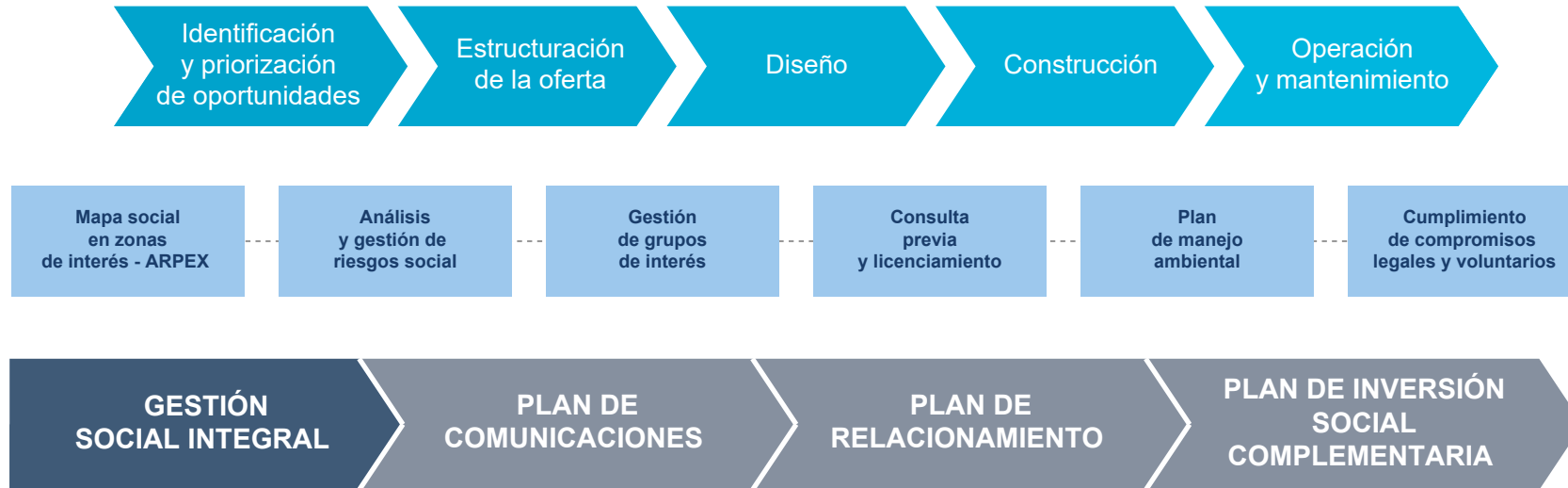

**Contribución a la superación de la pobreza:**

Antioquia	Cauca
Arauca	Cundinamarca
Boyacá	Magdalena Centro
Caldas	Norte de Santander

**Gestión y promoción de los derechos humanos en las comunidades:**

Antioquia	Cesar
Boyacá	Córdoba
Caldas	Cundinamarca
Cauca	Norte de Santander

## GESTIÓN SOCIAL EN EL CICLO DE VIDA DEL ACTIVO



### MEJORAMIENTO CONTINUO A TRAVÉS DEL PLAN DE BRECHAS DE SOSTENIBILIDAD



Para contribuir al desarrollo regional, dentro de los objetivos de sostenibilidad, se busca que ISA y sus empresas filiales tengan una inversión social en el 80% de los municipios definidos como críticos para el negocio.

Los asuntos relevantes identificados por los grupos de interés están abarcados en la gestión social, a través de los programas y proyectos que adelanta la empresa. Vale anotar que durante 2014 se hizo un esfuerzo en dar respuesta a los grupos de interés en contar con una gestión social más transversal que atendiera el ciclo de vida del activo, es así que se muestran los avances en la gestión de impactos sociales.

Asuntos relevantes asociados:

- Gestión social: programas y proyectos.
- Gestión de impactos sociales.

### Gestión realizada

La gestión social tiene un carácter especial en Colombia para el Negocio de Transporte de Energía, porque ISA e INTERCOLOMBIA comparten la presencia a través de acciones sociales en los territorios. En razón de ello ISA es socia de los siguientes Programas de Desarrollo y Paz -PDP- PRODEPAZ, CORDUPAZ, Canal del Dique y Zona Costera, Magdalena Centro y Bajo Magdalena, así mismo es entidad de apoyo de la Fundación REDPRODEPAZ y coordina el Convenio con la Fundación Restrepo Barco, con el Programa Transformación Educativa para la Vida. A su vez INTERCOLOMBIA tiene a cargo los siguientes PDP: CONOSRNOC, César, Vallenpaz, Magdalena Medio, Montes de María, Fundación El Alcaraván. Además se cuenta con otros aliados como RECAB y PRODEOCSA.

Por lo anterior se muestran los resultados que las dos empresas han gestionado junto con los aliados regionales.





## GESTIÓN SOCIAL: PROGRAMAS Y PROYECTOS

ISA cuenta con un modelo para la gestión social con líneas de énfasis que permiten focalizar el actuar según las necesidades de los territorios con presencia de infraestructura. Los programas y proyectos buscan contribuir a la generación de valor al grupo de interés sociedad, gestionando asuntos que para éste sean relevantes, alineando expectativas y compromisos en el marco del respeto y promoción de los Derechos Humanos, el desarrollo humano integral sostenible y la prevalencia del interés general.

### Contribución a la superación de la pobreza

Para este año se tuvo presencia en 25 municipios, de los cuales 23 son de influencia directa de ISA e INTERCOLOMBIA con la contribución de seis aliados: PRODEPAZ, PDPMC, PDP CANAL DEL DIQUE, CONSORNOC, MONTES DE MARÍA, ALCARAVAN.

Bajo esta línea participaron: 2.337 personas.

Se desarrollaron proyectos productivos y de seguridad alimentaria en las comunidades, caracterizados generalmente por procesos de acompañamiento técnico y de capacitación, mediante las acciones como las siguientes.



Para mi pertenecer al PDPMC que es Programa Desarrollo para la Paz del Magdalena Centro, es lo mejor que me ha pasado, lo digo porque es así, todos y cada uno de los procesos que se desarrollan en el Magdalena Centro han cambiado la vida de muchas personas después de la crisis que vivió nuestra región, algo que nos dejó muy desolados y muy azotados.

Es así que como líder doy las gracias a las empresas y especialmente a ISA, que es la que transporta para nosotros la verdadera energía, esa energía que ilumina pero que a nosotros como PDP y líderes nos ha llenado y nos transporta a muchas partes de nuestro territorio, lleno de vida, lleno de cosas buenas, de asociaciones, de pobladores con ganas de trabajar, con ganas de que nosotros incentivemos cada uno de los programas que vemos dentro del PDP. Nosotros tenemos muchas cosas buenas gracias al PDPMC e ISA.

Agradezco al PDPMC y a ISA porque han dado toda la pauta y todo lo que nosotros necesitamos como verdaderos líderes del territorio. Quiero dar las gracias a esas personalidades que nos representan también, y dar lo mejor de nosotros porque nos han dado esa verdadera energía y apoyo.

Por último decirles que por favor nos acompañen, nos ayuden y nos den todo ese apoyo que necesitamos para seguir en cada uno de los procesos que hay dentro del Programa Desarrollo para la Paz del Magdalena Centro.

Carlos Cordero

Poblador y líder de las mesas subregionales del Magdalena Centro

## PROGRAMAS DE CONTRIBUCIÓN A LA SUPERACIÓN DE LA POBREZA

Programa	Resultados
PDP Canal del Dique	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Jóvenes emprendedores rurales.</li> <li>▪ Profesionalización de la actividad de pesca artesanal.</li> <li>▪ Jornada sobre siembra de peces y mantenimiento de cultivos.</li> <li>▪ Formulación e implementación de iniciativa productiva acuícola que promueva el desarrollo integral de la población adulta y juvenil de la región del Canal del Dique.</li> <li>▪ Construcción de infraestructura de producción piscícola.</li> </ul>
PDP Prodepaz	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacitación a organizaciones de tipos sectorial por medio de talleres.</li> <li>▪ Acompañamiento a organizaciones productivas.</li> <li>▪ Formulación de proyectos para el sistema de gestión de conocimiento para el Programa de Desarrollo y paz.</li> </ul>
PDP Magdalena Centro	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Talleres formativos de unidades productivas: bosques y humedales, crecimiento y alimentación de especies, minería, abonos orgánicos, acompañados de asistencia técnica y apoyo en la elaboración de proyectos.</li> <li>▪ Capacitación en diseño del logo de los productos.</li> <li>▪ Visita y acompañamiento técnico productivo a la Asociación de mujeres cabeza de familia de Florencia – Caldas.</li> <li>▪ Encuentro sobre periodismo, radio, prensa, fotografía, televisión y TICs.</li> <li>▪ Adecuación de infraestructura para las iniciativas productivas y elaboración de proyectos.</li> </ul>
PDP Bajo Magdalena	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plan estratégico de seguridad alimentaria y nutricional para el bajo Magdalena, como instrumento que promueve espacios que faciliten el acceso de las personas a servicios y recursos para obtener un nivel de vida aceptable.</li> <li>▪ Plan de ordenamiento territorial pesquero para el Bajo Magdalena -POTPBAMA- para organizar y delimitar la forma en la que se habita en el territorio y compartir los recursos que este ofrece.</li> </ul>
PDP CONSORNOC	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cinco encuentros para la formulación de planes de vida con los jóvenes de los municipios de Cácosta, Silos y Pamplonita.</li> <li>▪ Facilitación de generación de microempresas agropecuarias juveniles a los grupos de jóvenes.</li> <li>▪ Fortalecimiento de la unidad productiva.</li> <li>▪ Construcción de guías de formación en emprendimiento empresarial.</li> <li>▪ Encuentros de formación en ideas de negocios.</li> <li>▪ Fortalecimiento del emprendimiento a través del trabajo en equipo en las unidades productivas de jóvenes.</li> <li>▪ Acciones orientadas a la facilitación de la creación de microempresas agropecuarias.</li> <li>▪ Fortalecimiento de procesos administrativos y financieros de las unidades productivas.</li> </ul>

## PROGRAMAS DE CONTRIBUCIÓN A LA SUPERACIÓN DE LA POBREZA

Programa	Resultados
PDP Montes de María	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acompañamiento a la Red de Jóvenes de los Montes de María en los procesos de formulación y gestión de proyectos sociales.</li> <li>▪ Feria empresarial con iniciativas de emprendimiento juvenil.</li> </ul>
PRODEOCSA	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acciones orientadas a promover la organización de los pequeños productores hortícolas para adelantar directamente procesos de mercadeo y comercialización, en los municipios de Funza, Mosquera y Madrid.</li> <li>▪ Definición de planes de trabajo de horticultores y acompañamiento, asesoría y seguimiento técnico.</li> <li>▪ Avance en la implementación de las estrategias de comercialización planteadas.</li> <li>▪ Acciones de divulgación y socialización del proyecto en las comunidades municipales.</li> </ul>
RECAB	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implementación de iniciativas productivas para la elaboración de concentrados alternativos, panadería y mecatos saludables.</li> <li>▪ Invernadero y huerta comunitaria en Montefrío.</li> <li>▪ Entrega de insumos de productos de consumo.</li> <li>▪ Asesoría en emprendimiento solidario y seguimiento al funcionamiento de los grupos.</li> <li>▪ Talleres comunitarios de comunicación en torno al proyecto.</li> <li>▪ Acompañamiento a grupo de mujeres (panadería, costura, calzado, bisutería y croché) y jóvenes (para abastecimiento de concentrados y alimentos de la tienda comunitaria).</li> <li>▪ Talleres de seguimiento a las actividades productivas de las familias involucradas.</li> </ul>
Fundación El Alcaraván	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acompañamiento y asistencia técnica personalizada.</li> <li>▪ Inspección de instalaciones físicas.</li> <li>▪ Mejoramiento genético.</li> <li>▪ Entregas de kit de medicina veterinaria.</li> </ul>
PDP Vallenpaz	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Manejo nutricional de los cultivos.</li> <li>▪ Planificación de las Unidades de producción.</li> <li>▪ Inversión en infraestructura de beneficio de café en las organizaciones intervenidas.</li> <li>▪ Apoyo en la comercialización de café, plátano, yuca, aguacate y otros.</li> <li>▪ Actualización de los inventarios productivos para las organizaciones.</li> <li>▪ Capacitaciones en costos de producción y comercialización.</li> <li>▪ Construcción de identidad o imagen del proyecto con visibilidad equilibrada.</li> </ul>

## Apoyo a la calidad de la educación

En Convenio con la Fundación Restrepo Barco se desarrolla el Programa Transformación Educativa para la Vida, el cual es una estrategia cuya apuesta es la garantía del derecho a la educación como acción pedagógica transformadora, que busca la participación y el compromiso de cada uno de los actores de una comunidad, con enfoque a la educación ambiental, en pro del mejoramiento continuo de las condiciones de vida y la consolidación de una educación día a día con mayor calidad, que se convierta en el motor del desarrollo sostenible.

Contribución al mejoramiento de la calidad de la educación, la investigación y el desarrollo

- Antioquia: Estructuración de la matriz de acompañamiento de **PAM**.
- Bolívar: Construcción del direccionamiento estratégico y la estructura programática - Fase 2.
- Boyacá: Proceso formativo y entrega metodológica para la Fase 1: diagnóstico.
- Cauca: Cierre de la entrega metodológica de la Fase 2 (Formación-Transformación).
- Santander: culminación Fase 2.
- Sucre: resignificación enfoque **PAM**, ajustes a la Matriz final del PAM.
- Tolima: Entrega metodológica de la Fase 3 (monitoreo y seguimiento) y Fase 4 (evaluación). 16 % de aumento en la calidad educativa.
- 16 % de aumento en la calidad educativa.

Uno de los mayores generadores de valor para la gestión social de ISA se encuentra en los aliados de los territorios, es por ello que el desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida se construye a través de alianzas y la participación de los actores en el territorio.

Si bien a continuación se muestran los resultados de algunos programas de la gestión social, el fortalecimiento institucional, la promoción y formación en Derechos Humanos se realiza con la participación de las comunidades, los aliados y la Empresa.

### Fortalecimiento Institucional

ISA y su filial INTERCOLOMBIA acompañan el fortalecimiento de las organizaciones comunitarias con el propósito de generar capacidades para la participación, el control social, la planeación del territorio, la formación política y democrática, la implementación de planes con fortalezas sociales, económicas, humanas y administrativas, como factores fundamentales para crear condiciones que favorezcan la construcción y el desarrollo sostenible.

Para el año 2014 se adelantaron acciones y programas con 39 municipios, de los cuales 31 son de influencia directa de ISA e INTERCOLOMBIA; las iniciativas de esta línea se adelantaron con seis Aliados: PRODEPAZ, Programa de desarrollo y paz -PDP-, PDP Canal del Dique y Zona Costera, PDP Montes de María, CORDUPAZ y Cesar.



Bajo esta línea de acción se fortalecieron 138 organizaciones y participaron 3.255 personas.

En la línea de fortalecimiento institucional se llevan a cabo programas de capacitación y empoderamiento en capacidad a las comunidades

y organizaciones establecidas de diversa índole, algunas de las actividades realizadas en esta línea son:

### PROGRAMAS DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

Programa	Resultados
PRODEPAZ	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implementación de 30 planes formativos para comunidades.</li> <li>▪ Acompañamiento (240 visitas) en la actualización y seguimiento del plan de fortalecimiento de las organizaciones del Oriente Antioqueño.</li> <li>▪ Consolidación de encuentro de pobladores en las subregiones del oriente antioqueño.</li> <li>▪ Dos talleres para elaboración de plan estratégico en la Junta de acción comunal de La Floresta en el municipio de Maceo, Antioquia.</li> <li>▪ Fortalecimiento de los secretarios de Desarrollo Comunitario.</li> <li>▪ Publicación de la quinta y sexta edición del periódico "Voces del Territorio".</li> <li>▪ Participación de funcionarios públicos para compartir las gestiones adelantadas en varios municipios de influencia a través de programas radiales y la participación de pobladores; en donde se evidencia la motivación para contarle a otros sobre su organización y municipio.</li> <li>▪ Instalación del Consejo Subregional de Alcaldes que ha permitido la toma de decisiones que afecten positivamente a la Región, como la priorización en consenso de acciones encaminadas a mejorar las condiciones de los municipios como la seguridad y convivencia ciudadana, la necesidad de una reforma a la justicia y la minería ilegal.</li> </ul>
PDP Magdalena Centro	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 210 talleres de formación artística en danza, música y teatro.</li> <li>▪ 20 talleres de formación política y electoral en temas de promoción de Derechos Humanos.</li> <li>▪ Tres talleres de contabilidad básica.</li> <li>▪ Talleres de toma de decisiones y transformación de conflictos.</li> <li>▪ Dos talleres de formación radial.</li> <li>▪ Escuela de concejales, talleres de formación para consejeros, personeros y contralores estudiantiles de 25 instituciones educativas.</li> <li>▪ Promoción de Derechos Humanos a través de la implementación de la herramienta de Derechos Humanos en poblaciones vulnerables construida por el PDPMC.</li> <li>▪ Experiencias culturales: cine foros, animadores de núcleos juveniles, integración de jóvenes a nivel regional para la aprehensión de nuevas metodologías de trabajo.</li> <li>▪ 28 talleres de fortalecimiento organizacional en: fondos rotatorios, contabilidad básica, formación humana y social, roles y funciones, las comisiones de trabajo de las Juntas de Acción Comunal (JAC), formación radial, reporteros comunitarios, educación financiera.</li> <li>▪ Dos encuentros de talentos locales para el fortalecimiento de capacidades con herramientas básicas.</li> </ul>
PDP Bajo Magdalena	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuatro Mesas de diálogo para mejorar la gobernanza.</li> <li>▪ Diseño participativo del Plan de Ordenamiento Territorial Pesquero para el Bajo Magdalena -POTPBAMA-.</li> <li>▪ Diplomado en ciudadanía integral.</li> </ul>

**PROGRAMAS DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL**

Programa	Resultados
PDP CONSORNOC	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realización de seis encuentros para el fortalecimiento de trabajo en equipo de los jóvenes emprendedores rurales.</li> </ul>
PDP Montes de María	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promoción en formación de liderazgo, cultura política, políticas públicas con enfoque de Derechos Humanos en los jóvenes que pertenecen a la red (30 encuentros municipales).</li> <li>Fortalecimiento de la participación y vinculación de las organizaciones juveniles urbanas rurales de los 16 municipios de los Montes de María al proceso de Red de Jóvenes.</li> <li>Talleres de Formación en liderazgo, cultura política, políticas públicas con enfoque en Derechos Humanos en los jóvenes de la región.</li> <li>Acompañamiento a los jóvenes en la formulación de proyectos sociales (15 visitas).</li> <li>Reactivación y consolidación de grupos de base para la construcción de políticas públicas para jóvenes en estos municipios.</li> <li>Enfoque de comunicaciones en cultura política.</li> </ul>
PDP Cesar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Agenda conjunta de proyectos de vida comunitaria.</li> <li>Ejercicio de observación durante las jornadas electorales de la Misión de Observación Electoral con la participación de las comunidades.</li> <li>Fortalecimiento de comunicadores sociales y comunitarios, construcción de mejores piezas de comunicación en el contexto de diálogos de paz.</li> <li>Dos ruedas de prensa con cooperación internacional de la empresa y el Estado para estrategias de fortalecimiento de vida comunitaria con enfoque en Derechos Humanos.</li> <li>Construcción de proyectos de vida comunitaria con énfasis en los temas de Responsabilidad Social Empresarial y Derechos Humanos.</li> </ul>
PRODEOCSA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecimiento de espacios de intercambio de experiencias en agricultura urbana.</li> </ul>
PDP Cordepaz	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecimiento a las Juntas de Acción Comunal en las veredas: El Contadero, Pipiral y Servitá de Villavicencio, de influencia de la SE la Reforma y creación de escuelas artísticas en las tres veredas.</li> </ul>
RECAB	<ul style="list-style-type: none"> <li>Talleres de creación de grupos de jóvenes.</li> <li>Creación de fondo rotatorio.</li> <li>Realización de talleres de formación técnica y organizativa.</li> </ul>
PDP Canal del Dique	<ul style="list-style-type: none"> <li>Seis Planes de acción para las organizaciones sociales de base.</li> </ul>
PDP Vallenpaz	<ul style="list-style-type: none"> <li>Talleres en fortalecimiento contable, administrativo y financiero para la organización.</li> <li>Identificación de actores para el efectivo relacionamiento del proyecto.</li> <li>Diseño de plan de medios.</li> </ul>
REDPRODEPAZ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se creó la Fundación REDPRODEPAZ, donde ISA es socia fundadora.</li> <li>Se realizó un encuentro de comunicadores de los Programas de Desarrollo y Paz y dos Encuentros zonales de la Red de Pobladores.</li> </ul>



## Derechos Humanos

La empresa está comprometida con el respeto y promoción de los derechos humanos y apoya su difusión para que los ciudadanos exijan garantía y cumplimiento por parte del Estado, a la vez que se participa en iniciativas de atención humanitaria.

Para el año 2014 se hizo presencia en 34 municipios, de los cuales 24 son de influencia directa de ISA e INTERCOLOMBIA con la participación de

siete aliados: PRODEPAZ, PDPMC, PDPBM, CONSORNOC, MONTES DE MARÍA, CESAR, PRODEOCSA.

Bajo esta línea se llevaron a cabo, tanto proyectos de acompañamiento en las comunidades con temas de fomento y defensa de Derechos Humanos, como de fortalecimiento a organizaciones de mujeres, jóvenes y víctimas; en estos participaron 1.962 personas.

### DERECHOS HUMANOS

Programa	Resultados
PDP Canal el Dique	<ul style="list-style-type: none"> <li>Seis talleres de participación con personeros estudiantiles para la promoción de los Derechos Humanos.</li> <li>Encuentro juvenil: "Cultura, convivencia y paz".</li> <li>Formación y fortalecimiento juvenil.</li> <li>Festivas del Pensamiento Juvenil y Democrático.</li> <li>Intercambio de juventudes comunales en el Canal del Dique y Zona Costera.</li> <li>Construcción de la Política Pública para el Desarrollo Sostenible de la Pesca y Acuicultura en Colombia.</li> </ul>
PDP Prodepaz	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuatro talleres sobre la paz, principios de la no violencia, libertad de expresión, participación activa y no discriminación.</li> </ul>
PDP Magdalena Centro	<ul style="list-style-type: none"> <li>Herramienta de implementación de promoción de Derechos Humanos para pobladores vulnerables del municipio de la Dorada, construido por el Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio.</li> <li>Plataforma de Derechos Humanos del departamento de Caldas.</li> <li>Formación política y electoral en temas de promoción de Derechos Humanos.</li> <li>Realización del IV encuentro de La Red de Gestores Culturales del Magdalena Centro.</li> <li>Fortalecimiento de la Casa de la mujer en la Dorada - Caldas.</li> </ul>
PDP Bajo Magdalena	<ul style="list-style-type: none"> <li>Generación de espacio de confianza para la integración comunitaria con las comunidades víctimas.</li> </ul>
PDP CONSORNOC	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión por el desarrollo del joven rural.</li> </ul>

## DERECHOS HUMANOS

Programa	Resultados
PDP Montes De María	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promoción y formación en liderazgo con enfoque en Derechos Humanos.</li> </ul>
PDP Cesar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Agendas conjuntas para la construcción de proyectos de vida comunitarios para diálogo entre actores con enfoque en Derechos Humanos.</li> <li>Rueda de prensa con entes de cooperación internacional, sector empresarial y Estado para las estrategias de fortalecimiento de vida comunitaria con enfoque en Derechos Humanos.</li> </ul>
PRODEOCSA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promoción de la agricultura urbana para el desarrollo de adultos mayores.</li> </ul>

### Indicadores de gestión

- Monto de la inversión social: ISA tuvo una inversión de COP 1.781.804.816, e INTERCOLOMBIA de COP \$ 877.169.677. Las dos empresas sumaron un total de COP \$ 2.658.974.493.
- Cobertura de la gestión social en el área de influencia del negocio: 182 municipios/ 334 **SO1**
- Número de alianzas: 15

## CONTRIBUCIÓN A LA SUPERACIÓN DE LA POBREZA

2012	2013	2014
<ul style="list-style-type: none"> <li>28 Municipios</li> <li>11 Aliados</li> <li>100 Personas empleo digno</li> <li>13 Solares/huertas instalados. 270 personas</li> <li>682 Personas beneficiadas con proyectos productivos</li> <li>447 Personas beneficiadas (estrategia de negocio inclusivo)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>19 Municipios</li> <li>8 Aliados</li> <li>38 Personas empleo digno</li> <li>160 Solares/huertas instalados</li> <li>1.087 Personas beneficiadas con proyectos productivos</li> <li>134 Personas beneficiadas (estrategia de negocio inclusivo)</li> <li>47 Familias beneficiadas (estrategias de negocio inclusivo)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>25 Municipios beneficiados</li> <li>6 Aliados</li> <li>2.337 Personas beneficiadas</li> </ul>

### APOYO A LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN

2012	2013	2014
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 64 Municipios</li> <li>▪ 3 Aliados</li> <li>▪ 298 Instituciones educativas</li> <li>▪ 65.464 Estudiantes beneficiados</li> <li>▪ 271 PMI</li> <li>▪ 28.584 Material educativo entregado (Kit's escolares)</li> <li>▪ 2.036 Docentes cualificados</li> <li>▪ Investigaciones realizadas: sin reportar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 59 Municipios</li> <li>▪ 4 Aliados</li> <li>▪ 452 Instituciones educativas</li> <li>▪ 53.211 Estudiantes beneficiados</li> <li>▪ 52 PMI</li> <li>▪ 28.620 Material educativo entregado (Kit's escolares)</li> <li>▪ 1.163 Docentes cualificados</li> <li>▪ Investigaciones realizadas: una en proceso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 66 Municipios</li> <li>▪ 4 Aliados</li> <li>▪ 462 Instituciones educativas nuevas</li> <li>▪ 54.486 Estudiantes beneficiados</li> <li>▪ 64 PMI</li> <li>▪ 28.620 Material educativo entregado (Kit's escolares)</li> <li>▪ 1.234 Docentes cualificados</li> <li>▪ Investigaciones realizadas: ninguna</li> </ul>

### FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

2012	2013	2014
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 98 Municipios</li> <li>▪ 16 Aliados</li> <li>▪ 334 Organizaciones fortalecidas (públicas, comunitarias, PDP)</li> <li>▪ 37 Herramientas de planificación (PDD,PDM marco fiscal, PEM)</li> <li>▪ 1.542 Personas participantes en procesos de formación política y democrática</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 58 Municipios</li> <li>▪ 12 Aliados (10)</li> <li>▪ 166 Organizaciones fortalecidas (públicas, comunitarias y PDP).</li> <li>▪ 44 de Herramientas de planificación 2PEM, 5 PAM, 2 JUME, 4 replicas, 13PDM, 11POT, 4ODM, 2PDD y un estudio técnico)</li> <li>▪ 870 Personas participantes en proceso de formación política y democrática</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 39 Municipios</li> <li>▪ 6 Aliados</li> <li>▪ 138 Organizaciones fortalecidas</li> <li>▪ 3.255 personas capacitadas</li> <li>▪ 678 Personas participantes en proceso de formación política y democrática</li> </ul>

## DERECHOS HUMANOS

2012	2013	2014
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 55 Municipios</li> <li>▪ 6 Aliados</li> <li>▪ 0 Eventos de vulneración causados por el negocio</li> <li>▪ 3.288 Personas sensibilizadas</li> <li>▪ 76 Acciones de promoción realizadas</li> <li>▪ Seguimiento a proveedores (% cumplimiento de la cláusula contractual): sin reportar</li> <li>▪ Respeto a los Derechos Humanos (# proyectos de ISA con análisis de riesgos): tres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 33 Municipios</li> <li>▪ 9 Aliados</li> <li>▪ 0 Eventos de vulneración causados por el negocio</li> <li>▪ 1.082 Personas sensibilizadas</li> <li>▪ 62 Acciones de promoción realizadas</li> <li>▪ Seguimiento a proveedores (% cumplimiento de la cláusula contractual): sin reportar</li> <li>▪ Respeto a los Derechos Humanos (tres proyectos de ISA con análisis de riesgos)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 34 Municipios</li> <li>▪ 7 Aliados</li> <li>▪ 0 Eventos de vulneración causados por el negocio</li> <li>▪ 1.962 Personas sensibilizadas</li> <li>▪ 55 Acciones de promoción realizadas</li> <li>▪ Respeto a los Derechos Humanos (tres proyectos de ISA con análisis de riesgos: Sogamoso, Ituango, Chinú-Montería-Urabá –CHUR-)</li> </ul>



## GESTIÓN DE IMPACTOS Y RIESGO SOCIAL

ISA desarrolla proyectos en entornos cada vez más complejos que se caracterizan por el aumento de la protesta social, las altas expectativas de la comunidad frente a la participación en los beneficios de los proyectos de infraestructura de interés nacional. Estos intereses se han generado por la desconfianza de las comunidades a los proyectos ejecutados en el pasado por algunas empresas con bajo compromiso con las regiones y que funcionan con los mínimos estándares de operación; esto se traduce hoy en un creciente riesgo social que no solo dificulta el proceso de licenciamiento y negociación predial, sino que puede materializarse en rechazo a los proyectos.

En este orden de ideas, ISA ha reforzado sus acciones preventivas con el diseño de una herramienta de identificación de alertas tempranas sobre “Conflicto Sociopolítico, Instituciones y Gobernabilidad, Desarrollo Local, Gestión Predial y Actores Sociales”.

Esta herramienta elaborada por ISA, basada en los Principios Voluntarios y en el documento de la Fundación Ideas para la Paz –FIP-, busca anticiparse y ser proactivo frente a dificultades en los proyectos durante su ciclo de vida, propone una gestión social integral y comprensiva que incluya un análisis del entorno, estudios previos, plan de gestión social, que involucre aspectos de comunicación, relacionamiento e inversión complementaria. La metodología ha sido probada en algunos proyectos piloto y está en vía de ser incorporada en los procesos.

### Indicadores de gestión

- Número de proyectos con análisis de riesgo social: durante el 2014,

se realizó un análisis de riesgo a tres proyectos: Sogamoso, Ituango, Chinú-Montería-Urabá –CHUR-.

- Para estos tres proyectos se identificaron los siguientes riesgos: conflicto social, reputacional y de Derechos Humanos. **SO2**







TALENTO HUMANO



## TALENTO HUMANO

Durante el año, se dio paso a la conformación de un grupo humano preparado para afrontar el reto que le generó el cambio organizacional dado en el 2013. La reorganización de la Empresa ha significado nuevos procesos y directrices, ha implicado la conformación de equipos de trabajo y la alineación para cumplir con la estrategia de ISA 2020.

En razón de ello se formuló una nueva política de gestión humana, que tiene como propósito establecer los principios para atraer, desarrollar y retener el talento humano de ISA y sus empresas en un marco de relaciones de trabajo claras, respetuosas, equitativas y justas que generen un ambiente de confianza y promuevan el desarrollo integral en los aspectos humano, laboral y social.



En nuestras declaraciones como Organización para el logro de la estrategia ISA 2020 hemos hablado de manera reiterativa de las capacidades organizacionales, en este sentido se ha trabajado de manera importante porque consideramos que contar con las competencias requeridas exige atender de manera prioritaria el desarrollo del talento humano, dado que estas son un resultado de estimular el desarrollo, fomentar el espíritu investigativo, apoyar esta transición y enseñar el nuevo rol que tenemos como matriz.

El recurso humano es el capital más importante de nuestra organización, ya que es a través de él que se logran los resultados, bajo esta premisa orientamos cada una de nuestras acciones, entendiendo que hay motivaciones, necesidades y responsabilidades que atender.

Sólo buscando la evolución individual, colectiva y organizacional, logramos competitividad y sostenibilidad para ISA y sus empresas.

Diana Cristina Posada  
Directora Corporativa de Talento Organizacional

## DERECHOS LABORALES

ISA reconoce la libertad de asociación y el respeto a conformar instancias de participación.

por esta razón promueve la gestión de los derechos laborales en los proveedores y cuida que sus prácticas de contratación se den en un marco de respeto de la ley.

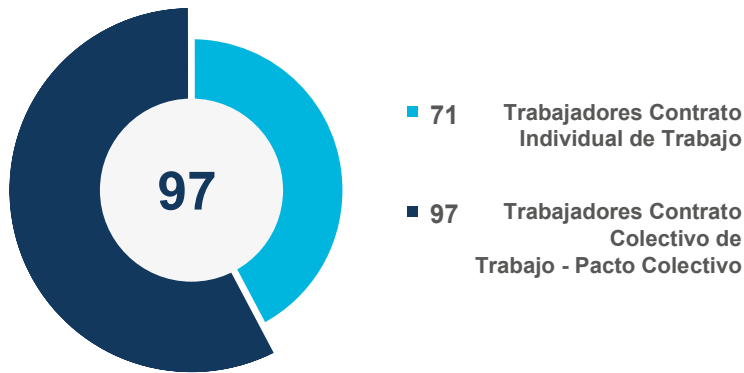
Procura también el cuidado de estos principios en su cadena de valor,

### DERECHOS LABORALES

Libertad de asociación y negociación colectiva	<p>ISA actualmente no cuenta con personal sindicalizado, sus colaboradores hacen parte del Pacto Colectivo o bien su salario es integral.</p> <p>El Pacto Colectivo es una organización social de los trabajadores y se fundamenta en el acuerdo razonable y la concertación entre los Trabajadores y la Empresa, para resolver de forma pacífica los conflictos colectivos de trabajo, surgidos en el marco de las relaciones laborales.</p> <p>El Pacto gestiona el cumplimiento del contrato colectivo de trabajo a través de mesas de trabajo que velan por el cumplimiento de los acuerdos entre empresa y empleados y proponen cambios a estos acuerdos con el objetivo de mejorar la calidad de vida de los trabajadores.</p>
Otras instancias de participación	<p>El Comité de Convivencia se conformó el día 30 de abril de 2014 y se establece de acuerdo con lo definido en la Resolución 652 de 2012 del Ministerio de Trabajo de Colombia, en la Resolución se establece la conformación y funcionamiento del Comité de Convivencia Laboral en entidades públicas y empresas privadas en el país.</p> <p>La encuesta de clima organizacional es una estrategia orientada a tener un clima laboral adecuado que propicie las relaciones de trabajo, la salud organizacional, la productividad y el equilibrio de la vida.</p>
Gestión de los Derechos Humanos	<p>ISA en sus prácticas laborales vela por no contar con trabajadores menores de edad, procura condiciones laborales dignas, salarios en el marco que señala la ley, así como prácticas extensivas a sus proveedores que velan por una adecuada gestión ambiental, de seguridad y salud en el trabajo.</p> <p>Las anomalías pueden ser comunicadas a la Línea Ética, al buzón de contáctenos o a los diferentes comités de la empresa (Convivencia y Copast).</p> <p>En situaciones cuando se toma la decisión de terminar el contrato de trabajo, la Empresa es cuidadosa de hacerlo sin vulnerar los derechos del trabajador y cumpliendo todo lo definido legalmente. Además, si la persona lo decide, recibe acompañamiento en su proceso de transición.</p>

### Libertad de asociación y negociación colectiva

- El Pacto Colectivo cuenta con varias mesas de trabajo
  - Mesa de Trabajo Salud.
  - Mesa de Trabajo Incentivos por Resultados.



DISTRIBUCIÓN DE LOS COLABORADORES 2014					
Regimen	Tipo	Nro. de Colaboradores	Distribución por genero		%
			M	F	
Salario integral	Contrato individual	71	44	27	42,3
Salario ordinario Fijo	Pacto colectivo	97	43	54	57,7
<b>Total</b>		<b>168</b>	<b>87</b>	<b>81</b>	<b>100</b>

- Comité de convivencia.

El Comité de convivencia de ISA está integrado por ocho integrantes, cuatro hombres y cuatro mujeres que representan de manera equitativa a los trabajadores y a la empresa. Quienes acordaron el plan de trabajo

a desarrollar de acuerdo con la Ley 1010 de 2006 y la resolución 652 de 2012.

Para el año 2014 no se recibieron, ni está en trámite ningún tipo de quejas en las que se describan situaciones que puedan constituir acoso laboral. De igual manera se informa que no se han realizado análisis o exámenes de manera confidencial de casos específicos o puntuales en los que se formule alguna queja o reclamo, que pudieran tipificar conductas o circunstancias de acoso laboral, al interior de la empresa.

En el año 2014 se abordaron 16 reclamaciones y se resolvieron en el periodo objeto de la memoria dos reclamaciones. En el año 2014, se resolvieron nueve procesos judiciales de carácter laboral, un proceso administrativo y dos acciones de tutela.

- Clima organizacional.

Los resultados de la medición del año 2014, indican que se obtuvo el mejor resultado en la favorabilidad del clima organizacional desde el año 2007, año en que comenzó la medición. ISA alcanzó un 80% en el promedio general.

Y es así como se ha venido comunicando a todos los integrantes de la empresa, quienes siempre conocen los resultados de ISA como grupo, como empresa y los resultados particulares del microclima al que pertenecen. Este año el enfoque de entrega de resultados estuvo orientado a utilizar la metodología de conversatorio en el que una persona de Talento Organizacional y una coach externa acompañan al Jefe del área y su grupo completo, para que además de conocer los resultados y clarificar los conceptos que se miden en la encuesta, puedan conversar abiertamente alrededor de este asunto.

Fruto de este trabajo se obtienen acciones individuales y de equipo para llevar a cabo y contribuir con el mejoramiento del clima, identificar señales para la organización en aspectos que la empresa y/o los líderes deben trabajar, porque se parte de la premisa que el clima es responsabilidad de todos.

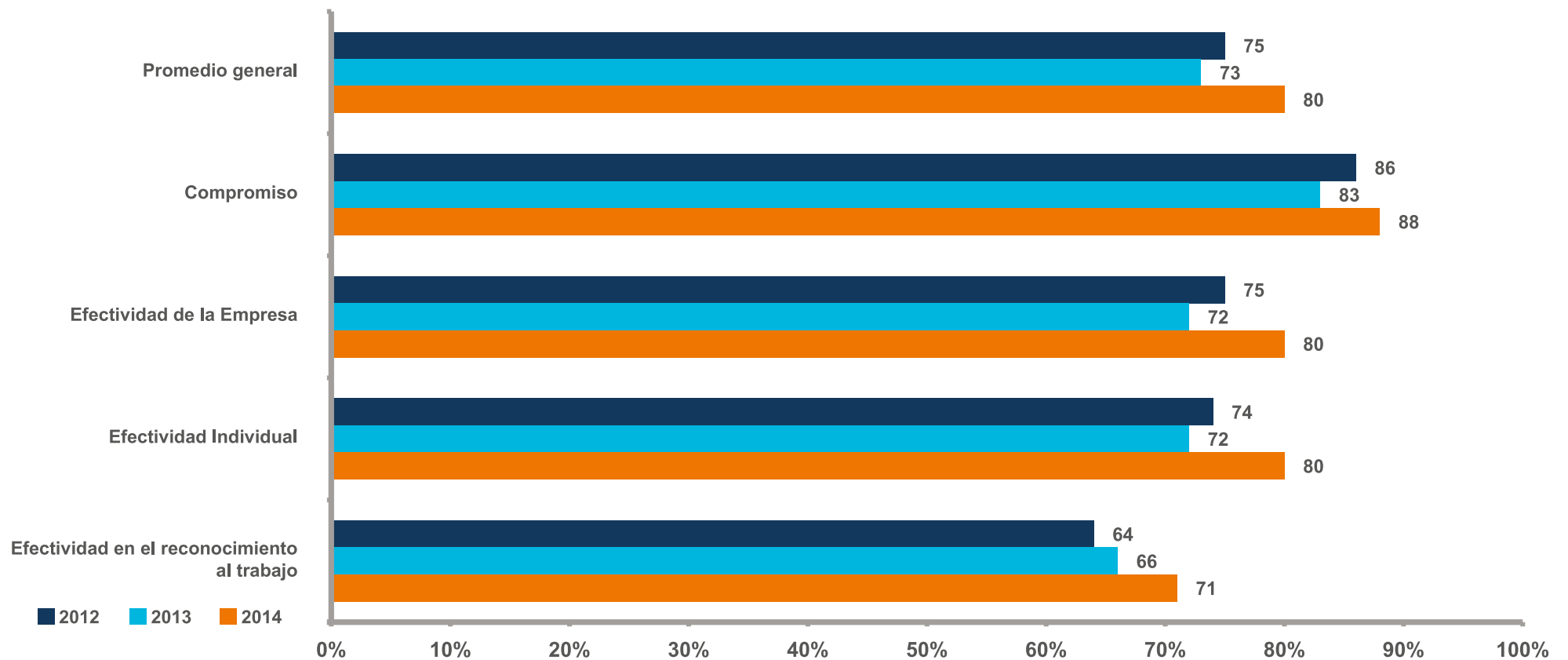
Finalmente, una vez terminada esta sesión cada área identifica y

gestiona un plan de acciones puntuales, que es acompañado por el área de Talento Organizacional al cual se le hace seguimiento a su cumplimiento.

### Indicadores de gestión

Resultados del clima organizacional:

## EVOLUCIÓN PERCEPCIÓN DE FAVORABILIDAD DE LA VARIABLES DE CLIMA ORGANIZACIONAL 2012 - 2014



## CONDICIONES LABORALES, SALUD Y SEGURIDAD

ISA ha identificado como asuntos clave para el desarrollo y bienestar de sus trabajadores, la generación de un entorno de confianza y el desarrollo integral en los aspectos humano, laboral y social.

Se mencionan los siguientes temas:

### CONDICIONES LABORALES, SALUD Y SEGURIDAD

<p>Retribución e incentivos</p>	<p>ISA posee la firme convicción de que su talento humano es el actor central de la gestión y por ello declara la siguiente propuesta de valor como empleador para sus trabajadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Exposición a retos y desafíos preparando a la gente para afrontarlos.</li> <li>▪ Reconocimiento al desempeño y logro de resultados.</li> <li>▪ Continuo crecimiento, desarrollo y evolución profesional.</li> <li>▪ Prestigio nacional e internacional.</li> <li>▪ Remuneración competitiva acorde con las empresas de mayor reconocimiento en el mercado de referencia.</li> <li>▪ Calidad de ambiente de trabajo: estimulante, retador y agradable, bajo la premisa de generar condiciones de bienestar para los empleados en su lugar de trabajo.</li> </ul>
---------------------------------	---



## CONDICIONES LABORALES, SALUD Y SEGURIDAD

Objetivos de la compensación para ISA	<p>Soportar el logro de las estrategias de negocio y de talento humano, definidas para alcanzar la Visión.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Asegurar la capacidad de atracción y retención de los mejores talentos.</li> <li>▪ Orientar y motivar a los empleados hacia el logro de los objetivos propuestos.</li> <li>▪ Reconocer la contribución individual y colectiva en el logro de resultados; asegurar consistencia y alineamiento.</li> <li>▪ Estimular y reconocer el desempeño superior y el desarrollo humano.</li> <li>▪ Facilitar y estimular la movilidad de talentos entre áreas, empresas, negocios y países.</li> <li>▪ Contribuir a la calidad de vida del trabajador y su familia como compromiso de la empresa con sus empleados y la sociedad.</li> </ul>
Remuneración y compensación variable	<p>Esta compensación debe responder a las responsabilidades y contribución que tiene el cargo para el logro de los objetivos del negocio, así como a su desempeño individual. La política de compensación se fija con base en los factores de competitividad externa y equidad interna.</p>
Retención del talento humano	<p>Incentivos: ISA estimula y reconoce el desempeño superior, traducido en el desarrollo de las competencias exigidas, el logro y superación de las metas acordadas y la contribución efectiva al alcance de los resultados establecidos.</p> <p>Gestión del desempeño: es una estrategia que invita a conversar y clarificar el aporte individual de cada colaborador al logro de la Estrategia Corporativa y a identificar y comprometer las acciones de desarrollo personal que contribuyen a este fin. Es el mecanismo por excelencia para gestionar y potenciar el talento humano, con el fin de viabilizar los resultados esperados. El objetivo es propender por la generación de un sentido de compromiso individual y colectivo. Se atienden para la distribución del trabajo elementos fundamentales como las capacidades, las metas de desarrollo, la motivación y el plan carrera.</p> <p>Evaluación de potencial: se aplica a los directivos del Grupo y dará lineamientos para la evaluación del potencial de los no directivos, con el fin de que esta se realice bajo los mismos criterios.</p> <p>Índice de rotación: ISA establece relaciones de largo plazo con sus empleados y en este sentido establece planes de compensación, beneficios, bienestar, formación y desarrollo que propenden por reducir la tasa de retiros voluntarios de la organización.</p>

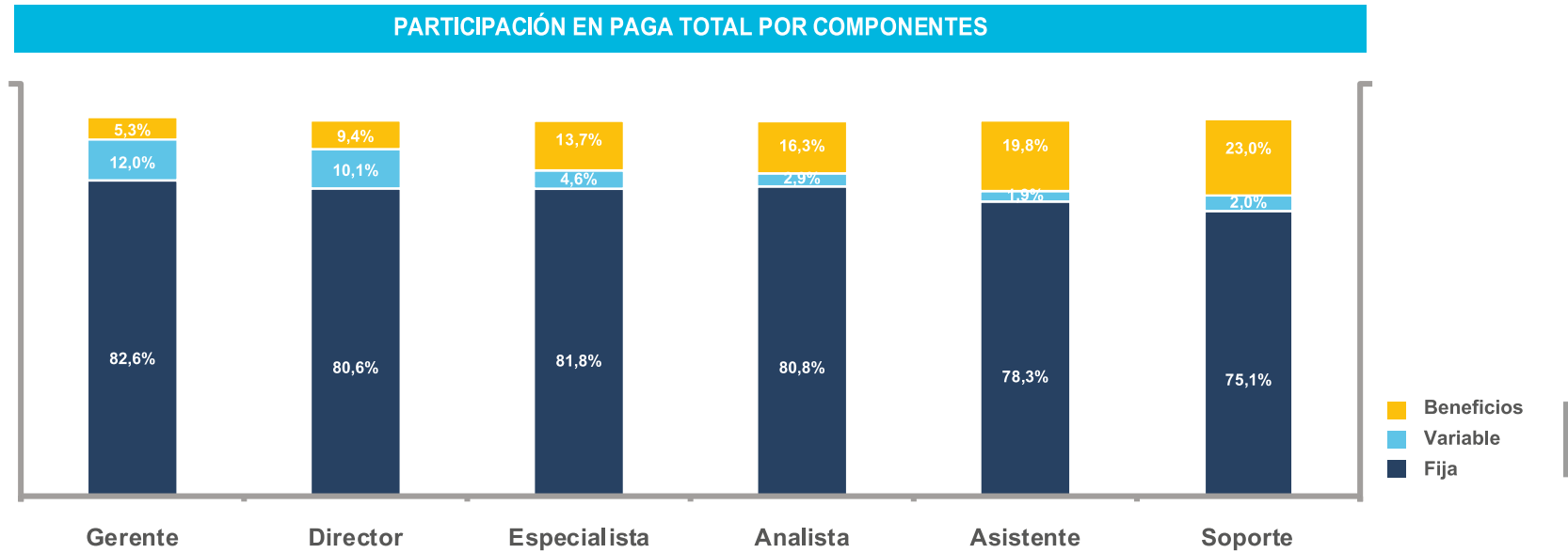


## CONDICIONES LABORALES, SALUD Y SEGURIDAD

Gestión en salud y seguridad	<p>ISA a través de sus programas de salud busca mantener el bienestar de manera integral de sus trabajadores y su grupo familiar. Para ello, tiene estructurado un equipo de Salud Integral para la ejecución de programas de promoción de la salud, prevención de la enfermedad y de accidentes, tanto laboral como de origen común.</p> <p>Los comités de seguridad y salud operan en la sede principal. Vale anotar que existe un equipo especializado que cuida y vela por la salud de los trabajadores atendiendo un panorama de riesgos asociados al Negocio.</p> <p>El 100% de los trabajadores están representados en el Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo –Copast-, Comité que tiene como propósito promover y vigilar el cumplimiento de las normas y reglamentos que la Compañía tiene estipulados en materia de salud ocupacional.</p> <p>La cobertura es del 100% de la población y se segmenta de acuerdo a las necesidades o hallazgos encontrados. En razón de ello, ISA realiza actividades permanentes que permiten a sus trabajadores desarrollar sus actividades en un ambiente laboral que propicie su desarrollo integral desde los aspectos humano, laboral y social.</p> <p>Se cuenta con una mesa de Salud y se atienden a través de la Administradora de Riesgos Laborales –ARL- las situaciones que puedan presentarse, con el fin de monitorear el bienestar físico y psicológico de los empleados.</p> <p>Existen las mediciones de Riesgos Psicosocial, con este instrumento se hace seguimiento a los programas y se valida el cierre de los hallazgos encontrados, para planear las acciones que sean necesarias.</p> <p>Brigada de Emergencia: ISA desarrolló en todas las sedes e instalaciones diferentes acciones para fortalecer la gestión sobre esquemas de prevención y atención de emergencias.</p>
Beneficios sociales	<p>La Empresa, cuenta con una serie de beneficios a los trabajadores y que son extensivos a sus familias, reflejados en planes de salud, recreación y cultura.</p> <p>Existen también créditos de vivienda y vehículo para mejorar la calidad de vida de los colaboradores.</p>

## Retribución e incentivos

### Compensación



## Reconocimientos

MOVIMIENTOS SALARIALES						
Año	No.	No.	Promedio aumento salarial	Monto	Promedio aumento ingreso fijo anual del trabajador	Monto
	Trabajadores	Movimientos	Miles	Millones	Miles	Millones
2014	13	13	922,1	14,1	11.610,94	150,9

ASCENSOS Y PROMOCIONES	
DE / PARA	TOTAL MOVIMIENTOS
De auxiliar a asistente	
De asistente a analista	1
De profesional en desarrollo a analista	
De analista a especialista	4
De analista a director	
De especialista a director	
En el mismo nivel del cargo	
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>5</b>

## Contratación LA1

ISA establece relaciones de largo plazo con sus empleados, y en este sentido determina planes de compensación, beneficios, bienestar, formación y desarrollo que propenden por reducir la tasa de retiros voluntarios en la organización. A diciembre de 2014 el promedio total de antigüedad en ISA era de 11.1 años (mujeres 9.2 años y hombres 12.9 años).

INGRESOS DE PERSONAL			
AÑO	FEMENINO	MASCULINO	TOTAL
2014	8	4	12
Rango de Edad			
Menor 25	0	1	1
Entre 25 y 35	5	0	5
Entre 35 y 45	2	2	4
Entre 45 y 55	1	1	2
Mayor 55	0	0	0

## Retención del talento humano

### Gestión del desempeño LA11

ISA realiza anualmente evaluaciones de desempeño que cubren al 100% de la población.

La gestión del desempeño para ISA es el mecanismo a través del cual se potencia el talento y se construyen los resultados esperados. Este espacio se propone como un escenario que invita a conversar acerca del aporte individual de cada colaborador al logro de la Estrategia y al cumplimiento de los grandes propósitos empresariales.

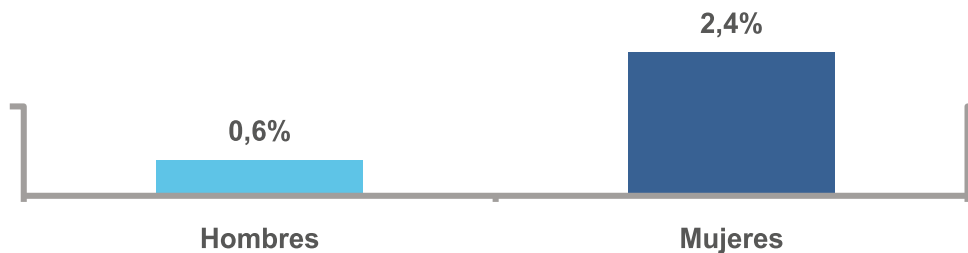
Para el año 2014 el 100% de los colaboradores elaboraron el plan de desempeño, el 77% lograron cerrarlo y el 23% están en proceso de cierre con su líder de desempeño.

### ▪ Índice de rotación LA1

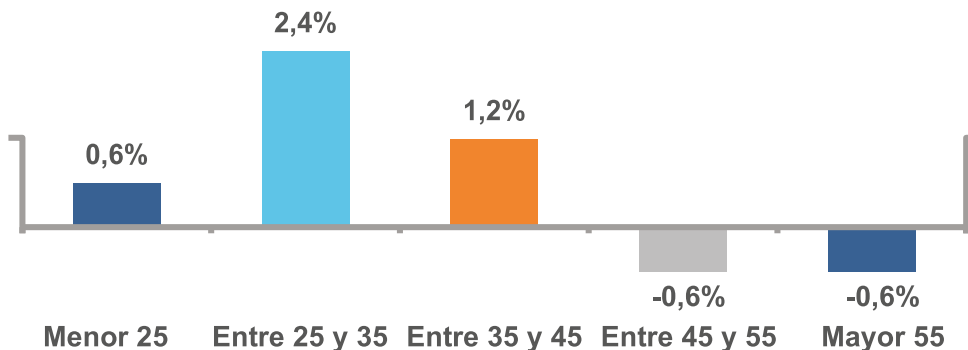
De los siete retiros de la compañía en el año 2014, cinco personas se movilizaron a otras empresas del grupo empresarial y dos se ubicaron en otras organizaciones.

INDICE DE ROTACIÓN			
Año	Ingresos de personal	Retiros de personal	Rotación
2014	12	7	3%

### ROTACIÓN DE PERSONAL POR GENERO AÑO 2014



### ROTACIÓN DE PERSONAL POR RANGO DE EDAD AÑO 2014



### Gestión en salud y seguridad

#### ▪ Comité paritario de salud y seguridad en el trabajo -copast- LA5

Este comité está conformado por representantes, en igualdad de número, tanto de la Empresa como de los colaboradores de acuerdo a la legislación vigente. En la actualidad, ocho personas integran dicho comité. Los representantes de los trabajadores son elegidos mediante votación por parte de los trabajadores y la Empresa se encarga de nombrar los suyos.

### COPAST

#### Funciones

Presentar propuestas a la Empresa y participar en actividades que procuren y mantengan la salud en los lugares y ambientes de trabajo.

Proponer actividades de capacitación en salud ocupacional dirigidas a colaboradores y directivos y participar en las mismas de manera activa.

Vigilar el desarrollo de las actividades del programa de salud integral.

Colaborar en la investigación de los accidentes de trabajo y evaluar los programas y acciones correctivas que se hayan realizado.

Realizar inspecciones periódicas.

Estudiar y considerar las sugerencias que presenten los colaboradores.

Servir como organismo de coordinación entre empleador y colaboradores.

Solicitar periódicamente a la Empresa informes sobre accidentalidad y enfermedades profesionales.

Colaborar con los funcionarios de entidades gubernamentales.

Mantener un archivo de las actas de cada reunión y demás actividades.

Como parte del compromiso de la empresa en razón del cuidado del trabajador y su familia se ha realizado durante el año la siguiente inversión para la protección y promoción de la salud. El equipo de salud integral, responde tanto a las necesidades de ISA como de INTERCOLOMBIA por esta razón se muestra la gestión conjunta.

INVERSIÓN EN PLANES DE SALUD		
Valor ISA	Valor INTERCOLOMBIA	Concepto
\$4.711.000.000	\$4.631.000.000	Para los planes complementarios de salud y auxilios para gastos de salud que son extensivos a la familia del trabajador activo y pensionado.
\$130.000.000	\$1.120.000.000	Para actividades realizadas en marco del subprograma de Medicina del Trabajo, que incluyen evaluaciones médicas, y actividades de promoción y prevención de la salud.
\$2.000.000	\$263.000.000	Para la dotación de elementos de protección personal y dotación de puestos de trabajo.

▪ **Ausentismo y accidentalidad LA6.**

En el período evaluado, se registraron 716 días de ausencias por enfermedad general, ubicando el índice de ausentismo anual en 1.26%. Por su parte, el índice de accidentalidad quedó en 0,55 accidentes por cada 240.000 horas trabajadas.

Dentro del panorama de riesgo no se han identificado actividades con una calificación alta de riesgo que puedan generar enfermedad laboral,

existe la Matriz de Peligros - Valoración de Riesgos - Determinación de Controles, conformada por una serie de riesgos que deben ser administrados y conocidos por los trabajadores de ISA en la sede administrativa.

ACCIDENTALIDAD				
Sede	Enfermedades Laborales	Número De Accidentes De Trabajo	Índice De Accidentalidad (Frecuencia)	Número De Víctimas Mortales
Sede principal	0	1	0.55	0

AUSENTISMO				
Sede	# De personas Con ausencia	# De personas Del área	Tasa de Ausentismo	Días Perdidos
Sede principal	87	250	35	716

▪ **Índices de reincorporación al trabajo y de retención tras la baja por maternidad o paternidad.**

ÍNDICES DE REINCORPORACIÓN AL TRABAJO				
Género	Licencias Maternidad	Licencias Paternidad	Retenidos después de 12 meses	% de retención
Femenino	6	0	6	100
Masculino	0	1	1	100
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

## Beneficios sociales LA2

### ▪ Cultura y recreación.

La Empresa consecuente con su propósito de ofrecer bienestar y felicidad a sus trabajadores, crea oportunidades para mejorar su calidad de vida y extiende a sus familias programas y actividades deportivas, de acondicionamiento y mejoramiento físico, prevención y promoción en salud, también promueve actividades recreativas, culturales y artísticas. En este período se contó con la participación de 4.758 trabajadores y 460 familiares.

### ▪ Crédito de vivienda y vehículo.

ISA realizó préstamos de vivienda por valor de COP 1.211 y de vehículo por COP 431.

## Indicadores de gestión

- Porcentaje de rotación: 3% LA1
- Tasa de absentismo: 35% LA6
- Índice de accidentalidad (frecuencia): 0.55 LA5

## CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN

La contribución que los empleados desde su conocimiento realizan a los negocios y a la estrategia de la Empresa, es de gran valor y hace parte de los objetivos y retos del área de Talento Humano. ISA está comprometida con el entrenamiento y desarrollo profesional de los trabajadores y apoya su autodesarrollo. Así mismo, promueve la creatividad y la innovación; genera espacios y condiciones para adquirir, aplicar, compartir y transferir experiencias y conocimientos, acorde a lo definido en la Política de Gestión humana.





<p>Programas de gestión de habilidades y de formación continua</p>	<p>Programa Gerencia en Capacidades Estratégicas: el reconocido programa EDIME, de la Universidad de la Sabana, es una herramienta formadora de competencias directivas dentro de las empresas, orientado a fomentar el autoestudio, el liderazgo, el trabajo colaborativo, la capacidad de análisis, la planeación por escenarios y la visión global.</p> <p>Los beneficios para la empresa se reflejan en la atención de manera prioritaria a la sucesión de cargos críticos en los diferentes niveles de la organización y da respuesta a la premisa de generar espacios para el desarrollo integral de los trabajadores.</p> <p>El programa ha sido cursado por 22 personas, quienes han desarrollado habilidades directivas de forma práctica y dinámica, en un aproximado 120 de horas.</p> <p>Programa de idiomas: dirigido a profesionales y directivos que en su día a día, requieran el manejo de idiomas como inglés, español y portugués. Este programa contó con la asistencia de 16 personas.</p> <p>Adicionalmente, se cuenta con programas de coaching y mentoría enfocados a desarrollar y potenciar competencias del Ser y del Hacer.</p> <p>El coaching se ha ofrecido a 25 profesionales, quienes tienen individualmente 12 sesiones durante un año de una hora cada una, con un foco de trabajo puntual, al final del proceso se hace un cierre en el que participa el coach, el coachee, su jefe y el representante de Talento Organizacional (quienes acompañaron su proceso durante el año) donde se valida el trabajo realizado por el coachee.</p> <p>También se ha realizado coaching grupal (15 sesiones) para equipos de trabajo. En estos espacios se han abordado temáticas acordadas con el jefe y el equipo para que sea un trabajo a la medida de las necesidades de ellos alineados con la organización. Entre los temas abordados están la confianza, construir acuerdos, alineación de equipos, niveles de coordinación, conversaciones, retroalimentación, redes colaborativas y manejo de las emociones.</p>
--	---



Para 2014 el promedio de horas de formación al año por empleado fue de 20,8 Horas. Contó con una inversión en 2014 de COP 1.110.190.540.

**LA9.**

GÉNERO		CATEGORÍA / CARGO	
Femenino	Masculino	Cargos de nivel Directivo	Cargos de Nivel Profesional
16,62 horas	22,14 horas	22,74 horas	19,87

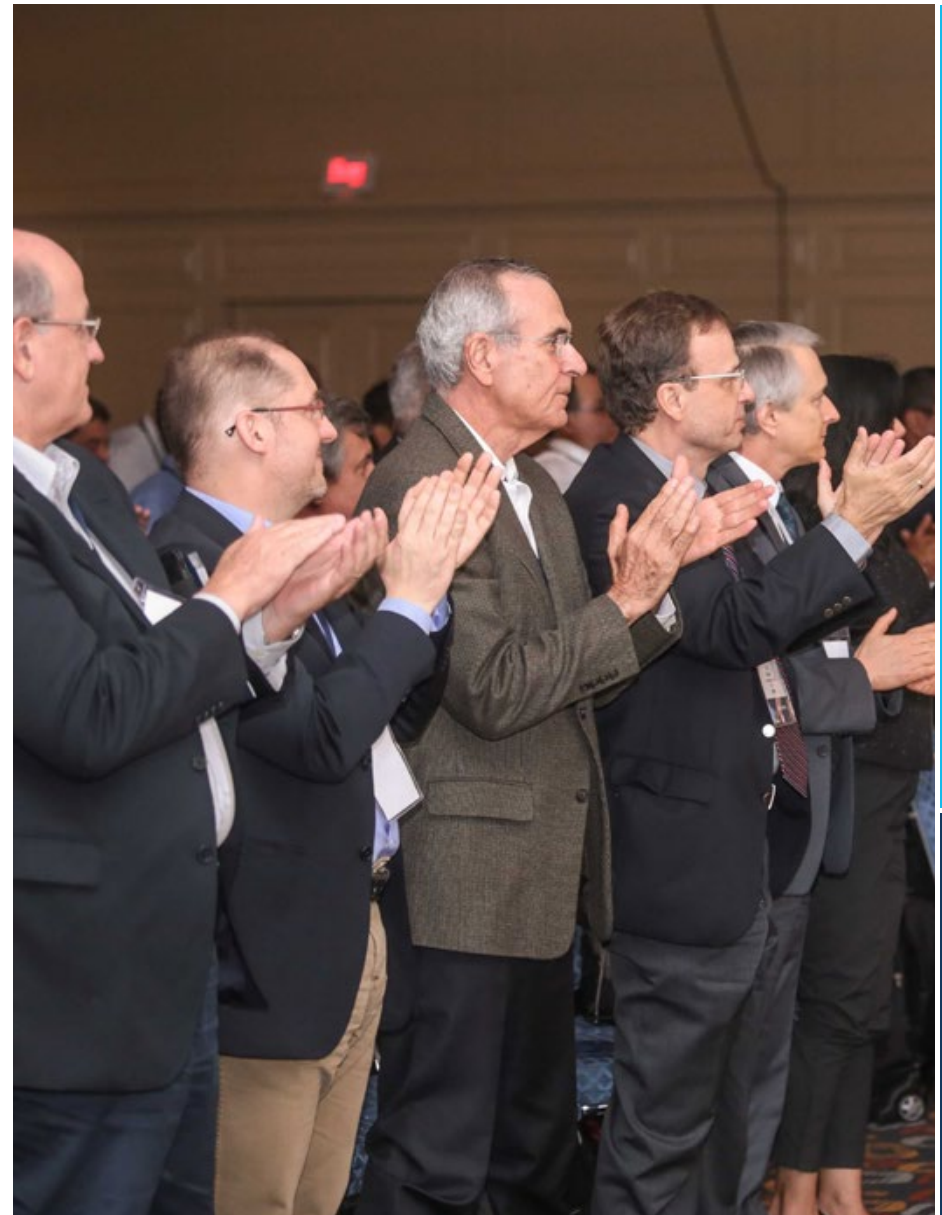
Con el fin de acompañar el proceso de transición de las personas que están próximas a jubilarse, se ejecutó el Programa de Preparación para la jubilación, en convenio con el fondo de empleados de ISA y la Universidad EAFIT, dos personas hicieron parte del programa, para un total de 12 horas por persona. **LA10**

Los módulos fueron los siguientes:

- Devenires de existencia.
- El contexto del mañana.
- Volver a casa.
- El reencuentro con lo simple.
- Hábitos saludables.
- Mente y cerebro en la adultez.
- Pensar lo social.
- Portafolio de inversiones personales.

#### Indicadores de gestión

- Promedio de horas de formación al año por empleado: 20,8 Horas. **LA9**
- Inversión en 2014 de COP 1.110.190.540.





**APROVISIONAMIENTO RESPONSABLE**



## APROVISIONAMIENTO RESPONSABLE

ISA y sus empresas crecen de la mano de sus proveedores con un énfasis hacia el cuidado de los Derechos Humanos y laborales de sus trabajadores y en el cumplimiento de los compromisos sociales y ambientales pactados.

### Asuntos relevantes asociados:

- Desempeño sostenible de proveedores y contratistas

### Gestión realizada

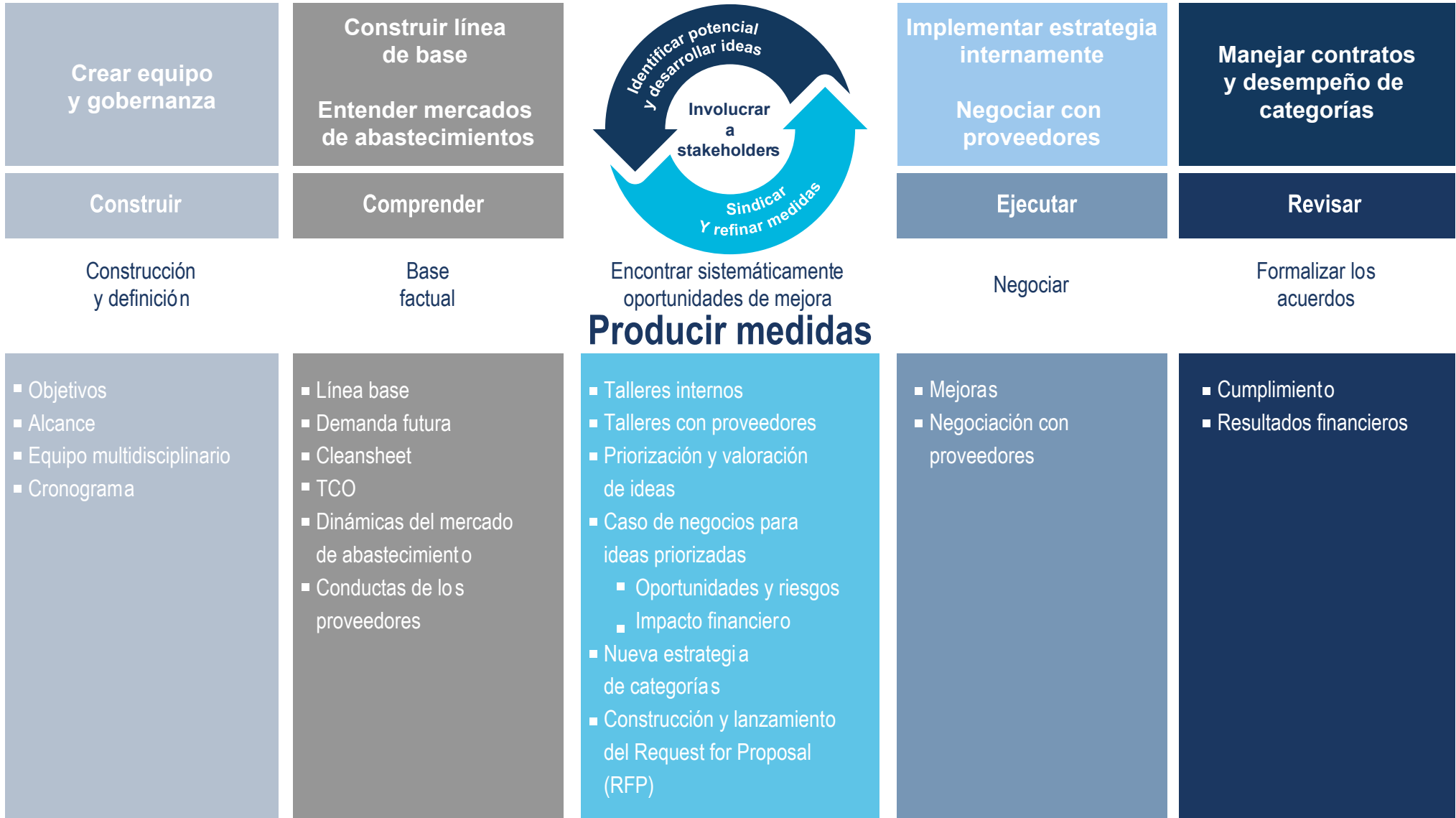
Durante el 2014 se logró avanzar en la consolidación de la Metodología de Aprovisionamiento Estratégico (Strategic Sourcing en inglés) que busca aplicar conceptos modernos de contratación, para optimizar recursos y maximizar los beneficios.

Esta metodología permitió una adecuada planeación, el conocimiento profundo de las categorías del abastecimiento, las variables que impactan los costos, la definición de la estrategia acorde a los requerimientos de los procesos y los negocios, todo esto alineado con el mercado de aprovisionamiento.

La ejecución de las actividades planeadas se fundamentó en el trabajo directo con los proveedores, a partir de la retroalimentación y el análisis conjunto de opciones de mejoramiento que permitan la captura de valor en toda la cadena, para la construcción de relaciones gana-gana de mediano y largo plazo con los proveedores.



Hitos relevantes encontrados en cada etapa de la metodología



## DESEMPEÑO SOSTENIBLE DE PROVEEDORES Y CONTRATISTAS

El desempeño sostenible abarca los asuntos clave de lo social, ambiental y económico. Los temas sociales tienen relación con las condiciones laborales, Derechos Humanos y la ética que contempla ISA en sus lineamientos, así como todos aquellos requisitos legales en donde opera la Empresa o se realice la compra. Los temas ambientales hacen referencia tanto a los requisitos legales como aquellos propios de la ISO14001.

Desde la gestión de sostenibilidad se realizó un diagnóstico para identificar brechas en relación a la gestión de riesgos relacionados con el aprovisionamiento en ISA y algunas de sus filiales. Los resultados mostraron que existen mecanismos institucionales que permiten establecer medidas parciales de administración. Sin embargo, se requiere hacer un mayor esfuerzo en asegurar que no se materialicen algunos de estos riesgos o se tengan los planes de contingencia para atenderlos.

Es por ello que se propuso dentro de los objetivos de sostenibilidad, una meta en relación a evaluar en porcentaje los proveedores estratégicos de acuerdo con los lineamientos corporativos. Se espera con esta acción avanzar hacia mayores controles y el aseguramiento de una gestión que permita un aprovisionamiento que promueva el cuidado de los Derechos Humanos y laborales de los trabajadores y el cumplimiento de los compromisos sociales y ambientales pactados.

Este capítulo mostrará la gestión en relación a los lineamientos que como matriz se están abordando para la mitigación y administración de los impactos que puedan presentarse desde el abastecimiento en lo social, ambiental y económico.





Política Corporativa de Abastecimiento	Con el propósito de contar con un abastecimiento acorde a la nueva estrategia de la Compañía, se hizo una actualización de la política que tiene como propósito: desarrollar procesos de abastecimiento de bienes y servicios de calidad y costo efectivos, proporcionando a los proveedores un trato transparente y equitativo, fundamentado en criterios de eficiencia y competitividad
Caracterización de los proveedores.	<p>Los proveedores son aliados que permiten el funcionamiento de la Compañía y suministran bienes y servicios para el funcionamiento de la Empresa.</p> <p>Se categorizan en tres grupos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proveedores que suministran bienes y servicios para el Servicio de Transporte de Energía –STE–.</li> <li>▪ Proveedores que suministran bienes y servicios para Infraestructura Vial.</li> <li>▪ Proveedores que suministran bienes y servicios Corporativos.</li> </ul>
Aprovisionamiento estratégico	
Gestión de Proveedores	Se generaron los lineamientos para la Gestión de Proveedores que serán implementados de manera conjunta en todas las filiales, promoverán el desarrollo y fortalecimiento de aquellos proveedores que suministran bienes y servicios Críticos* o Restrictivos* para los Negocios; incluyó la homologación de criterios de precalificación de proveedores que permita segmentar los más idóneos para la ejecución de los contratos y minimizar los riesgos asociados; la evaluación del desempeño de los proveedores con criterios unificados que permitan medir el cumplimiento real de las expectativas de ISA y sus empresas filiales. Finalmente se determinaron las acciones de mejoramiento a ser implementadas para lograr incrementar los estándares de servicio de las empresas.
Desarrollo de Personal	Se realizó un análisis de las competencias y nivel de conocimiento de todas las personas que conforman los equipos de aprovisionamiento de ISA y sus empresas filiales, y luego de compararlos en relación a los estándares internacionales e identificar las brechas más representativas, se definió un plan de formación y capacitación a mediano plazo que busca potenciar las capacidades de las personas, lograr su desarrollo personal y la obtención de mejores resultados para la cadena de aprovisionamiento.
Fortalecimiento de los Sistemas de Información	<p>Se realizó el levantamiento detallado de los procesos que soportan la Cadena de Aprovisionamiento de los Negocios y se especificaron las necesidades de soporte tecnológico e informático requeridos.</p> <p>Con el objetivo de subsanar aquellos aspectos menos fortalecidos, se materializó la adquisición de un software modular con una de las empresas más reconocidas a nivel mundial, el cual permitirá la integración del Enterprise Resource Planning –ERP– (sistemas de planificación de recursos) a la gestión diaria del aprovisionamiento, con los consecuentes beneficios de facilidad de administración de los procesos, la medición del desempeño, la homologación entre las filiales y los ahorros administrativos.</p>

\*Ver segmentación de categorías

## Política de Abastecimiento

En el 2014 se elaboró la Política Corporativa de Abastecimiento que se fundamenta en los siguientes principios:

- Acatamos y respetamos la legislación establecida en cada uno de los países donde tenemos presencia, así como los convenios, acuerdos y tratados que resulten pertinentes y los compromisos voluntarios que ISA y sus empresas hayan contraído.
- Seleccionamos a nuestros proveedores con criterios preestablecidos de igualdad, objetividad y sostenibilidad que conlleven a compras costos efectivos.
- Promovemos entre los proveedores nuestros principios y prácticas de sostenibilidad, protección al medio ambiente, derechos laborales e implementación de estándares en salud y seguridad en el trabajo.
- Aplicamos procesos de gestión de proveedores que incluyen etapas de evaluación y seguimiento para contribuir al mejoramiento y el desarrollo continuo, la gestión de riesgos y la alineación a las buenas prácticas.

## Aprovisionamiento estratégico

Uno de los principales logros en este período fue conformar un equipo y desarrollar una estrategia que permita una gestión del aprovisionamiento acorde a los retos que se ha planteado la empresa.

Seguidamente se mostrará el avance de la gestión en sus diferentes componentes:

### ▪ Homologación de las categorías.

Se continuó con el proceso de homologación de las categorías de contratación entre las filiales de ISA que pertenecen al Negocio de Transmisión de Energía, de manera que se pudiera consolidar en una sola base de datos los requisitos de bienes y servicios de cada filial, analizar de manera global aquellas categorías comunes y determinar la posibilidad de lograr sinergias en la contratación conjunta.

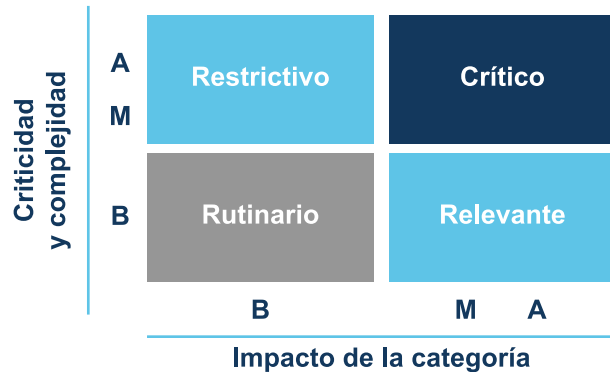
### ▪ Planeación Plurianual de las Contrataciones.

Se consolidó el plan de necesidades con un alcance de tres años a partir de 2014 para todas las filiales que pertenecen al Negocio de Transmisión de Energía en Colombia, Perú, Chile, Bolivia y Brasil, y se construyó el Plan de Compras de cada filial y el Plan de Compras Corporativo, los cuales sirvieron de insumo fundamental para generar la Matriz de Centralización del Abastecimiento, en la cual se identificaron aquellas categorías en las que se perciben beneficios al realizar una contratación de manera centralizada desde el Corporativo de ISA en nombre de las filiales.

### ▪ Segmentación de las Categorías.

ISA y cada una de sus filiales, realizó la segmentación de todas las categorías de contratación de bienes y servicios a partir de la criticidad que representa el suministro de cada una de ellas para el negocio y la complejidad del mercado de aprovisionamiento (proveedores y su nivel de desarrollo), en función del gasto que representa cada categoría sobre el total de las necesidades de los Negocios.

Como resultado de este análisis, se construyó la Matriz Estratégica y se identificaron aquellas categorías consideradas como Críticas y Relevantes (las de mayor gasto) y las Restrictivas y Rutinarias (de menor importe), permitiéndole a las empresas enfocar sus esfuerzos en las diferentes categorías de acuerdo con su relevancia.



### Construcción de Alianzas Estratégicas

Se materializaron contractualmente, seis alianzas estratégicas con los proveedores más reconocidos del medio y que tienen la capacidad de suministrar los bienes de mayor contenido tecnológico para las subestaciones eléctricas de alta tensión.

Estas alianzas generaron el establecimiento de una relación de mutuo beneficio entre las partes, que le permitirá a ISA y sus Filiales no solo abastecerse de los equipos sino también el apalancamiento de fortalezas entre las partes y la exploración de mercados domésticos e internacionales, sobre una base sólida de confianza. Adicionalmente les permitirá a los aliados expandirse a nuevos mercados y/o consolidar su posición, principalmente en el mercado latinoamericano, apalancado en el reconocimiento que tiene ISA como uno de los principales transmisores de energía en la región.



Los Aliados cumplen con las normas internacionales y nacionales sobre Derechos Humanos, las leyes ambientales de su país de origen y los estándares específicos sobre condiciones laborales y protección de los derechos de los trabajadores y contratistas, tal como quedó establecido en cada minuta de contrato firmada entre ISA y los Aliados. Adicionalmente cumplen con las leyes de su país de origen dirigidas a proteger los derechos de sus trabajadores. Todos los trabajadores están cubiertos por concepto de pensiones, salud y riesgos laborales, de acuerdo con la ley de su país.

### Casos de éxito

- Suministro de cable conductor de aluminio
- Suministro de estructura metálica galvanizada para torres de transmisión
- Suministro de equipos para subestaciones de alta tensión.



Se logró la captura de valor en la cadena de aprovisionamiento, por medio del logro de más de USD40 millones en ahorros para los principales proyectos de Interconexión en los países en los que ISA tiene presencia.

» Se logró establecer relaciones de largo plazo basada en el mutuo beneficio con siete proveedores muy reconocidos en el mercado, que se convirtieron en Aliados Estratégicos y que acompañarán a la compañía en el logro de las metas al 2020.

### Análisis de riesgos

Se definió la metodología para el análisis de riesgos para cada categoría de bienes y servicios basados en el sourcing estratégico, que busca identificar y controlar en toda la cadena de abastecimiento los riesgos en fallas humanas o de procedimientos, fraude, corrupción, lavado de activos, incumplimientos contractuales, financieros, capital humano, jurídico, regulatorio, tributario, reputacional, crecimiento y de gobierno, entre otros.

### Gestión de contratación

En el 2014, la empresa consolidó compras por valor de COP 250 mil millones de pesos, suscribiendo 268 contratos con 213 proveedores de Bienes y/o Servicios.

### Indicadores de gestión

- Compras locales.

- Para ISA las compras locales se refieren al suministro de bienes o prestación de servicios que se contratan de manera directa con proveedores nacionales.
- Los lugares con operaciones significativas son aquellos en los que ISA tiene operación, es decir, donde opera y mantiene las líneas de transmisión y subestaciones de alta tensión, o donde tiene proyectos de infraestructura que implican la construcción de los mismos.
- Indicador: porcentaje del gasto en los lugares con operaciones significativas que corresponde a proveedores locales: 46%. **EC9**
- Porcentaje de proveedores que han sido evaluados usando criterios ambientales: 25%. **EN33**  
Los criterios utilizados para la valoración ambiental giraron en torno al cumplimiento del Plan de Manejo Ambiental y la gestión adecuada de los Impactos Ambientales.
- Porcentaje de proveedores que han sido evaluados usando criterios laborales: 25%. **LA15**  
Los criterios utilizados para la valoración laboral giraron en torno al cumplimiento de todas las medidas de control del Panorama de Factores de Riesgo (incluyendo la entrega de elementos de protección personal y dotación) y a la ocurrencia o no de Accidentes de Trabajo.

- Los proveedores nuevos registrados en [Sistema de Información de Proveedores de ISA](#) en los últimos años fue el siguiente.

SISTEMA DE INFORMACIÓN DE PROVEEDORES DE ISA			
	Año 2013	Año 2014	Total
Proveedores inscritos	22	845	867
Proveedores que diligenciaron la información de sostenibilidad	26	791	817

- El porcentaje de respuestas afirmativas de los proveedores que se registraron en el 2014 y que diligenciaron la información de sostenibilidad fue el siguiente:

SISTEMA DE INFORMACIÓN DE PROVEEDORES DE ISA			
Pregunta	Total encuestados	Respuesta afirmativa	%
¿Cuenta con un sistema de recepción y atención de quejas y reclamos?	791	498	63
¿Tiene prácticas que prevengan el trabajo infantil?	791	653	83
¿Tiene prácticas que prevengan el trabajo forzado?	791	666	84
¿Su empresa brinda las condiciones de trabajo para que sean seguras y saludables para todos sus trabajadores?	791	782	99
¿Cuenta con una política de Gestión Ambiental?	791	535	68
¿Tiene documentados los objetivos y políticas de seguridad y salud ocupacional?	791	666	84
¿Cuenta con un sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (Programa de Salud Ocupacional)?	791	684	86







**RELACIONAMIENTO CON EL ESTADO**



## RELACIONAMIENTO CON EL ESTADO

ISA y sus empresas tienen un relacionamiento permanente con las instituciones del Estado, para promover que las políticas públicas aseguren que los servicios públicos (energía, movilidad y telecomunicaciones) se desarrollen dentro de un marco de eficiencia y sana competencia.

### Asuntos relevantes asociados:

- Relacionamiento institucional.

### Gestión realizada

Durante el 2014 se realizó con los equipos de trabajo de ISA, la identificación y el mapa de actores que permitirán generar una red de relacionamiento interna y externa. Se espera con esta gestión traducir los objetivos estratégicos de ISA en objetivos de relacionamiento institucional.

### Indicadores de seguimiento

Aún no se tiene definida una medición.





**TABLA GRI**

Aspectos generales de reporte	Página/Respuesta	Omisión	Auditoría externa
<b>Estrategia y análisis</b>			
G4.1 Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización.	Carta del CEO	No aplica	■
G4.2 Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.	Acerca de ISA / Prospectivas	No aplica	■
<b>Perfil de la organización</b>			
G4.3 Reporte el nombre de la organización.	Acerca de ISA	No aplica	■
G4.4 Reporte las principales marcas, productos y servicios.	Acerca de ISA	No aplica	■
G4.5 Reporte la localización de la casa matriz.	Acerca de ISA Medellín, Colombia	No aplica	■
G4.6 Reporte el número de países donde opera la empresa y el nombre de los países donde la empresa tiene operaciones significativas o que son relevantes para los temas de sostenibilidad tratados en el informe.	Parámetro de la memoria / Fronteras y limitaciones	No aplica	■
G4.7 Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.	Acerca de ISA	No aplica	■
G4.8 Mercados servidos (Incluyendo el desglose geográfico, los sectores que abastece y los tipos de clientes).	Acerca de ISA	No aplica	■
G4.9 Reporte la escala de la organización, incluyendo: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Número de empleados.</li> <li>▪ Número total de operaciones.</li> <li>▪ Ventas netas o ingresos.</li> <li>▪ Cantidad de productos o servicios que ofrece.</li> </ul>	Colaboradores *Dimensión económica / Resultados económicos de ISA	No aplica	■
G4.10 Reportar la siguiente información laboral: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reporte el número total de empleados por contrato y género.</li> <li>▪ Reporte el número total de empleados por región y género.</li> </ul>	Acerca de ISA	No aplica	■

**TABLA GRI**

Aspectos generales de reporte	Página/Respuesta	Omisión	Auditoría externa
Perfil de la organización			
G4.11 Reporte el porcentaje de empleados cubiertos por una convención colectiva.	Talento humano / Derechos laborales	No aplica	■
G4.12 Describa la cadena de proveedores de la organización.	Se categoriza en tres grupos: 1) Transporte de energía, 2) Infraestructura vial y 3) Bienes y servicios corporativos Dimensión social / Aprovisionamiento responsable / Desempeño sostenible de proveedores y contratistas / Aprovisionamiento estratégico.	No aplica	■
G4.13 Cambios significativos durante el periodo cubierto por la memoria en el tamaño, estructura, propiedad o en la cadena de proveedores de la organización.	Acerca de ISA	No aplica	■
G4.14 Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.	Gobierno / Gestión de riesgos	No aplica	■
G4.15 Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apoye.	Dimensión social / Desarrollo regional / Gestión social: Programas y proyectos	No aplica	■

**TABLA GRI**

Aspectos generales de reporte	Página/Respuesta	Omisión	Auditoría externa
Perfil de la organización			
G4.16 Principales asociaciones a las que pertenezca (tales como asociaciones sectoriales) y/o entes nacionales e internacionales a las que la organización apoya.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fundación Ideas para la Paz</li> <li>▪ Centro Regional del Pacto Global para América Latina y el Caribe</li> <li>▪ Business 4Peace</li> <li>▪ REDPRODEPAZ y los Programas de Desarrollo y Paz</li> <li>▪ Corporación Desarrollo para la Paz del Oriente Antioqueño</li> <li>▪ Corporación Desarrollo para la Paz del Magdalena Centro</li> <li>▪ Corporación Desarrollo y Paz del Canal del Dique y Zona Costera</li> <li>▪ Corporación Desarrollo y Paz de Córdoba y Urabá</li> <li>▪ Corporación Desarrollo y Paz del Bajo Magdalena</li> <li>▪ Proantioquia</li> <li>▪ Comité Minero Energético</li> <li>▪ Proyecto Reconciliación Colombia</li> <li>▪ ANDESCO</li> </ul>	No aplica	<div style="text-align: center;">  </div>

**TABLA GRI**

Aspectos generales de reporte	Página/Respuesta	Omisión	Auditoría externa
Identificación de aspectos materiales y límites			
G4.17 Listar las entidades incluidas en los estados financieros consolidados y reportar si hay alguna de estas entidades que no haya sido incluida en el informe de sostenibilidad.	Parámetro de la memoria / Fronteras y limitaciones.	No aplica	■
G4.18 Explicar el proceso para definir el contenido del reporte y los aspectos a reportar.	Objetivos de sostenibilidad / Proceso de materialidad.	No aplica	■
G4.19 Listar todos los aspectos materiales identificados en el proceso para definir el contenido del reporte.	Objetivos de sostenibilidad / Proceso de materialidad.	No aplica	■
G4.20 Para cada tema material reportar si lo es para toda la organización. En caso contrario, indicar qué aspecto no es material para alguna de las entidades que hacen parte de la organización.	Todos los aspectos materiales aplican para toda la organización.	No aplica	■
G4.21 Para cada tema material, reportar si lo es por fuera de la organización.	Objetivos de sostenibilidad / Proceso de materialidad.	No aplica	■
G4.22 Descripción del efecto que puede tener la reexpresión de información perteneciente a memorias anteriores, junto con las razones que han motivado dicha reexpresión.	No se presentó reexpresión de información para el informe 2014.	No aplica	■
G4.23 Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados del informe.	Parámetro de la memoria / Período de la memoria. Dimensión ambiental/Ecoeficiencia/Cambio climático.	No aplica	■



**TABLA GRI**

Aspectos generales de reporte	Página/Respuesta	Omisión	Auditoría externa
<b>Grupos de interés</b>			
G4.24 Listar los grupos de interés con los que la organización se relaciona.	Dimisión Social / Ética y derechos humanos / Relacionamiento y generación de valor para los grupos de interés	No aplica	■
G4.25 Reporte la base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se relaciona.	Dimisión Social / Ética y derechos humanos / Relacionamiento y generación de valor para los grupos de interés	No aplica	■
G4.26 Enfoques adoptados para el diálogo con grupos de interés, incluida la frecuencia de su participación por tipo de grupos de interés, indicar si alguno de los diálogos se realizó como parte del proceso de elaboración del informe.	Dimisión Social / Ética y derechos humanos / Relacionamiento y generación de valor para los grupos de interés	No aplica	■
G4.27 Principales preocupaciones y temas de interés que hayan surgido a través de los diálogos con los grupos de interés y la forma en la que la organización ha respondido a estos temas en la elaboración del informe. Reportar los grupos de interés y los temas que identificaron como relevantes.	Objetivos de sostenibilidad / Proceso de materialidad	No aplica	■
<b>Perfil del reporte</b>			
G4.28 Periodo cubierto por la información incluida en el informe.	Parámetro de la memoria / Período de la memoria	No aplica	■
G4.29 fecha más reciente del informe anterior.	Parámetro de la memoria / Período de la memoria	No aplica	■
G4.30 Ciclo de reporte (Anual-Bianual).	Parámetro de la memoria / Período de la memoria	No aplica	■
G4.31 Punto de contacto para cuestiones relativas al reporte o su contenido.	Parámetro de la memoria / Información de contacto	No aplica	■
G4.32 Reporte la opción “De acuerdo” con la metodología GRI seleccionada por la organización (Core-Comprehensive). Reporte la tabla de contenido GRI.	Parámetro de la memoria	No aplica	■
G4.33 Reportar la política o enfoque de la empresa para buscar auditoría externa del reporte.	Memorando de verificación	No aplica	■

**TABLA GRI**

Aspectos generales de reporte	Página/Respuesta	Omisión	Auditoría externa
Gobierno			
G4.34 La estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del máximo órgano de gobierno. Identificar si existe algún comité responsable de la supervisión de temas económicos, sociales y ambientales.	Gobierno / Estructura	No aplica	■
G4.35 Reportar el proceso para delegar autoridad para temas económicos, ambientales y sociales de la alta dirección a los altos ejecutivos y otros empleados.	Gobierno / Delegación de responsabilidad en sostenibilidad		■
G4.36 Reportar si la organización ha seleccionado una posición o posiciones ejecutivas con responsabilidad de temas económicos, ambientales y sociales, y si esta posición reporta directamente a la alta dirección.	Gobierno / Delegación de responsabilidad en sostenibilidad		■
G4.37 Reportar los procesos de consulta que existen entre los grupos de interés y la alta dirección en temas económicos, ambientales y sociales. Si las consultas son delegadas, describir a quién se delega y cómo es el proceso de retroalimentación con la alta dirección.	Los procesos de consulta son liderados por el área de sostenibilidad corporativa, que se encarga de presentar los resultados a las instancias de gobierno.		■
G4.38 Reportar la composición de la alta dirección y sus comités: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ejecutivos y no ejecutivos.</li> <li>▪ Independientes.</li> <li>▪ Duración del mandato.</li> <li>▪ Género.</li> <li>▪ Miembros de minorías.</li> <li>▪ Competencias relacionadas con impactos económicos, sociales y ambientales.</li> </ul>	Gobierno / Estructura		■
G4.39 Indicar si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo (de ser así explicar su función dentro de la organización y las razones que lo justifican).	El presidente de la Junta Directiva no ocupa un cargo ejecutivo en la organización.		■
G4.40 Reportar acerca del proceso de nominación y selección de miembros de la alta dirección y sus comités. Tener en cuenta en la selección cómo: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La diversidad es considerada.</li> <li>▪ La independencia es considerada.</li> <li>▪ La experiencia en temas económicos, sociales y ambientales es considerada.</li> <li>▪ Los accionistas se ven involucrados.</li> </ul>	Gobierno / Elección y composición de la junta		■

**TABLA GRI**

Aspectos generales de reporte	Página/Respuesta	Omisión	Auditoría externa
Gobierno			
G4.41 Procedimientos implementados para evitar conflictos de interés en el máximo órgano de gobierno.	Gobierno / Conflictos de interés		■
G4.42 Reportar el rol del máximo órgano de gobierno y los altos ejecutivos en el desarrollo, aprobación y actualización del propósito, valores, misión, estrategias, políticas y metas relacionadas a impactos económicos, sociales y ambientales.	Gobierno / Delegación de responsabilidad en sostenibilidad		■
G4.43 Reportar las medidas tomadas para desarrollar y fortalecer el conocimiento de los miembros del máximo órgano de gobierno en temas económicos, sociales y ambientales.	Anualmente se realiza inducción a la junta directiva.		■
G4.44 Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, con respecto al desempeño económico, social y ambiental. Indicar si esta evaluación se realiza de forma independiente o no y la frecuencia de la misma.	Gobierno / Evaluación de la junta		■
G4.45 Reportar el rol del máximo órgano de gobierno en la identificación y administración de impactos, riesgos y oportunidades económicas, sociales y ambientales.	Gobierno / Delegación de responsabilidad en sostenibilidad		■
G4.46 Reportar el rol del máximo órgano de gobierno en revisar la efectividad del sistema de gestión de riesgos para temas económicos, sociales y ambientales.	Gobierno / Delegación de responsabilidad en sostenibilidad		■
G4.47 Reportar la frecuencia con la cual el máximo órgano de gobierno revisa impactos, riesgos y oportunidades económicas, ambientales y sociales.	Gobierno / Delegación de responsabilidad en sostenibilidad		■
G4.48 Reportar el más alto comité o cargo responsable de revisar y aprobar el informe de sostenibilidad y el asegurar que todos los temas materiales estén cubiertos.	El Comité Corporativo aprueba el informe de sostenibilidad.		■
G4.49 Reportar el proceso para comunicar temas críticos al máximo órgano de gobierno.	El proceso para comunicar los temas críticos o estratégicos es a través del Comité de Junta, este Comité se encarga de hacer la presentación en la Junta directiva.		■
G4.50 Reportar la naturaleza y el número total de temas críticos que fueron comunicados al máximo órgano de gobierno y los mecanismos usados para analizarlos y resolverlos.	No se reporta		

**TABLA GRI**

Aspectos generales de reporte	Página/Respuesta	Omisión	Auditoría externa
<b>Gobierno</b>			
G4.51 Reportar las políticas de remuneración para el máximo órgano de gobierno y los altos ejecutivos: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pago fijo o variable asociado a desempeño.</li> <li>▪ Pago fijo o variable asociado a acciones.</li> <li>▪ Pago fijo o variable asociado a bonos.</li> <li>▪ Pago de terminación.</li> <li>▪ Reportar cómo para la remuneración de la junta directiva y los altos ejecutivos se tienen en cuenta el cumplimiento de objetivos económicos, sociales y ambientales.</li> </ul>	Gobierno / Remuneración Dimensión Social/Talento Humano/Compensación		■
G4.52 Reportar el proceso para determinar la remuneración. Indicar si existen consultores encargados de determinarla.	Gobierno / Remuneración		■
G4.53 Si aplica, reportar cómo las opiniones de los grupos de interés son tenidas en cuenta en la remuneración, incluidos los resultados de votaciones de políticas y propuestas de remuneración.	El grupo de interés que se tiene en cuenta para definir la remuneración de los miembros de Junta es la General de Accionistas		■
G4.54 Reportar la tasa anual de compensación del más alto cargo de la organización frente a la mediana anual de compensación de todos los empleados.	No se reporta	Información confidencial	
G4.55 Reportar la tasa de porcentaje de crecimiento de la compensación anual del más alto cargo de la organización frente a la mediana del porcentaje de crecimiento de la compensación anual de todos los empleados.	No se reporta	Información confidencial	
<b>Ética e integridad</b>			
G4.56 Describir los valores, principios, estándares y normas de comportamiento de la organización como códigos de conducta y códigos de ética.	Ética y anticorrupción	No aplica	
G4.57 Reportar los mecanismos internos y externos para solicitar ayuda en temas sobre comportamiento ético e integridad organizacional, cómo pueden ser líneas de ayuda o de consejería.	Ética y anticorrupción / Instrumentos de reporte		■
G4.58 Reportar los mecanismos internos y externos para reportar preocupaciones acerca de comportamientos no éticos o no íntegros, por medio de reporte a los altos ejecutivos, línea de denuncia o línea ética.	Ética y anticorrupción / Instrumentos de reporte		■

**TABLA GRI SECCIÓN ESPECÍFICA**

Objetivos	Asuntos materiales ISA	Aspecto GRI	Indicador GRI G4	Página / Respuesta	Omisión	Indicadores a verificar
Ética y Derechos Humanos	Relacionamiento y generación de valor para los grupos de interés	No aplica aspecto GRI	Propio. Número de encuentros y diálogos con grupos de interés.	<a href="#">Pág.66</a>		■
	Gestión de riesgos de vulneración de derechos humanos	Inversión	HR2. Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados.	En 2014 no se realizó capacitación en DDHH a empleados.		
		No discriminación	HR3. Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.	<a href="#">Pág.66</a>		■
	Reputación y crisis	Corrupción	SO5. Incidentes de corrupción confirmados y medidas adoptadas.	<a href="#">Pág.81</a>		■
Desarrollo regional	Gestión de impactos sociales	Comunidades locales	SO2. Operaciones con importantes repercusiones negativas actuales o potenciales en las comunidades locales.	<a href="#">Pág.88</a>		■
	Gestión social: programas y proyectos	No aplica aspecto GRI	Propio. Inversión social en programas	<a href="#">Pág.96</a>		■
		Comunidades locales	SO1. Porcentaje de operaciones con implementación de mecanismos de participación local, evaluaciones de impacto, y programas de desarrollo.	<a href="#">Pág.89</a>		■

**TABLA GRI SECCIÓN ESPECÍFICA**

Objetivos	Asuntos materiales ISA	Aspecto GRI	Indicador GRI G4	Página / Respuesta	Omisión	Indicadores a verificar
Talento humano	Condiciones laborales, salud y seguridad	Salud y seguridad ocupacional	LA5. Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de salud y seguridad en trabajo.	<a href="#">Pág.110</a> Los miembros del copast representan el 100% de los empleados.		
			LA6. Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajador por región y por género.	<a href="#">Pág.105</a>		
		Empleo	LA1. Número total de empleados, tasa de nuevos empleados y rotación de empleados desagregado por edad, género y región.	<a href="#">Pág.109</a>		■
			LA2. Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal.	ISA no cuenta con empleados temporales o media jornada.		
			LA3. Regreso al trabajo y tasas de retención después de la licencia parental, por género.	<a href="#">Pág. 111</a>		
		Entrenamiento y educación	LA11. Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional, por género.	<a href="#">Pág.109</a>		■



**TABLA GRI SECCIÓN ESPECÍFICA**

Objetivos	Asuntos materiales ISA	Aspecto GRI	Indicador GRI G4	Página / Respuesta	Omisión	Indicadores a verificar
Talento humano	Capacitación y formación	Entrenamiento y educación	LA9. Promedio de horas de formación al año por empleado, por género y desglosado por categoría de empleado.	<a href="#">Pág.114</a>		■
			LA10. Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.	<a href="#">Pág.114</a>		■
	No aplica aspecto GRI	Propio. Inversión en formación	<a href="#">Pág.68</a>			
	Derechos laborales	No aplica aspecto GRI	Propio. Resultado clima organizacional	<a href="#">Pág.104</a>		■

**TABLA GRI SECCIÓN ESPECÍFICA**

Objetivos	Asuntos materiales ISA	Aspecto GRI	Indicador GRI G4	Página / Respuesta	Omisión	Indicadores a verificar
Aprovisionamiento responsable	Desempeño sostenible de proveedores y contratistas	No aplica aspecto GRI	Propio. Proveedores nuevos registrados en sistema de información de proveedores de ISA que diligenciaron la información de sostenibilidad.	<a href="#">Pág.75</a>		
		Evaluación laboral proveedores	LA15. Impactos laborales significativos actuales y potenciales en la cadena de proveedores y medidas tomadas.	<a href="#">Pág.122</a>	No se reportan riesgos identificados ni planes de acción establecidos con proveedores	■
		Prácticas de compras	EC9. Proporción de gastos en proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	<a href="#">Pág.122</a>		■
		Evaluación ambiental proveedores	EN33. Impactos ambientales significativos actuales y potenciales en la cadena de proveedores y medidas tomadas.	<a href="#">Pág.75</a>	No se reportan riesgos identificados ni planes de acción establecidos con proveedores	■

**TABLA GRI SECCIÓN ESPECÍFICA**

Objetivos	Asuntos materiales ISA	Aspecto GRI	Enfoque de gestión	Indicador GRI G4	Página / Respuesta	Omisión	Indicadores a verificar
Ecoeficiencia	Gestión legal ambiental	Cumplimiento		EN29. Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	<a href="#">Pág.37</a>		■
	Ecoeficiencia operacional y uso de recursos	Agua		EN8. Consumo de agua total por fuente.	<a href="#">Pág.36</a>	No se reporta el consumo por fuente.	■
		Residuos		EN23. Peso total de residuos, por tipo y método de disposición.	<a href="#">Pág.36</a>		■
	Cambio climático	Emisiones		EN15. Gases efecto invernadero (Alcance 1).	<a href="#">Pág.30</a>	El protocolo de medición de gases de efecto invernadero, es bajo el GHG Protocol y la norma ISO14061-1	■
				EN16. Energía indirecta gases efecto invernadero (Alcance 2).	<a href="#">Pág.30</a>		■
				EN17. Energía indirecta gases efecto invernadero (Alcance 3).	<a href="#">Pág.30</a>		
	Gestión de impactos a la biodiversidad	Biodiversidad		EN13. Hábitats protegidos o restaurados.	<a href="#">Pág.64</a>		■
Relacionamiento con el estado	Relacionamiento institucional	No aplica aspecto GRI		No se ha definido indicador para este asunto material. Se espera reportar en el próximo informe.			

## GESTIÓN CORPORATIVA

ISA en su trabajo colaborativo con las filiales ha definido un mínimo de indicadores de la gestión de sus empresas filiales.

Es importante destacar que cada empresa realiza su informe de gestión en forma independiente y puede ser consultado en sus respectivas páginas webs.

Indicadores 2014	XM
Información general de la empresa	
Sitio Web de los informes empresariales	<a href="#">Clic aquí</a>
Información de la Empresa	<p>XM, filial de ISA, es una empresa de naturaleza mixta y desde hace nueve años se ha enfocado en la gestión de sistemas de tiempo real.</p> <p>Su actuación se desarrolla en el marco de una mega tendencia que el mundo ha denominado “ciudades inteligentes”, ciudades en las que las “redes inteligentes” operan como sistemas de tiempo real que permiten el control y la operación de procesos complejos de gran impacto, como lo son el tránsito urbano y el despacho de la energía eléctrica.</p> <p>Sumándose a esta visión global, XM está comprometida con el mejoramiento de los sistemas que gestiona. De su reto cotidiano de crear, innovar e imaginar cada vez algo mejor surge su razón de ser: generar soluciones para un entorno sostenible.</p> <p>La gestión de sistemas de tiempo real consiste en la planeación, diseño, optimización, puesta en servicio, operación, administración o gerenciamiento de sistemas transaccionales o plataformas tecnológicas que involucran el intercambio de información con valor agregado, y mercados de bienes y servicios relacionados.</p> <p>Actualmente, XM tiene tres líneas de negocios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sector eléctrico: en la actualidad es el negocio principal y se basa en la operación del Sistema Interconectado Nacional colombiano –SIN– y la administración del Mercado de Energía Mayorista –MEM– en Colombia, incluyendo las transacciones internacionales de electricidad con Ecuador.</li> <li>▪ Sector financiero: conjuntamente con la Bolsa de Valores de Colombia, XM participa en la empresa DERIVEX, quien administra el mercado de derivados de commodities energéticos en Colombia y participa como inversionista en la Cámara de Riesgo Central de Contraparte.</li> <li>▪ Sector tránsito y transporte: XM opera el Centro de Gestión de Movilidad de Medellín. Esta operación hace parte de una alianza entre las firmas UNE, EPM Telecomunicaciones, el consorcio ITS Medellín y XM.</li> </ul>

Indicadores 2014	XM
Información general de la empresa	
Asuntos relevantes del período	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Crecimiento rentable.</li> <li>2 Respeto por el Estado de Derecho y el desarrollo de la institucionalidad del sector energético.</li> <li>3 Altos estándares de servicio al cliente.</li> <li>4 Plan de Capital Humano.</li> <li>5 Clima laboral.</li> <li>6 Respeto de los Derechos Humanos, servicios con calidad y eficiencia, suministro oportuno de la información de interés público y contribución al desarrollo sostenible y al bienestar social.</li> <li>7 Desarrollo tecnológico de los servicios.</li> <li>8 Fortalecer las relaciones con los clientes.</li> <li>9 Transición y validación de normas.</li> <li>10 Gestión de mejora en procesos e indicadores hacia los proveedores.</li> </ol>
Premios y distinciones obtenidos en el período	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ XM participó por primera vez en la medición realizada por Transparencia por Colombia. Obtuvo 88 puntos sobre 100, 13 unidades más que el promedio nacional de las empresas del sector.</li> <li>▪ Fueron reconocidas las prácticas “XM, ¡Te quiere bien!”, enfocada en el bienestar de los colaboradores; “Gestión integral de riesgos”; “Evaluación del desempeño realizada a la Junta Directiva de la Compañía” y “Gestión ética de XM”. Estas dos últimas tuvieron un espacio para ser presentadas en la Quinta Ronda de Prácticas de Transparencia Empresarial –MTE– en Cartagena.</li> <li>▪ Por segundo año consecutivo, XM participó en el Premio a la Responsabilidad Social Empresarial entregado por ANDESCO -Asociación Nacional de Servicios Públicos y Comunicaciones-. Las prácticas “Mejor entorno de gobierno corporativo”, “Mejor entorno laboral” y “Mejor entorno ambiental” en empresas de servicios públicos llegaron a ser finalistas.</li> <li>▪ XM quedó finalista en la categoría “Mejor empresa pequeña de servicios públicos domiciliarios, de tecnologías de información y de las comunicaciones, alcaldía u organización pequeña legalmente establecida que preste servicios públicos domiciliarios”.</li> </ul>
Gestión ambiental	
EN1 Materiales utilizados, por peso o volumen.	NA
EN3 Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	NA

Indicadores 2014	XM
Gestión ambiental	
EN16 Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	XM no realizó medición en el 2014.
EN22 Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	Los residuos son los reportados en la Memoria de sostenibilidad de ISA. Pues ISA, INTERCOLOMBIA, XM e INTERNEXA comparten la misma sede administrativa
EN28 Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	NA
Asuntos Laborales	
LA1 Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 220 empleados directos, 33 empleados en misión y 30 contratistas.</li> <li>▪ 20 aprendices y estudiantes en práctica.</li> <li>▪ 133 empleados en Pacto colectivo y 87 con salario integral.</li> <li>▪ 6 Gerentes, 10 Directores, 57 Especialistas, 144 Analistas, 3 Asistentes.</li> <li>▪ 98 empleados con 5 años o menos de antigüedad; 45 empleados entre 6 y 10 años; 8 empleados entre 11 y 15 años; 44 empleados entre 16 y 20 años; 3 empleados entre 21 y 25 años; 14 empleados entre 26 y 30 años y 8 empleados de 31 años en adelante.</li> </ul>
LA7 Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.	1.58%
Índice de accidentalidad (Frecuencia)	0.053
Índice de severidad	0.562
LA13 Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	<p>XM presenta un total de 16 cargos directivos donde cuenta con la participación de 7 mujeres y 9 hombres.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 30-40: 4 personas</li> <li>▪ 41-50: 13 personas</li> <li>▪ 52-60: 2 personas</li> </ul>



Indicadores 2014	XM
Asuntos Laborales	
LA14 Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Relación del salario de analistas mujeres frente a hombres es de 1,09, es decir que los salarios de ambos géneros para analistas están en un nivel muy parejo, las mujeres ganan en promedio un 9% más que los hombres.</li> <li>▪ Relación del salario de especialistas hombres frente a mujeres: 1,016, es decir que los salarios de ambos géneros para especialistas están en un nivel muy parejo, los hombres ganan en promedio un 1,6% más que las mujeres.</li> <li>▪ Relación del salario de directores hombres frente a mujeres: 1,016, es decir que los salarios de ambos géneros para el cargo de directores están en un nivel muy parejo, los hombres ganan en promedio un 1,6% más que las mujeres.</li> <li>▪ Relación del salario de gerentes mujeres frente a hombres: 1,31, las mujeres ganan un 31,44% más que los hombres.</li> </ul>
LA3 Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada.	Ninguno, porque los beneficios sociales que se dan a los empleados también se ofrecen a los empleados temporales.
Derechos Humanos	
HR3 Formación de empleados en Derechos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ XM busca contribuir al mejoramiento de los niveles de respeto, protección y garantía de los Derechos Humanos, por ello encaminó sus esfuerzos, en el 2014, para crear espacios de conversación alrededor del valor de la ética. La base ética de actuación del personal se constituye en un aporte social en cuanto al respeto por el otro y sus derechos.</li> <li>▪ Se llevó a cabo el “II foro de ética del sector eléctrico”.</li> <li>▪ En reunión general del personal, contamos con el acompañamiento del Dr. Juan Luis Mejía Arango, Rector de la Universidad EAFIT, quien compartió su reconocida conferencia “Culto al avisado”.</li> </ul>
HR4 Actividades de la compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos	En 2014 XM, en su marco de actuación, respetó los diferentes derechos de las personas, a través del fomento de diferentes mecanismos como los comités de convivencia laboral y comité de ética.

Indicadores 2014	XM
Derechos Humanos	
HR1 Porcentaje y número total de contratos y acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas que incorporan preocupaciones en materia de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	XM para el pago a sus proveedores nacionales exige que la factura esté acompañada del certificado de los aporte en materia de seguridad social.  El seguimiento se realizó al 100% para proveedores nacionales.
HR11 Porcentaje de los proveedores, contratistas y otros socios comerciales significativos que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.	100% de los proveedores críticos fueron objeto de análisis.
HR12 Número de quejas relacionadas con los derechos humanos que han sido presentadas, tratadas y resueltas mediante mecanismos conciliatorios formales.	Ninguna (0)
Tema social	
SO1 Porcentaje de operaciones donde se han implantado programas de desarrollo y evaluaciones de impactos con participación de la comunidad local.	NA
Cumplimiento normativo	
SO8 Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.	Ninguna (0)

Indicadores 2014	XM
Prácticas cliente	
<p>PR3 Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.</p>	<p>El portafolio de servicio de XM:</p> <p>Operación y Administración del Sistema Interconectado Nacional          XM opera el Sistema Interconectado Nacional (SIN) y administra el Mercado de Energía Mayorista Colombiano (MEM). Adicionalmente administra las transacciones internacionales de electricidad de corto plazo con Ecuador -TIE- y presta servicios para operación de sistemas de potencia y sistemas de tiempo real, soluciones para mercados eléctricos y productos asociados. Para la prestación de los servicios nos apoyamos en la tecnología y en el desarrollo integral de nuestra gente. Actuamos con responsabilidad social y ética, y estamos comprometidos con el bienestar de la sociedad.</p> <p>Entrenamiento y capacitación a través de simuladores para el entrenamiento de operadores          XM ofrece el entrenamiento para operadores que requieran conocimientos de la operación de los sistemas de potencia, mediante el uso de un simulador que reproduce el comportamiento del Sistema Interconectado Nacional Colombiano en tiempo real y parametrizable a otros sistemas (DTS), y utilizando métodos basados en la evaluación de competencias técnicas y humanas, las cuales permiten al evaluador identificar las condiciones de cada operador y las brechas existentes de acuerdo con lo esperado por cada organización.</p>
<p>PR4 Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.</p>	<p>Durante el 2014 se publicó el informe del cumplimiento de los indicadores de calidad de la CREG los cuales determinan la calidad del servicio para la operación del SIN y la administración del mercado, el informe trimestral del mandatario, el informe anual de los resultados de auditoría externa ASIC, LAC, CND y TIE y el informe de operación y administración del mercado, en los cuales, los clientes pueden monitorear la gestión realizada por XM. Los indicadores de calidad de 2014, se comportaron dentro de los límites permitidos.</p>
<p>PR5 Prácticas para la satisfacción del cliente, incluyendo estudios de satisfacción.</p>	<p>En el marco de su direccionamiento estratégico, XM ha manifestado la orientación al cliente, en el Código de Buen Gobierno, la Política de Servicio y la Promesa de Valor.</p> <p>En el 2014 se implementó un plan de acción enfocado en fortalecer las relaciones con los clientes y mejorar la oportunidad en la respuesta. Fueron 27 acciones gestionadas durante todo el año.</p> <p>Estas y otras acciones permitieron que el indicador de satisfacción logrado fuera de 84.8%, el cual estuvo 1,4 por encima del indicador de 2013.</p>

Indicadores 2014		XM
Prácticas cliente		
Índice de calidad del servicio (cumplimiento de indicadores de calidad).	En la encuesta de satisfacción también se indagó por la percepción de calidad del servicio durante el 2014 y los clientes le otorgan un 86.9. Los indicadores de calidad establecidos por la CREG, tuvieron un comportamiento positivo durante el 2014. A partir de junio de 2014 reemplazando la resolución CREG 081 de 2007 y entra en vigencia la resolución CREG 174 de 2013. Los resultados de los indicadores del 2014, tuvieron un comportamiento dentro de los límites establecidos.	
Ética		
Número de denuncias de la línea ética.	El 100% de las denuncias fueron gestionadas	

### ÍNDICE DE CALIDAD DEL SERVICIO

Indicador	Reporte	Meta	ene-14	feb-14	marz-14	abr-14	may-14	
1	Calidad de los enlaces de comunicación del CND con los CRC	Mensual	≥ 97%	99.71	99.86	99.23	99.52	99.28
2	Nivel de tensión por fuera de rango sin atentados	Trimestral	≤ 36 al año	1	3	4	4	5
3	Oportunidad en la entrega del despacho diario	Mensual	≤ 12 al año	0	0	0	0	1
4	Registro oportuno de agentes, fronteras comerciales y contratos	Mensual	0 días de atraso	0	0	0	0	0
5	Oportunidad en la entrega de la liquidación del SIC	Mensual	0 atrasos	0	0	0	0	0
6	Nivel de recaudo del SIC	Mensual	99%	100	100	100	100	100

## ÍNDICE DE CALIDAD DEL SERVICIO

Indicador	Reporte	Meta	ene-14	feb-14	marz-14	abr-14	may-14	
7	Días de atraso en la publicación de los cargos estimados del LAC (STN-STR)	Mensual	0 días de atraso	0	0	0	0	0
8	Nivel de recaudo del STN y STR	Mensual	99%	100	100	100	100	100
9	Implementación oportuna de proyectos regulatorios	Trimestral	100% de los cronogramas	100	100	100	100	100
10	Requerimientos de información	Trimestral	100%	100	100	100	100	100

### Indicadores 2014

### INTERNEXA

Información general de la empresa

Sitio Web de los informes empresariales

[Clic aquí](#)

Información de la Empresa

La misión de la compañía es:

- Contribuir al crecimiento de la industria proveyendo las redes y los servicios requeridos por los operadores de Telecomunicaciones, contando con un equipo humano idóneo y comprometido.
- Impactamos positivamente la calidad de vida de los 380 millones de habitantes en Latinoamérica en contacto con nuestra red, generando eficiencia en los mercados en los que operamos, competimos al diferenciarnos en el control sobre la red, la adecuación de la oferta del valor y la neutralidad frente al mercado.
- Nos fundamentamos en la ética, la excelencia, la innovación y la responsabilidad social. Crecemos con nuestros clientes y generamos valor para ISA. [Clic aquí](#)

Indicadores 2014	INTERNEXA
Información general de la empresa	
Asuntos relevantes del período	<p>INTERNEXA ha sido certificado a nivel regional por el Metro Ethernet Forum –MEF- el pasado 19 de julio, luego de la realización de las pruebas sobre la red en un servicio implementado entre Colombia y Chile –que certifica, a su vez, las redes intermedias de Ecuador y Perú-, en un trazado de más de 4.100 KM de distancia geográfica. La empresa se convierte así en el primer carrier en obtener una certificación del MEF al ofrecer un servicio que cubre cuatro países en Suramérica, poniendo a la empresa a la vanguardia en la prestación de servicios de transporte en la región.</p>
Premios y distinciones obtenidos en el período	<p>INTERNEXA ganó dos premios Metro Ethernet Forum -MEF-.</p> <p>INTERNEXA recibió por cuarto año consecutivo con dos de las más importantes estatuillas entregadas por el MEF, entidad que fomenta y reconoce la adopción de mejores prácticas en transporte de grandes volúmenes de datos: “Wholesale Provider of the Year” y “Best Service of the Year”, ambos para la región de Caribe &amp; Latinoamérica. El primer premio reconoce la mejor implementación tecnológica de servicios de transporte con tecnología Carrier Ethernet, mientras que el segundo reconoce la calidad, asertividad y oportunidad en la atención a los clientes que adquieren esos servicios.</p>
Gestión ambiental	
EN1 Materiales utilizados, por peso o volumen.	7.223 Km.
EN3 Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	5.400.000 Kvh
EN16 Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	INTERNEXA no realizó medición para 2014
EN22 Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	7.223 Kilogramos
EN28 Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	No se generaron multas ni sanciones por violación a la normatividad ambiental durante el 2014.



Indicadores 2014	INTERNEXA		
Asuntos laborales			
LA1 Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.	Tipo de contrato		
	Región	Fijo	Indefinido
	Colombia	2	170
	Perú	0	22
	Brasil	0	29
	Chile	1	14
	Ecuador	1	8
Argentina	0	9	
LA7 Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tasa de absentismo 1.42</li> <li>▪ No hubo ninguna víctima mortal</li> </ul>		
Índice de accidentalidad (Frecuencia)	4.2		
Índice de severidad	13.3		

Indicadores 2014		INTERNEXA									
Asuntos laborales											
LA13 Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.		Género		Edad							
	País	F	M	23-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	Mayor de 55
	Colombia	62	111	6	23	52	37	33	11	6	4
	Perú	8	14	2	1	11	5	1	1	1	
	Brasil	4	25	1	8	10	1	3	5	1	
	Chile	4	11		3	3	4	4		1	
	Ecuador	3	6		1	2	2	2		1	1
	Argentina	2	7			2	2	4		1	
LA14 Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.		Directivos		Especialista		Analista		Asistente			
	País	Salario hombres	salario mujeres	Salario hombres	salario mujeres	Salario hombres	salario mujeres	Salario hombres	salario mujeres		
	Colombia	100	85	99.7	100	100.0	92.1	74.2	100.0		
	Perú	100	0	72.5	100.0	94.1	100.0	0.0	0.0		
	Brasil	100	0	100.0	76.1	100.0	96.2	0.0	0.0		
	Chile	100	0	100.000	99.999	0.0	100.0	0.0	0.0		
	Ecuador	0	100	100	0	100	54	59.8	100.0		
	Argentina	100	0	100	0	0	100	0.0	0.0		

Indicadores 2014	INTERNEXA
Asuntos laborales	
LA3 Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada.	La empresa no cuenta con empleados de media jornada o temporales.
Derechos Humanos	
HR3 Formación de empleados en Derechos Humanos	INTERNEXA fomenta la formación virtual disponible para todas las partes interesadas.
HR4 Actividades de la compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos	INTERNEXA cumple lo dispuesto en la política de Gestión Humana de ISA y sus Empresas, donde se declara en su alcance: "El grupo empresarial ISA enmarca la relación laboral con sus trabajadores de conformidad con el ordenamiento jurídico y la legislación aplicable en cada país, la normatividad interna propia de cada empresa, los contratos individuales de trabajo y los Contratos Colectivos vigentes".
HR1 Porcentaje y número total de contratos y acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas que incorporen preocupaciones en materia de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	No se realizó gestión de este asunto para el 2014.

Indicadores 2014	INTERNEXA
Derechos Humanos	
HR11 Porcentaje de los proveedores, contratistas y otros socios comerciales significativos que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.	No se realizó gestión de este asunto para el 2014, sin embargo, la empresa cuenta con un Código de Ética que permite hacer seguimiento a quejas o reclamación de los grupos de interés que puedan incurrir en alguna consulta o violación a los Derechos Humanos.
HR12 Número de quejas relacionadas con los Derechos Humanos que han sido presentadas, tratadas y resueltas mediante mecanismos conciliatorios formales.	No se presentaron denuncias en relación a la violación a los Derechos Humanos.
Tema social	
SO1 Porcentaje de operaciones donde se han implantado programas de desarrollo y, evaluaciones de impactos con participación de la comunidad local.	<p>INTERNEXA, hace uso de la infraestructura que ya posee ISA. Sin embargo realiza algunas acciones sociales acorde al core del negocio.</p> <p>Es así que surge el programa “Vamos Para la U” tiene por objetivo fortalecer las competencias académicas de los estudiantes de décimo y undécimo grado en los colegios de los municipios de Antioquia, con dos propósitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) mejorar la calidad de la formación de los jóvenes y</li> <li>b) ambientarlos con la metodología universitaria a través de las TICs.</li> </ul>
Cumplimiento normativo	
SO8 Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones	<p>En Colombia, hubo dos sanciones impuestas por la DIAN, una por valor de \$14.987.037 y otra por valor de \$3.220.920.</p> <p>En total las sanciones ascendió a \$18.207.957</p>

Indicadores 2014	INTERNEXA
Prácticas cliente	
<p>PR3 Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.</p>	<p>Portafolio de servicios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Infraestructura: conectividad entre más de 170 ciudades a nivel nacional y regional, empleando tecnologías flexibles que se adaptan a las necesidades del cliente (SDH-PDH, DWDM, MPLS y Carrier Ethernet), con la mayor disponibilidad y seguridad en el mercado.</li> <li>▪ IP: acceso a la red mundial de Internet, con contenidos y aplicaciones privilegiadas en redes públicas o privadas, con la menor latencia promedio del mercado, que le garantizan una óptima experiencia al usuario.</li> <li>▪ Productos Especiales de TI: servicios especiales diseñados para industrias ubicadas de manera estratégica sobre las redes de INTERNEXA, que requieren conectividad ininterrumpida para garantizar el éxito del negocio. <a href="#">Clic aquí</a></li> </ul>
<p>PR4 Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.</p>	<p>No hubo incumplimientos a la norma o por los servicios prestados.</p>
<p>Índice de calidad del servicio (cumplimiento de indicadores de calidad).</p>	<p>El índice de calidad de servicio fue del 100%</p>
Ética	
<p>Número de denuncias de la línea ética.</p>	<p>No se presentaron denuncias a la línea ética en relación a INTERNEXA. Se realizaron nueve consultas.</p>

Indicadores 2014	INTERCOLOMBIA
Información general de la empresa	
Sitio Web de los informes empresariales	<a href="http://www.intercolombia.com">www.intercolombia.com</a>
Información de la Empresa	<p>La misión de la compañía es:</p> <p>INTERCOLOMBIA, nueva filial de ISA, es la empresa dedicada al Transporte de Energía, que representa, administra, opera y mantiene los activos propiedad de la matriz, que suman el 70.2% de la infraestructura del Sistema de Transmisión Nacional –STN-.</p> <p>Su accionista mayoritario es ISA con una participación de un 99%, de quien también hereda los principios de gobierno corporativo, respeto por el marco normativo vigente y cumplimiento de los compromisos adquiridos con los diferentes grupos de interés. INTERCOLOMBIA, fue creada dentro del proceso de actualización estratégica adelantado durante 2013, con el fin de separar el doble rol que adelantaba la matriz en Colombia. En consecuencia, INTERCOLOMBIA ofrece los servicios de conexión al Sistema Interconectado Nacional –SIN- y los servicios asociados al Transporte de Energía, en el mercado Colombiano.</p> <p>Para la operación de los sistemas eléctricos de potencia, la empresa cuenta con un personal de amplia experiencia y altos niveles de conocimiento en tecnologías, capaz de administrar, operar y mantener sistemas de transporte de energía eléctrica en mercados de alta complejidad. Estos atributos sumados a la destreza para realizar procesos rigurosos y excelentes, seguros para las personas, en equilibrio con el ambiente y socialmente responsables, les brindan confiabilidad a los clientes.</p>



Indicadores 2014	INTERCOLOMBIA
Asuntos relevantes del período	<p>Cumplimiento de indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se superaron las metas de gestión de la red de transmisión operada por INTERCOLOMBIA, lo cual muestra la rigurosidad y excelencia con que se ejecutaron cada uno de los procesos del negocio.</li> <li>▪ Se logró efectividad en la ejecución de los proyectos encargados a la empresa, medidos con indicadores de plazo y de costo.</li> </ul> <p>Puesta en operación de proyectos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ampliación de la transformación de la subestación Cerromatoso 500 kV, obra que aumenta la confiabilidad al servicio de conexión de los clientes de INTERCOLOMBIA en el Norte de Antioquia y Sur de Córdoba</li> <li>▪ Conexión de la subestación Sogamoso 500 kV al Sistema de Transmisión Nacional y la conexión de la Central Hidroeléctrica Sogamoso al STN, iniciativas que aumentan la confiabilidad en el Noreste del país.</li> <li>▪ Ampliación de la subestación Jamondino 230 kV (Nariño), para aumentar la capacidad de carga y confiabilidad del sistema al servicio de conexión en el Sur del país.</li> <li>▪ Ampliación de la subestación Reforma 230 kV (Meta), que aumenta la capacidad de carga y confiabilidad del sistema en el Oriente del país.</li> </ul> <p>Construcción de proyectos</p> <p>Durante la vigencia se vienen adelantando una serie de proyectos que son de vital importancia para el país, entre los cuales se destacan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Subestación Montería 220 kV y las líneas de transmisión asociadas (Convocatoria UPME 07 de 2013).</li> <li>▪ Ampliación Proyecto STATCOM en la subestación Bacatá 500 kV (Cundinamarca).</li> <li>▪ Ampliación de la transformación en la subestación Chivor 230 kV (Boyacá).</li> <li>▪ Ampliación de la subestación La Reforma (Meta).</li> <li>▪ Conexión de la subestación Reforma al circuito Guavio – Tunal (Convocatoria UPME-02-2014).</li> <li>▪ Ampliación del segundo circuito de Línea Betania - Mirolindo 230 kV (Tolima).</li> <li>▪ Banco de autotransformadores de la subestación Copey 500 kV (Convocatoria UPME 02 – 2013).</li> <li>▪ Instalación de compensación capacitiva de la subestación Termocol 220 kV (Magdalena).</li> <li>▪ Ampliación de la subestación El Bosque 220 kV (Cartagena).</li> <li>▪ Variante en cercanías al aeropuerto a Ipiales (Nariño) y la Interconexión Cauca – Nariño 115 kV.</li> </ul>

Indicadores 2014	INTERCOLOMBIA																																												
Información general de la empresa																																													
Premios y distinciones obtenidos en el período	El Gerente General de INTERCOLOMBIA Julián Cadavid Velásquez, recibió, en nombre de la Compañía la Medalla Bicentenario de los Ingenieros Militares, como reconocimiento por el apoyo prestado a esta institución militar y todo el trabajo conjunto adelantado en la recuperación de la infraestructura atentada.																																												
Gestión ambiental																																													
EN1 Materiales utilizados, por peso o volumen.	Transformadores de corriente, transformadores de tensión, transformadores de potencia, reactores, interruptores, seccionadores, perfiles de torres, aisladores, cables de conducción, aceite dieléctrico, equipos electrónicos, entre otros.																																												
EN3 Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	La fuente primaria de utilización de energía eléctrica para las sedes y subestaciones proviene del Sistema de Transmisión Nacional, con un consumo durante la vigencia de 11'239.834,60 kWh.																																												
EN16 Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #00a0e3; color: white;"> <th colspan="6"></th> </tr> <tr style="background-color: #00a0e3; color: white;"> <th style="width: 15%;"></th> <th style="width: 45%;">Actividad</th> <th style="width: 10%;">Cantidad</th> <th style="width: 10%;">Unidad</th> <th style="width: 10%;">TonCO2e/año</th> <th style="width: 10%;">Aporte</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="6" style="vertical-align: middle; text-align: center;">Alcance 1</td> <td>Consumo ACPM Planta Eléctrica</td> <td style="text-align: center;">106</td> <td style="text-align: center;">gal</td> <td style="text-align: center;">1,07</td> <td style="text-align: center;">0,0</td> </tr> <tr> <td>Reposición Gas Refrigerante R-134A</td> <td style="text-align: center;">16</td> <td style="text-align: center;">libras</td> <td style="text-align: center;">10,69</td> <td style="text-align: center;">0,3</td> </tr> <tr> <td>Reposición SF<sup>6</sup></td> <td style="text-align: center;">47</td> <td style="text-align: center;">kg</td> <td style="text-align: center;">1.076,62</td> <td style="text-align: center;">27,3</td> </tr> <tr> <td>Extintores - CO<sup>2</sup></td> <td style="text-align: center;">535</td> <td style="text-align: center;">kg</td> <td style="text-align: center;">0,54</td> <td style="text-align: center;">0,0</td> </tr> <tr> <td>Extintores - Solkaflam 123</td> <td style="text-align: center;">58</td> <td style="text-align: center;">KG</td> <td style="text-align: center;">83,03</td> <td style="text-align: center;">2,1</td> </tr> <tr style="background-color: #333; color: white;"> <td style="text-align: center;"><b>Total Alcance 1</b></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;"><b>1.171,94</b></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>								Actividad	Cantidad	Unidad	TonCO2e/año	Aporte	Alcance 1	Consumo ACPM Planta Eléctrica	106	gal	1,07	0,0	Reposición Gas Refrigerante R-134A	16	libras	10,69	0,3	Reposición SF <sup>6</sup>	47	kg	1.076,62	27,3	Extintores - CO <sup>2</sup>	535	kg	0,54	0,0	Extintores - Solkaflam 123	58	KG	83,03	2,1	<b>Total Alcance 1</b>				<b>1.171,94</b>	
	Actividad	Cantidad	Unidad	TonCO2e/año	Aporte																																								
Alcance 1	Consumo ACPM Planta Eléctrica	106	gal	1,07	0,0																																								
	Reposición Gas Refrigerante R-134A	16	libras	10,69	0,3																																								
	Reposición SF <sup>6</sup>	47	kg	1.076,62	27,3																																								
	Extintores - CO <sup>2</sup>	535	kg	0,54	0,0																																								
	Extintores - Solkaflam 123	58	KG	83,03	2,1																																								
	<b>Total Alcance 1</b>				<b>1.171,94</b>																																								

Indicadores 2014		INTERCOLOMBIA				
Gestión ambiental						
EN16 Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	Alcance 2					
		Actividad	Cantidad	Unidad	TonCO2e/año	Aporte
		Sede Principal	2.219.218	kwh	443,48	11,3
		Subestaciones Centro	1.628.442	kwh	325,42	8,3
		Subestaciones Norte	1.409.402	kwh	281,65	7,2
		Subestaciones Oriente	1.784.711	kwh	356,65	9,1
		Subestaciones Sur	2.230.075	kwh	445,65	11,3
Total Alcance 2				1.852,87		

Indicadores 2014		INTERCOLOMBIA				
Gestión ambiental						
EN16 Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	Alcance 3	<b>Actividad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>TonCO2e/año</b>	<b>Aporte %</b>
		Consumo combustible comisiones - Gas	22.683,33	m <sup>3</sup>	42,36	1,1
		Transporte Empleados Bus - Diesel -	-	gal	-	0,0
		Transporte Empleados Taxis	978,02	gal	8,72	0,2
		Vuelos Nacionales	1.286.508,97	pkm	222,38	5,6
		Vuelos Internacionales	15.937,00	pkm	5,87	0,1
		Consumo de Papel	4.662,13	kg	6,01	0,2
		Consumo de agua Sede principal	12.386,63	m <sup>3</sup>	39,51	1,0
		Consumo de Agua Subestaciones	68.724,70	m <sup>3</sup>	219,23	5,6
		Residuos Ordinarios a Relleno Sede	15.267,18	kg	8,55	0,2
		Residuos Ordinarios a Relleno Subestaciones	276.787,00	kg	155,00	3,9
		Residuos Peligrosos a Incineración -	1.454,32	kg	0,73	
		Residuos Peligrosos a Incineración Subestaciones	14.334,00	kg	7,17	
		Transporte de Residuos a sitio de disposición final	916.511,76	tkm	174,14	4,4
		Reposición gas refrigerante R22	28,30	Libras	23,24	0,6
		<b>Total Alcance 3</b>			<b>912,91</b>	
		<b>Inventario GEI 2014 - Total Alcances 1+2+3</b>			<b>3.937,71</b>	

Indicadores 2014		INTERCOLOMBIA		
Gestión ambiental				
EN22 Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.				
	Tipo de residuo	Unidad	Peso residuos gestionados	Método de tratamiento.
	Peligrosos	Kg	17.077,00	Se realiza incineración con diferentes gestores en todo el país
	Reciclables (excedentes)	Kg	688.528,35	Se entregan para su gestión a entidades para su aprovechamiento
	Reciclables (sede)	Kg	16.609,00	Se entregan a empresas gestoras autorizadas
	Ordinarios	Kg	313.032,00	Se entregan a empresas autorizadas en los diferentes municipios del país
	Biodegradables (mantenimiento jardín)	Kg	304.073,40	Se realiza tratamiento en sistema de compostaje en las zonas verdes de la sede principal
	Biodegradables (cafetines de sede principal)	Kg	9.717,00	Se realiza tratamiento en sistema de compostaje en planta ubicada en la sede principal
<b>Total</b>		<b>1.349.036,75</b>		

Indicadores 2014		INTERCOLOMBIA		
Gestión ambiental				
EN29 Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	Durante la vigencia, no se presentaron multas o sanciones ambientales por incumplimiento de la normatividad ambiental.			
Asuntos laborales				
LA1 Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.	<b>Tipo de régimen</b>			
	<b>Régimen</b>	<b># de trabajadores</b>	<b>% de participación</b>	
	Salario integral	76	14	
	Directivo	21	4	
	No directivo	55	10	
	Ordinario fijo	458	86	
	Pacto colectivo	364	68	
	Convención sindical	94	18	
	Total	534	100	
	<b>Sede</b>			
	<b>Sede</b>	<b># de trabajadores</b>	<b>% de participación</b>	
	Sede Medellín	335	63	
	Otras sedes	199	37	
	Total	534	100	



Indicadores 2014	INTERCOLOMBIA			
Asuntos laborales				
LA6 Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.	En el período se registraron 1.908 días de ausencias por enfermedad general, ubicando el índice de ausentismo anual en 1.02%. No se tiene registro de enfermedades profesionales y no se registraron accidentes de trabajo mortales.			
	<b>SEDE / CTE</b>	<b># de personas con ausencia</b>	<b>Tasa de absentismo %</b>	<b>Número de víctimas mortales</b>
	CTE Noroccidente	19	29	0
	CTE Suroccidente	15	26	0
	CTE Centro	14	25	0
	CTE Oriente	16	23	0
	Sede principal	185	43	0
	<b>Total INTERCOLOMBIA</b>	<b>249</b>	<b>37%</b>	<b>0</b>
Índice de accidentalidad (Frecuencia)	1.58 accidentes por cada 240.000 horas trabajadas			
Índice de severidad	33.6%			

Indicadores 2014		INTERCOLOMBIA										
Asuntos laborales												
LA13 Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Principales</th> <th>Suplentes</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Gerente General de ISA</td> <td>Vicepresidente de Finanzas Corporativas – ISA</td> </tr> <tr> <td>Vicepresidente Técnico Transporte de Energía - ISA</td> <td>Director de Contabilidad y Planeación Tributaria Corporativo – ISA</td> </tr> <tr> <td>Miembro independiente</td> <td>Miembro independiente</td> </tr> </tbody> </table>		Principales	Suplentes	Gerente General de ISA	Vicepresidente de Finanzas Corporativas – ISA	Vicepresidente Técnico Transporte de Energía - ISA	Director de Contabilidad y Planeación Tributaria Corporativo – ISA	Miembro independiente	Miembro independiente		
	Principales	Suplentes										
	Gerente General de ISA	Vicepresidente de Finanzas Corporativas – ISA										
	Vicepresidente Técnico Transporte de Energía - ISA	Director de Contabilidad y Planeación Tributaria Corporativo – ISA										
	Miembro independiente	Miembro independiente										
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Integrantes según género</th> <th># de Personas</th> <th>Cargo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Masculino</td> <td>12</td> <td>                             Gerente general                              Gerente operaciones                              Gerente proyectos                              Director comunicaciones                              Director estrategia y comercial                              Director auditoria                              Director aprovisionamiento                              Director mantenimiento                              Director operación                              Director centro transmisión de energía                              Director planeación financiera                              Director contabilidad e impuestos                              Secretario general                         </td> </tr> </tbody> </table>		Integrantes según género	# de Personas	Cargo	Masculino	12	Gerente general Gerente operaciones Gerente proyectos Director comunicaciones Director estrategia y comercial Director auditoria Director aprovisionamiento Director mantenimiento Director operación Director centro transmisión de energía Director planeación financiera Director contabilidad e impuestos Secretario general				
	Integrantes según género	# de Personas	Cargo									
	Masculino	12	Gerente general Gerente operaciones Gerente proyectos Director comunicaciones Director estrategia y comercial Director auditoria Director aprovisionamiento Director mantenimiento Director operación Director centro transmisión de energía Director planeación financiera Director contabilidad e impuestos Secretario general									

Indicadores 2014	INTERCOLOMBIA		
Asuntos laborales			
LA13 Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	Integrantes según género		
	# de Personas	Cargo	
	Femenino	6	Gerente proyectos especiales Gerente finanzas Director talento organizacional Director tecnología de información Director ejecución proyectos Director ambiental y predial
	Total	22	
	Relación salario mínimo real INTERCOLOMBIA Vs SMMLV		
Salario Mínimo en INTERCOLOMBIA Régimen Ordinario Fijo – ROF-		1.291.000	
Salario Mínimo Legal Vigente en Colombia		616.000	
Relación Salario Mínimo en INTERCOLOMBIA ROF Vs SMMLV		2.10	
Salario Mínimo Integral en INTERCOLOMBIA		8.008.000	
Salario Mínimo Integral de ley en COLOMBIA		8.008.000	
Relación Salario Mínimo Integral en INTERCOLOMBIA Vs Salario Mínimo Integral de ley		1.00	
LA14 Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.			

Indicadores 2014		INTERCOLOMBIA																		
Asuntos laborales																				
LA14 Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Nivel de cargo</th> <th>Salario / Hombre %</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Salario mujeres</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Gerentes</td> <td>69</td> </tr> <tr> <td>Directores</td> <td>94</td> </tr> <tr> <td>Especialistas</td> <td>106</td> </tr> <tr> <td>Analistas</td> <td>106</td> </tr> <tr> <td>Asistentes</td> <td>129</td> </tr> <tr> <td>Soporte</td> <td>113</td> </tr> </tbody> </table>		Nivel de cargo	Salario / Hombre %	Salario mujeres		Gerentes	69	Directores	94	Especialistas	106	Analistas	106	Asistentes	129	Soporte	113		
	Nivel de cargo	Salario / Hombre %																		
	Salario mujeres																			
	Gerentes	69																		
	Directores	94																		
	Especialistas	106																		
	Analistas	106																		
	Asistentes	129																		
Soporte	113																			
Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada (LA3)		En INTERCOLOMBIA no existe contratación temporal ni de media jornada.																		
Derechos Humanos																				
HR3 Formación de empleados en Derechos Humanos	<p>La práctica de inducción a nuevos trabajadores, estudiantes y aprendices, mediante la cual se focalizan los temas más relevantes para la Compañía, incluye un capítulo orientado a la promoción y reconocimiento de los derechos humanos en las actividades empresariales. En este espacio se da a conocer la relevancia de los derechos humanos para la Compañía y los instrumentos para la gestión, en el marco de la debida diligencia.</p> <p>En el período, 102 personas de INTERCOLOMBIA recibieron Inducción presencial.</p>																			

Indicadores 2014	INTERCOLOMBIA
Derechos Humanos  HR4 Actividades de la compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos	<p>En virtud de la sustitución patronal que operó de ISA respecto a INTERCOLOMBIA a partir del 1º de enero de 2014, la Empresa incorporó los derechos consagrados de los contratos colectivos que en su momento en el 2013 estaban vigentes, a los contratos individuales de trabajo de los trabajadores de INTERCOLOMBIA que al 31 de diciembre de 2013 eran beneficiarios de éstos. A lo largo de la vigencia se incorporaron a los contratos individuales y se vienen respetando dichos derechos.</p> <p>La relación con los representantes de los trabajadores se desarrolla a través de reuniones periódicas entre ellos y la Empresa, en las cuales se escuchan, se analizan situaciones, se conoce la veeduría que ellos como representantes hacen al cumplimiento de los contratos colectivos, se resuelven inquietudes e incluso se reciben recomendaciones para la administración.</p> <p>Respecto a los trabajadores sindicalizados, en INTERCOLOMBIA existen trabajadores que se encuentran afiliados a sindicatos de base y de industria; a quienes se les respetó a lo largo del año el derecho de asociación y como tal se efectuaron los respectivos descuentos a los trabajadores por concepto de cuotas sindicales; del mismo modo, para los trabajadores no sindicalizados, se vienen respetando los derechos consagrados en la convención colectiva de trabajo suscrita entre ISA y los representantes de los trabajadores sindicalizados (convención colectiva de trabajo).</p>
HR1 Porcentaje y número total de contratos y acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas que incorporen preocupaciones en materia de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	<p>Las minutas de contratación incluyen una cláusula resolutoria expresa, que considera entre las causales de aplicación las siguientes: “Conductas violatorias del Código de Ética o del Código Antifraude adoptado por INTERCOLOMBIA, que den lugar a una calificación de cero puntos en la evaluación de proveedores, o cuando se compruebe que el CONTRATISTA cometió una falta que implica violación de la Declaración de Derechos Humanos adoptada por INTERCOLOMBIA, siempre que, en este último caso, medie pronunciamiento en firme de autoridad competente que así lo indique.</p> <p>Dicha cláusula es fija en el 100% de los contratos suscritos, cuyo valor sea superior a 2.200 UVT. Para el período, de 214 procesos de compra adelantados, 86 se cerraron y quedaron contratados.</p>

Indicadores 2014		INTERCOLOMBIA
Derechos Humanos		
<p>HR11 Porcentaje de los proveedores, contratistas y otros socios comerciales significativos que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.</p>	<p>Desde el análisis de riesgos previsible realizado a contratos significativos, INTERCOLOMBIA adelantó durante diciembre de 2014 y febrero de 2015, con el liderazgo y acompañamiento del área jurídica, matrices de riesgos que contemplan aspectos relacionados con Derechos Humanos, en los siguientes procesos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Obra Civil y Montaje Líneas proyecto Subestación Montería 230 kV y las líneas de transmisión asociadas.</li> <li>▪ Obra Civil y Montaje Líneas de Refuerzo Suroccidental.</li> </ul> <p>Dentro del riesgo denominado “sociopolítico” se incluyó la referencia los siguientes eventos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mayores valores por traslado de personal o afectación al plazo de ejecución del contrato por situaciones asociadas a secuestro, extorsión o muerte de empleados del contratista vinculados al proyecto, como un riesgo a cargo del contratista.</li> <li>▪ Mayores valores contractuales o afectación al plazo de ejecución del contrato por el hallazgo y tratamiento de fosas comunes, como un riesgo a cargo de ISA.</li> </ul>	
<p>HR12 Número de quejas relacionadas con los derechos humanos que han sido presentadas, tratadas y resueltas mediante mecanismos conciliatorios formales.</p>	<p>Durante el período no se recibieron quejas formales presentadas ante la administración.</p> <p>En 2014 se dio trámite a una denuncia anónima presentada ante la Auditoría General de la República, la cual fue trasladada a la Contraloría General de la Nación y a su vez fue remitida al Ministerio de Trabajo. La denuncia fue atendida suministrando información de manera escrita y personalizada ante el Inspector de Trabajo y Seguridad Social, del Ministerio de Trabajo en visita de vigilancia y control a las normas laborales. A 31 de diciembre de 2014 no se tienen notificaciones.</p>	



Indicadores 2014	INTERCOLOMBIA						
Tema social							
<p>SO1 Porcentaje de operaciones donde se han implantado programas de desarrollo y, evaluaciones de impactos con participación de la comunidad local.</p>	<p>A través de alianzas se alcanzó una cobertura en 38 de municipios, 26 con presencia directa de infraestructura eléctrica operada por INTERCOLOMBIA y 12 con presencia indirecta.</p> <p>De otro lado, mediante iniciativas gestionadas de manera directa por la Compañía, en cumplimiento de planes de los manejo, como son las rondas de relacionamiento y la entrega de Kits escolares, se logró una cobertura así:</p> <table border="1" data-bbox="584 663 2125 842"> <thead> <tr> <th data-bbox="584 707 1308 754">Iniciativa</th> <th data-bbox="1308 707 2125 754">Cobertura</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="584 754 1308 802">Entrega de Kits escolares</td> <td data-bbox="1308 754 2125 802">58 municipios</td> </tr> <tr> <td data-bbox="584 802 1308 842">Rondas de relacionamiento</td> <td data-bbox="1308 802 2125 842">19 municipios</td> </tr> </tbody> </table>	Iniciativa	Cobertura	Entrega de Kits escolares	58 municipios	Rondas de relacionamiento	19 municipios
Iniciativa	Cobertura						
Entrega de Kits escolares	58 municipios						
Rondas de relacionamiento	19 municipios						
Cumplimiento normativo							
<p>SO8 Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.</p>	<p>Durante la vigencia del 2014, no se presentaron multas, sanciones monetarias o no monetarias por incumplimiento legal.</p>						
Prácticas cliente							
<p>PR3 Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.</p>	<p>El transporte de energía eléctrica es fundamental para el funcionamiento de un mercado de energía; es el punto de encuentro entre la generación y la demanda, y el medio a través del cual se realizan los intercambios de energía eléctrica.</p> <p>INTERCOLOMBIA es el mayor transportador de energía en el país y el único con cubrimiento nacional. Presta el servicio de Transporte de Energía Eléctrica en alta tensión a los agentes del mercado para la comercialización de energía y la interconexión de los sistemas eléctricos regionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conexión al Sistema de Transmisión Nacional –STN–.</li> <li>▪ Servicios Asociados al Transporte de Energía.</li> </ul>						

Indicadores 2014	INTERCOLOMBIA
Prácticas cliente	
<p>PR4 Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.</p>	<p>INTERCOLOMBIA monitorea permanentemente la regulación y vela en forma rigurosa por su cumplimiento. En consecuencia, no se ha identificado ningún incumplimiento a la regulación.</p>
<p>PR5 Prácticas para la satisfacción del cliente, incluyendo estudios de satisfacción.</p>	<p>Considerando que el 2014 fue el primer año de gestión de la Compañía, durante el período se realizó un estudio directo liderado por la Empresa, dirigido a los clientes externos de INTERCOLOMBIA, conformado por las empresas del sector eléctrico generadores, transportadores, distribuidores, comercializadores y los grandes consumidores de energía, que son atendidos a través del portafolio de servicios de INTERCOLOMBIA.</p> <p>El resultado fue de 93.3% de satisfacción.</p>
<p>Índice de calidad del servicio (cumplimiento de indicadores de calidad)*.</p>	<p>La Energía No Suministrada –ENS– atribuible a INTERCOLOMBIA en el 2014, sin considerar atentados, fue de 1568.4 MWh, lo cual equivale al 0.0025% de la demanda total del Sistema Interconectado Nacional –SIN– (63,571 GWh – Dic 2014).</p> <p>El 74.3% (1165.23 MWh) de la ENS total corresponde a eventos programados tales como mantenimientos programados y puesta en servicio de proyectos, mientras que el 25.7% (403.17 MWh) corresponde a eventos forzados en la red operada por INTERCOLOMBIA.</p> <p>La disponibilidad total promedio de la red de transmisión para los activos de USO del STN superó la meta fijada por la Comisión de Regulación de Energía y Gas –CREG–, alcanzando un valor de 99.858% en el 2014.</p>
Ética	
<p>Número de denuncias de la línea ética.</p>	<p>Durante el 2014, se recibieron un total de 215 comunicaciones a través de la línea ética de INTERCOLOMBIA, de las cuales 6 correspondieron a casos de ética y fueron tratados en forma adecuada y oportuna. Estos casos fueron tratados y resueltos oportunamente por Auditoría Interna con el apoyo de las Gerencias y Direcciones de la Compañía, sin encontrar indicios de fraude, corrupción o cualquier otra conducta anómala por parte de empleados de la Compañía.</p>

Indicadores 2014	TRANSELCA
<b>Información general de la empresa</b>	
Sitio Web de los informes empresariales	Sitio web <a href="http://www.transelca.com.co">www.transelca.com.co</a> Informes <a href="#">Clic aquí</a>
<b>Información general de la empresa</b>	
Asuntos relevantes del período	<p>Una noche de película.</p> <p>En esta actividad se brinda un espacio de recreación y esparcimiento para las familias y de forma lúdica se enseñan las medidas de precaución que deben tener para convivir pacíficamente con la zona de servidumbre eléctrica y se da a conocer la línea ética, a través de la cual, las personas pueden reportar de forma anónima, cualquier situación que afecte las redes o subestaciones, así como eventos de corrupción o cualquier situación generada por TRANSELCA o sus contratistas.</p> <p>Más de 1.300 personas, asistieron a las diez funciones de “Una Noche de Película” realizadas en siete municipios de la Costa Atlántica colombiana, en donde se logró un acercamiento a las comunidades, se mejoró el relacionamiento con las autoridades locales y además que la empresa se percibiera como buen vecino.</p>
Premios y distinciones obtenidos en el período	<p>COLMENA vida y riesgos laborales cada dos años realiza el Premio Líderes en Prevención, un evento en el que se reconoce a las organizaciones que han contribuido al desarrollo de programas, proyectos e investigaciones, cuyo aporte signifique un avance en la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades laborales, mejorando la calidad de vida de los trabajadores, la productividad empresarial y su impacto social frente a la comunidad.</p> <p>TRANSELCA participó con su proyecto: Manual unificado para operación y mantenimiento seguro, trabajar a través de procedimientos más seguros y confiables aplicando principios de rigurosidad y excelencia. Este proyecto fue nominado y obtuvo el segundo lugar en la categoría Ingenio.</p>

Indicadores 2014	TRANSELCA
Gestión Ambiental	
En1 materiales utilizados, por peso o volumen.	<p>Consumo de agua: 15.031 m<sup>3</sup></p> <p>No se dispone de información de Termocartagena y Termoguajira ya que reciben el agua directamente de las térmicas donde se encuentra ubicadas, de igual forma en la Sede Administrativa y Sede Técnica debido a que el suministro de agua es dividido entre todas las empresas ubicadas en el edificio ejecutivo II. Con respecto a la sede técnica el agua es compartida con el itsa, por tanto no se puede referenciar.</p>
En3 consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	<p>Consumo de energía: 392.646 Kwh</p> <p>La Subestaciones Sabanalarga, Santa Marta, Termoguajira, Fundación, Valledupar, Copey Y Termocartagena son auto generadoras, y no tienen medidores; por tal razón, su consumo no se registra.</p>
En16 emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 3700,35 Galones de acpm</li> <li>▪ 5276,25 Galones de gasolina corriente</li> <li>▪ 2191,15 Galones de gasolina extra</li> </ul>
En22 peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	<p>2978,5 Kilogramos de residuos peligrosos generados, los cuales recibieron tratamiento a través de la incineración y la utilización de celdas de seguridad.</p>
En29 coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	<p>Durante el año 2014 no se presentaron sanciones o incumplimientos ambientales.</p>

Indicadores 2014	TRANSELCA
Asuntos laborales	
LA1 Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.	<p>TRANSELCA cuenta con 179 empleados, de los cuales 47 tienen salario integral, 121 son convencionales y 11 se encuentran en régimen ordinario.</p> <p>La distribución por empleados es la siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gerente General: 1</li> <li>▪ Gerente de Área: 4</li> <li>▪ Directores Staff: 2</li> <li>▪ Jefe de Departamento: 9</li> <li>▪ Profesionales: 88</li> <li>▪ Técnico: 53</li> <li>▪ Técnico Administrativo: 22</li> </ul>
LA6 Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.	<p>La tasa de absentismo acumulada en el año 2014 fue de 3.1%.</p> <p>En total se generaron 639 días por incapacidad y 721 días de ausentismo.</p>
Índice de accidentalidad (Frecuencia)	1.24
Índice de severidad	58.84

Indicadores 2014	TRANSELCA
Asuntos laborales	
LA13 Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	TRANSELCA en cargos directivos cuenta con la participación de 8 mujeres y 8 hombres, respectivamente.  El rango de edad se ubica entre: 30-40: 0 personas 40-50: 9 personas 50-60: 6 personas 60-70: 1 persona
LA14 Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	No existen diferencias salariales entre hombres y mujeres, las diferencias están asociadas a las responsabilidades de los cargos y la variable de género no es tomada en cuenta para la definición salarial.
LA3 Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada	TRANSELCA no cuenta con trabajadores de media jornada, si se cuenta con personal en misión o temporales quienes participan de las actividades programadas por la empresa en temas de capacitación, bienestar, y seguridad y salud en el trabajo, pero no tienen acceso a los beneficios de préstamos, plan de salud (Medicina Prepagada), reconocimiento de auxilios de estudios en pregrado y post grado, entre otros.
Derechos Humanos	
HR3 Formación de empleados en Derechos Humanos	El 83% de los trabajadores, asistió al taller teórico práctico, que se realizó en el mes de septiembre, como parte de la agenda académica de la Semana Integral.



Indicadores 2014	TRANSELCA
Derechos Humanos	
<p>HR4 Actividades de la compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.</p>	<p>En cuanto a la libertad de asociación, la Empresa cumple con la aplicación de la convención en todos los ámbitos, como por ejemplo, proceso de contratación, proceso de concurso interno, proceso disciplinario, reconocimiento de beneficios a los trabajadores convencionados, aplicación de descuentos a favor de la organización sindical, entrega de ayudas a la organización sindical y autorización de permisos sindicales, entre otros.</p>
<p>HR1 Porcentaje y número total de contratos y acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas que incorporan preocupaciones en materia de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.</p>	<p>Los términos de referencia que son parte integral de los contratos de TRANSELCA están sujetos a las normas colombianas que protegen los Derechos Humanos, entre los que se encuentran el rechazo al trabajo infantil y forzado.</p>
<p>HR11 Porcentaje de los proveedores, contratistas y otros socios comerciales significativos que han sido objeto de análisis en materia de Derechos Humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.</p>	<p>100% de los proveedores presentan revisión de todos los asuntos relacionados con los principios laborales, el panorama de riesgos y certificaciones de seguridad y salud en el trabajo, acorde al alcance del contrato.</p>
<p>HR12 Número de quejas relacionadas con los derechos humanos que han sido presentadas, tratadas y resueltas mediante mecanismos conciliatorios formales.</p>	<p>No hubo quejas durante el periodo de la Memoria.</p>

Indicadores 2014	TRANSELCA
Tema social	
SO1 Porcentaje de operaciones donde se han implantado programas de desarrollo y, evaluaciones de impactos con participación de la comunidad local.	De los 28 municipios donde la empresa tiene presencia, se desarrollan programas sociales en 14. Es decir que tiene una cobertura de un 50% con programas sociales.
Cumplimiento normativo	
SO8 Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.	No se recibieron sanciones por incumplimiento a las leyes o regulaciones.
Prácticas cliente	
PR3 Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Transporte de Energía Eléctrica en el STN. La red de transmisión de energía eléctrica de TRANSELCA, permite la interconexión de generadores, operadores de red y grandes consumidores, de tal manera que se realicen los intercambios de energía entre los diferentes agentes del mercado, como se contempla en la regulación vigente del Sector Eléctrico en Colombia.</li> <li>2. Conexión al Sistema de Interconectado Nacional (SIN) TRANSELCA ofrece la conexión o modificación de la conexión existente de generadores, transportadores o grandes consumidores, a los Sistemas de Transmisión Nacional (STN), Transmisión Regional (STR) y/o Distribución Local (SDL).</li> </ol>
PR4 Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	No hubo incumplimientos a la norma o por los servicios prestados.

Indicadores 2014	TRANSELCA
Prácticas cliente	
PR5 Prácticas para la satisfacción del cliente, incluyendo estudios de satisfacción.	83.9
Índice de calidad del servicio (cumplimiento de indicadores de calidad)*.	Disponibilidad total de activos: 99,75%
Ética	
Número de denuncias de la línea ética.	A Diciembre 9 de 2014, la empresa reporto tres casos recibidos en la línea ética.

Indicadores 2014	REP
Información general de la empresa	
Sitio Web de los informes empresariales	<a href="http://www.rep.com.pe">http://www.rep.com.pe</a>
Información de la Empresa	<p>Red de Energía del Perú S.A. es la más importante empresa de transmisión eléctrica del país. Fue constituida en el año 2002 para explotar, operar y efectuar el mantenimiento de la infraestructura eléctrica de los sistemas de transmisión concesionados por el Estado peruano.</p> <p>Visión: Para el año 2016, generaremos ingresos anuales superiores a USD 300 MM y seremos reconocidos por el liderazgo en el sector de transmisión de electricidad en el Perú y por nuestro modelo de gestión basado en la generación de valor con rentabilidad, excelencia operacional y responsabilidad social empresarial.</p> <p>Misión: Prestamos servicios con valor agregado en sistemas de transmisión de energía eléctrica, generando valor para los accionistas, favoreciendo el desarrollo integral del personal, satisfaciendo las expectativas de los clientes y alcanzando estándares de clase mundial. Estamos comprometidos con el mejoramiento, la responsabilidad social y la preservación del medio ambiente, contribuyendo así al desarrollo del país y sus comunidades.</p>
Premios y distinciones obtenidos en el período	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diploma de Reconocimiento del Ministerio de Educación (MINEDU) a Red de Energía del Perú por su apoyo al desarrollo de la educación en el país. 11 de diciembre de 2014.</li> <li>▪ Reconocimiento de UNICEF por la colaboración en la Campaña Buena Onda 2014.</li> <li>▪ REP fue elegido como candidatos al Sello Empresa Socialmente Responsable 2014 cuya elección será en Abril 2015.</li> </ul>

Indicadores 2014	REP																
Gestión ambiental																	
EN1 Materiales utilizados, por peso o volumen.	REP no cuenta con un registro consolidado de materiales consumidos por categoría, sin embargo los materiales utilizados fueron: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Materias primas – aluminio, gypsum, arena, otros;</li> <li>▪ Materiales auxiliares - lubricantes de maquinaria, otros;</li> <li>▪ Productos semiacabados – ladrillo, cemento, concreto, vidrio, acero, otros;</li> <li>▪ Materiales de embalaje – cartón, plástico, otros.</li> <li>▪ Materiales no renovables (ej. plástico) o renovables (ej. bambú, madera certificada).</li> </ul>																
EN3 Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Transporte del personal: combustible de tipo Gasohol 90 y Diesel B5 con un total de 6.344 TJ.</li> <li>▪ Transporte de terceros en REP: combustible de tipo Gasohol 90, Diesel B5 y GLP con un total de 3075.683 TJ.</li> <li>▪ Comedor: se utilizó GLP un total de 0.034 TJ.</li> <li>▪ En equipos de REP: combustible de tipo Gasohol 90 y Diesel B5 con un total de 1.628 TJ.</li> </ul>																
EN16 Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	REP culminó en septiembre de 2014 el cálculo de su huella con base al inventario de GEI de 2013 con el siguiente resultado: <table border="1" data-bbox="580 1074 2096 1444"> <thead> <tr> <th colspan="2" data-bbox="580 1074 2096 1117"></th> </tr> <tr> <th data-bbox="580 1117 1361 1185">Alcances de Red de Energía del Perú (REP)</th> <th data-bbox="1361 1117 2096 1185">Emisiones GEI 2013 [tCO<sub>2</sub>e]</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="580 1185 1361 1228">Combustible en vehículos propios</td> <td data-bbox="1361 1185 2096 1228">432.98</td> </tr> <tr> <td data-bbox="580 1228 1361 1272">Combustible en equipos</td> <td data-bbox="1361 1228 2096 1272">56.51</td> </tr> <tr> <td data-bbox="580 1272 1361 1315">Alcance 1 Combustible en comedor</td> <td data-bbox="1361 1272 2096 1315">2.25</td> </tr> <tr> <td data-bbox="580 1315 1361 1358">Aire acondicionado</td> <td data-bbox="1361 1315 2096 1358">1.36</td> </tr> <tr> <td data-bbox="580 1358 1361 1401">Emisiones de SF<sub>6</sub> en Interruptores</td> <td data-bbox="1361 1358 2096 1401">62.42</td> </tr> <tr> <td data-bbox="580 1401 1361 1444"><b>Total Alcance 1</b></td> <td data-bbox="1361 1401 2096 1444"><b>555.51</b></td> </tr> </tbody> </table>			Alcances de Red de Energía del Perú (REP)	Emisiones GEI 2013 [tCO <sub>2</sub> e]	Combustible en vehículos propios	432.98	Combustible en equipos	56.51	Alcance 1 Combustible en comedor	2.25	Aire acondicionado	1.36	Emisiones de SF <sub>6</sub> en Interruptores	62.42	<b>Total Alcance 1</b>	<b>555.51</b>
Alcances de Red de Energía del Perú (REP)	Emisiones GEI 2013 [tCO <sub>2</sub> e]																
Combustible en vehículos propios	432.98																
Combustible en equipos	56.51																
Alcance 1 Combustible en comedor	2.25																
Aire acondicionado	1.36																
Emisiones de SF <sub>6</sub> en Interruptores	62.42																
<b>Total Alcance 1</b>	<b>555.51</b>																

Indicadores 2014		REP	
Gestión ambiental			
EN16 Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	Alcance 2	<b>Alcances de Red de Energía del Perú (REP)</b>	
		<b>Emisiones GEI 2013 [tCO<sub>2</sub>e]</b>	
		Consumo de Energía Eléctrica del SEIN	1,110.9
		<b>Total Alcance 2</b>	<b>1,110.9</b>
	Alcance 3	<b>Alcances de Red de Energía del Perú (REP)</b>	
		<b>Emisiones GEI 2013 [tCO<sub>2</sub>e]</b>	
		Viajes aéreo nacional	592.7
		viajes aéreo internacional	460.9
		Consumo de agua potable	15.3
		Consumo de papel	29.7
		Transporte terrestre	10.1
		Transporte de personal	801.4
		Transporte de agua	37.5
		Generación de residuos	5.15
Transporte de residuos	21.8		
Movilidad dada por terceros	349.1		
<b>Total Alcance 3</b>	<b>2323.6</b>		
<b>TOTAL HUELLA DE CARBONO</b>		<b>3,990</b>	

Indicadores 2014	REP																																																																												
Asuntos laborales																																																																													
EN22 Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	La empresa cuenta con almacenamiento y reciclaje en: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Almacenamiento: 87.6014 TM/Año.</li> <li>▪ Reciclaje: 41.09 TM/Año.</li> </ul>																																																																												
EN29 Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	Para evaluar la efectividad del cumplimiento regulatorio ambiental se cuenta con indicadores de procesos ambientales sancionadores: cero.																																																																												
LA1 Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr style="background-color: #00a0e3; color: white;"> <th rowspan="3">Grupo</th> <th colspan="2">Indefinido</th> <th colspan="2">Por inicio de actividad</th> <th>Migrante andino decisión 545</th> <th>De obra determinada o servicio específico</th> <th rowspan="3">Total general</th> </tr> <tr style="background-color: #00a0e3; color: white;"> <th>Femenino</th> <th>Masculino</th> <th>Femenino</th> <th>Masculino</th> <th>Masculino</th> <th>Masculino</th> </tr> <tr style="background-color: #00a0e3; color: white;"> <th colspan="6"></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Gerentes</td> <td>1</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Jefes de departamento</td> <td>5</td> <td>2</td> <td>–</td> <td>–</td> <td>3</td> <td></td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>Coordinadores</td> <td>–</td> <td>11</td> <td>1</td> <td>–</td> <td>–</td> <td>–</td> <td>17</td> </tr> <tr> <td>Profesionales</td> <td>26</td> <td>30</td> <td>2</td> <td>–</td> <td>–</td> <td>–</td> <td>32</td> </tr> <tr> <td>Técnicos</td> <td>11</td> <td>88</td> <td>5</td> <td>15</td> <td>–</td> <td>2</td> <td>136</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>43</td> <td>162</td> <td>2</td> <td>7</td> <td>–</td> <td>1</td> <td>183</td> </tr> <tr style="background-color: #333; color: white;"> <td>Total general</td> <td>86</td> <td>293</td> <td>10</td> <td>22</td> <td>3</td> <td>3</td> <td>374</td> </tr> </tbody> </table>	Grupo	Indefinido		Por inicio de actividad		Migrante andino decisión 545	De obra determinada o servicio específico	Total general	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Masculino	Masculino							Gerentes	1							Jefes de departamento	5	2	–	–	3		6	Coordinadores	–	11	1	–	–	–	17	Profesionales	26	30	2	–	–	–	32	Técnicos	11	88	5	15	–	2	136	Total	43	162	2	7	–	1	183	Total general	86	293	10	22	3	3	374
Grupo	Indefinido		Por inicio de actividad		Migrante andino decisión 545	De obra determinada o servicio específico	Total general																																																																						
	Femenino		Masculino	Femenino	Masculino	Masculino		Masculino																																																																					
Gerentes	1																																																																												
Jefes de departamento	5	2	–	–	3		6																																																																						
Coordinadores	–	11	1	–	–	–	17																																																																						
Profesionales	26	30	2	–	–	–	32																																																																						
Técnicos	11	88	5	15	–	2	136																																																																						
Total	43	162	2	7	–	1	183																																																																						
Total general	86	293	10	22	3	3	374																																																																						
LA6 Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.	0.27																																																																												
Índice de accidentalidad (Frecuencia)	4.82																																																																												



Indicadores 2014	REP																								
Asuntos laborales																									
LA13 Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3" data-bbox="566 464 1261 507">Directivos REP por género</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="566 507 916 550">Femenino</td> <td data-bbox="916 507 1088 550">6</td> <td data-bbox="1088 507 1261 550">32%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="566 550 916 593">Masculino</td> <td data-bbox="916 550 1088 593">13</td> <td data-bbox="1088 550 1261 593">68%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="566 593 916 636"><b>TOTAL</b></td> <td data-bbox="916 593 1088 636"><b>19</b></td> <td data-bbox="1088 593 1261 636"><b>100%</b></td> </tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3" data-bbox="566 667 1261 710">Directivos REP por grupo de edad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="566 710 916 753">Mayor a 45 años</td> <td data-bbox="916 710 1088 753">9</td> <td data-bbox="1088 710 1261 753">47%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="566 753 916 796">Menor o igual a 45 años</td> <td data-bbox="916 753 1088 796">10</td> <td data-bbox="1088 753 1261 796">53%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="566 796 916 839"><b>TOTAL</b></td> <td data-bbox="916 796 1088 839"><b>19</b></td> <td data-bbox="1088 796 1261 839"><b>100%</b></td> </tr> </tbody> </table>	Directivos REP por género			Femenino	6	32%	Masculino	13	68%	<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>	Directivos REP por grupo de edad			Mayor a 45 años	9	47%	Menor o igual a 45 años	10	53%	<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>
Directivos REP por género																									
Femenino	6	32%																							
Masculino	13	68%																							
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>																							
Directivos REP por grupo de edad																									
Mayor a 45 años	9	47%																							
Menor o igual a 45 años	10	53%																							
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>																							
LA14 Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	<p data-bbox="566 882 2125 978">La Política de Gestión Humana del Grupo Empresarial ISA, establece el compromiso recíproco entre cada una de las Empresas del Grupo y sus respectivos trabajadores de crear un ambiente laboral que propicie el desarrollo integral del personal en los aspectos: humano, laboral y social, sobre la base de construir identidad con el Direccionamiento Estratégico del Grupo: Visión, misión, objetivos y estrategia corporativa.</p> <p data-bbox="566 1013 1167 1042">La valoración de los cargos atiende el siguiente lineamiento:</p> <ul data-bbox="566 1050 2125 1193" style="list-style-type: none"> <li>▪ Se determinan los componentes salariales: Paga Fija, Variable y beneficios.</li> <li>▪ Se determinan las referencias del mercado en base a los criterios para seleccionar el mercado salarial y las empresas con la cual se desea comparar.</li> <li>▪ Se determina la Política Remunerativa y Estructura Salarial (salario base, paga fija + bono target, paga total sin utilidades, pago total con utilidades), se define estadígrafo (mediana, promedio).</li> </ul> <p data-bbox="566 1225 1373 1254">Equidad salarial: Si está dentro del 80% y 120% está dentro de su banda salarial.</p> <p data-bbox="566 1257 1525 1286">Los desplazamientos internos hacia la mediana de la posición se da por un desempeño superior:</p>																								

Indicadores 2014		REP	
Asuntos laborales			
LA14 Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	<b>Banda</b>	<b>Femenino %</b>	<b>Masculino %</b>
	5	94	106
	6	90	101
	7	77	95
	8	106	101
	9	99	103
	10	123	103
	11	100	109
	12	101	99
	13	87	96
	14		113
	15		100
	17		100
	<b>Total general</b>	<b>99</b>	<b>102</b>
Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada (LA3)	REP no cuenta con empleados de media jornada o temporales.		

Indicadores 2014	REP
Derechos Humanos	
HR3 Formación de empleados en Derechos Humanos	<p>Los nuevos trabajadores de la empresa realizaron la inducción la cual incluye los siguientes aspectos: Derechos Humanos, VIH Sida, Acoso Sexual, anti-discriminación, medio ambiente y responsabilidad social en el Reglamento Interno de Trabajo y Código de Ética.</p>
HR4 Identificación de centros y proveedores significativos en los que la libertad de asociación y el derecho a acogerse a convenios colectivos pueden infringirse o estar amenazados, y medidas adoptadas para defender estos derechos	<p>REP es respetuosa de las normas laborales vigentes del país:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ REP cuenta con 2 sindicatos activos, SUTREP que se inició en el año 2003 y SINTREP que se inició en el año 2014</li> <li>▪ No ha habido ninguna renuncia interna a través de la línea ética sobre la libertad sindical, ni tampoco hemos recibido quejas del Sindicato.</li> <li>▪ No ha habido ningún despido por afiliarse al sindicato o huelga por separación de trabajadores.</li> </ul>
HR1 Porcentaje y número total de contratos y acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas que incorporen preocupaciones en materia de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	<p>Durante el año 2014 la empresa suscribió 100 contratos de bienes y servicios por compras mayores a USD 30,000 con 66 proveedores. Los contratos que superan el monto de USD 30,000 son considerados “procesos significativos” y tienen dentro de sus alcances la aplicación de una norma específica denominada Especificación AL-E-01 “Especificaciones de Seguridad en el Trabajo, Salud Ocupacional, Medio Ambiente y Responsabilidad Social para proveedores – STSOMARS”.</p> <p>En los 100 procesos significativos se ha verificado que los contratistas, adjunten las declaraciones juradas que implican que el firmante se ajusta al Reglamento de Contratación con lo cual queda explícita la libertad de asociación de sus trabajadores. Respecto al proceso de selección de proveedores, este abarca varias etapas de verificación y evaluación previas a la suscripción de un contrato. En el proceso de evaluación de contratos no se ha tenido que resolver ni rechazar ninguno de ellos por un análisis en materia de derechos humanos.</p> <p>Asimismo, la empresa cuenta con la especificación AL-E-01: Especificaciones de Seguridad en el Trabajo, Salud Ocupacional, Medio Ambiente y Responsabilidad Social para proveedores – STSOMARS- actualizado y que hace parte del Sistema Integrado de Gestión donde se consignan las especificaciones de respeto a los principios del pacto global y relacionamiento con las comunidades. Asimismo, se cuenta con el TF40: manual de supervisión, donde hemos incluido pautas para verificar el cumplimiento de la declaración jurada en RSE.</p> <p>En los contratos de servicios que implican mano de obra como intermediación laboral, mantenimiento, limpieza o seguridad se indica específicamente que los trabajadores que asigne el proveedor sean mayores de edad y como medida complementaria, se verifica al momento que ingresa a trabajar en la empresa.</p>

Indicadores 2014	REP																									
Derechos Humanos																										
HR11 Porcentaje de los proveedores, contratistas y otros socios comerciales significativos que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.	Todos los contratistas significativos se les aplicó las “Especificaciones de Seguridad en el Trabajo, Salud Ocupacional, Medio Ambiente y Responsabilidad Social para proveedores – STSOMARS”.																									
HR12 Número de quejas relacionadas con los derechos humanos que han sido presentadas, tratadas y resueltas mediante mecanismos conciliatorios formales.	No se presentaron quejas relacionadas con los Derechos Humanos.																									
Tema social																										
SO1 Porcentaje de operaciones donde se han implantado programas de desarrollo y, evaluaciones de impactos con participación de la comunidad local.	<p>REP cuenta con una concesión y 16 ampliaciones, 47 Subestaciones, 6,233 Km de línea Operativa y 40.4% de Participación en el mercado de transmisión de energía a nivel nacional.</p> <p>La gestión social se realiza a lo largo de toda la concesión a través de campañas Escolares, charlas a las Comunidades para la prevención de riesgos eléctricos, así como la implementación de huertos comunitarios (estos últimos, solo en la provincia de Lima).</p> <p>Comunidades de REP que recibieron charlas en el año 2014.</p> <table border="1" data-bbox="813 1043 2125 1289"> <thead> <tr> <th colspan="5">DATOS DEMOGRÁFICOS REP 2014 - POR DT</th> </tr> <tr> <th>DT</th> <th>Comunidades</th> <th>Nº asistentes a la charla</th> <th>Porcentaje de aprendizaje</th> <th>Promedio de capacitados por comunidad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>NORTE</td> <td>53</td> <td>1,229</td> <td>86%</td> <td>23</td> </tr> <tr> <td>ESTE</td> <td>127</td> <td>6,184</td> <td>75%</td> <td>49</td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL</b></td> <td><b>180</b></td> <td><b>7,413</b></td> <td><b>81%</b></td> <td><b>36</b></td> </tr> </tbody> </table>	DATOS DEMOGRÁFICOS REP 2014 - POR DT					DT	Comunidades	Nº asistentes a la charla	Porcentaje de aprendizaje	Promedio de capacitados por comunidad	NORTE	53	1,229	86%	23	ESTE	127	6,184	75%	49	<b>TOTAL</b>	<b>180</b>	<b>7,413</b>	<b>81%</b>	<b>36</b>
DATOS DEMOGRÁFICOS REP 2014 - POR DT																										
DT	Comunidades	Nº asistentes a la charla	Porcentaje de aprendizaje	Promedio de capacitados por comunidad																						
NORTE	53	1,229	86%	23																						
ESTE	127	6,184	75%	49																						
<b>TOTAL</b>	<b>180</b>	<b>7,413</b>	<b>81%</b>	<b>36</b>																						
Cumplimiento normativo																										
SO8 Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.	En el período de la Memoria no se recibieron multas o sanciones.																									

Indicadores 2014	REP												
Prácticas cliente													
PR3 Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.	Transporte de Energía Eléctrica, Operación y Administración de Mercados, Transporte de Telecomunicaciones, Construcción de Proyectos de Infraestructura y Concesiones Viales.												
PR4 Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	No hubo incumplimientos a la norma o por los servicios prestados.												
PR5 Prácticas para la satisfacción del cliente, incluyendo estudios de satisfacción.	En el año 2014 no se realizó encuesta de satisfacción.												
Índice de calidad del servicio (cumplimiento de indicadores de calidad).	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="815 935 1574 979">Indicador</th> <th data-bbox="1579 935 1848 979">Meta</th> <th data-bbox="1852 935 2119 979">Real</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="815 983 1574 1018">Energía no suministrada (MWh)</td> <td data-bbox="1579 983 1848 1018">8,788</td> <td data-bbox="1852 983 2119 1018">4,081.05</td> </tr> <tr> <td data-bbox="815 1021 1574 1056">Energía no suministrada programada</td> <td data-bbox="1579 1021 1848 1056">7,245</td> <td data-bbox="1852 1021 2119 1056">3,179.02</td> </tr> <tr> <td data-bbox="815 1059 1574 1094">Energía no suministrada no programada</td> <td data-bbox="1579 1059 1848 1094">1,544</td> <td data-bbox="1852 1059 2119 1094">902.03</td> </tr> </tbody> </table>	Indicador	Meta	Real	Energía no suministrada (MWh)	8,788	4,081.05	Energía no suministrada programada	7,245	3,179.02	Energía no suministrada no programada	1,544	902.03
	Indicador	Meta	Real										
	Energía no suministrada (MWh)	8,788	4,081.05										
	Energía no suministrada programada	7,245	3,179.02										
Energía no suministrada no programada	1,544	902.03											
Ética													
Número de denuncias de la línea ética.	La Compañía cuenta con un Código Ética y Código Antifraude que brinda lineamiento desde la matriz, como parte de ello se cuenta con un Canal Ético donde se pueden reportar incumplimientos a estos códigos y políticas internas. Un resumen estadístico de los reportes recibidos a través de la línea ética es presentado ante el Comité de Auditoría, señalando si resultaron precedentes o fueron desestimados. Al 2014 no se ha efectuado una medición de manera directa, sin embargo, es importante mencionar que se recibieron 3 reportes por el Canal Ético, ninguno de ellos asociado a un tema de corrupción.												

Indicadores 2014	CTEEP
Información general de la empresa	
Sitio Web de los informes empresariales	<a href="#">Clic aquí</a>
Información de la Empresa	<p>Pelo sétimo ano consecutivo, a CTEEP publica seu Relatório Anual e de Sustentabilidade. Com periodicidade anual, este relatório segue as diretrizes da Global Reporting Initiative – GRI, versão G4 no nível essencial de adesão, e traz informações sobre o desempenho econômico, social e ambiental da Companhia referente ao período de 01 de janeiro a 31 de dezembro de 2014.</p> <p>A CTEEP atua no Brasil, com presença em 16 estados: Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná, São Paulo, Minas Gerais, Rondônia, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Goiás, Tocantins, Maranhão, Piauí, Paraíba, Pernambuco, Alagoas e Espírito Santo.</p> <p>A companhia é responsável por transmitir aproximadamente 25% da energia elétrica produzida no país e de 55% da energia consumida na região Sudeste. Os principais clientes atendidos pela Companhia são outras concessionárias de serviço público de energia, distribuidoras de energia e consumidores livres.</p> <p>A CTEEP S.A. possui capital aberto e é controlada pela ISA, um dos maiores grupos de transmissão de energia elétrica da América Latina.</p>
Asuntos relevantes del período	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adoção de um novo modelo de Operação e Manutenção com resultados expressivos nos indicadores de operação.</li> <li>▪ Entrada em operação da totalidade do projeto IE Madeira, formado pela maior linha em corrente contínua do Brasil e do mundo.</li> <li>▪ Criação da Gerência de Assuntos Regulatórios, para aperfeiçoar o relacionamento e intensificar o diálogo com o Poder Concedente.</li> <li>▪ Entrega do laudo de indenização dos ativos não amortizados e/ou depreciados existentes antes de maio/2000 – principal vetor para a recuperação da capacidade de crescimento sustentável da Companhia.</li> <li>▪ Implantação do Íntegro, ferramenta de gestão de pessoas que apoia os gestores no processo de desenvolvimento das equipes.</li> <li>▪ Crescimento de 1089,6% no lucro líquido.</li> <li>▪ Melhora de 5 pontos percentuais nos resultados da pesquisa de clima.</li> <li>▪ Menor índice de gravidade de acidentes dos últimos cinco anos.</li> <li>▪ Mais de 6 mil moradores beneficiados pelo programa de prevenção de riscos e relacionamento com a comunidade (Amigos da Energia).</li> <li>▪ Continuidade de patrocínios socioculturais: Fundação Bional, documentário ‘Ameaças do Céu’ e série ‘Na Trilha da Energia II’.</li> </ul>

Indicadores 2014		CTEEP		
Gestão ambiental				
EN1 Materiales utilizados, por peso o volumen.	<b>Material</b>	<b>Volume/Quantidade</b>	<b>Unidade de medida</b>	
	Banco de capacitor	10	Unidade	
	Bateria	14	Unidade	
	Bobina de bloqueio	4	Unidade	
	Cabo condutor	5.862,2	metros	
	Cabo de comando e controle	231,6	metros	
	Cabo de potência	400	metros	
	Disjuntor	26	Unidade	
	Estrutura lt	619.695,2	Kg	
	Estrutura se	155,0	Unidade	
	Ferragem	6	Unidade	
	Ferragem - cadeia	51	Unidade	
	Gis	2	Unidade	
	PARA-raios	39	Unidade	
	Retificador	4	Unidade	
	Seccionadora	77	Unidade	
	Sistema de proteção, supervisão e medição	13	Unidade	
	Teleproteção	4	Unidade	
Transformadores de corrente e potencial	170	Unidade		



Indicadores 2014	CTEEP				
Gestión ambiental					
EN3 Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	Consumo de combustíveis (GJ)				
		2013		2014	
	Diesel (consumo dentro da Companhia - escopo 1)	13.444,12		16.902	
	Gasolina (consumo fora da Companhia - escopo 2)	15.739,41		9.801	
	Etanol (consumo fora da Companhia - escopo 2)	506,07		6.681	
	Consumo de eletricidade (GJ)				
	Sede (consumo dentro da Companhia - escopo 1)	3.479		3.386	
	66 Subestações (consumo dentro da Companhia - escopo 1)	108.694		121.857	
EN16 Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	Consumo de energia (GJ) / Emissões (tonelada CO2)				
		Consumo de energia (GJ)		Emissões (tonelada CO2)	
	Combustíveis	2013	2014	2013	2014
	Diesel (consumo dentro da Companhia - escopo 1)	13.444,12	564.653,04	940	1.182
	Gasolina (consumo fora da Companhia - escopo 2)	15.739,41	661.055,22	876	545
	Etanol (consumo fora da Companhia - escopo 2)	506,07	22.874,36	0,3	4
	Eletricidade				
	Sede (consumo dentro da Companhia - escopo 1)	1.879,52	3.369,30	28	28
	66 Subestações (consumo dentro da Companhia - escopo 1)	93.361,65	121.857,26	888	995
	Departamentos Bauru e Taubaté (escopo 1)*	-	1.390,38	-	11,35

Indicadores 2014	CTEEP				
Gestión ambiental					
EN22 Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	A CTEEP não monitora o descarte de água de suas instalações, em virtude de não haver mecanismos eficientes de medições destas destinações e do negócio da Companhia não gerar efluentes de processos industriais. Em 2014, foram descartados 46 m <sup>3</sup> de efluentes provenientes de fossas sépticas (lodo biológico).				
EN28 Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	Em 2014, a CTEEP recebeu 19 sanções não monetárias e três autos de infração (multas), a maioria relacionados à limpeza dos locais e entorno das torres de transmissão. O valor inicial das multas somadas é de R\$ 155.653,54 e aguarda decisão do órgão responsável após defesa apresentada pela Companhia em relação a todas as multas, esclarecendo suas responsabilidades e posicionamento.				
Asuntos laborales					
LA1 Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.	<b>Colaboradores por género y región</b>				
	Región	Mujer	%	Hombre	%
	Sao Paulo	10	3,7	260	96,3
	Cabreúva	5	2,7	184	97,4
	Taubaté	8	4,5	176	95,5
	Bauru	7	4	173	96
	Jupia	4	3	134	97
	COT e COR	2	1,7	116	98,3
	Sede	128	28,1	456	71,9

Indicadores 2014	CTEEP														
Indicadores laborales															
LA6 Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.	0,79														
Índice de accidentalidad (Frecuencia)	0,29														
Índice de severidad	43														
LA14 Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.															
	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="801 946 1402 1018">Categoría funcional*</th> <th data-bbox="1402 946 2123 1018">Proporção da remuneração das mulheres em relação à remuneração dos homens</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="801 1018 1402 1058">Gerente</td> <td data-bbox="1402 1018 2123 1058">0,9541</td> </tr> <tr> <td data-bbox="801 1058 1402 1098">Coordenador</td> <td data-bbox="1402 1058 2123 1098">1,0004</td> </tr> <tr> <td data-bbox="801 1098 1402 1137">Administrativos</td> <td data-bbox="1402 1098 2123 1137">1,0584</td> </tr> <tr> <td data-bbox="801 1137 1402 1193">Técnicos Operacionais</td> <td data-bbox="1402 1137 2123 1193">1,1425</td> </tr> <tr> <td data-bbox="801 1193 1402 1249">Estagiários</td> <td data-bbox="1402 1193 2123 1249">1</td> </tr> <tr> <td data-bbox="801 1249 1402 1303">Aprendizes</td> <td data-bbox="1402 1249 2123 1303">1</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría funcional*	Proporção da remuneração das mulheres em relação à remuneração dos homens	Gerente	0,9541	Coordenador	1,0004	Administrativos	1,0584	Técnicos Operacionais	1,1425	Estagiários	1	Aprendizes	1
	Categoría funcional*	Proporção da remuneração das mulheres em relação à remuneração dos homens													
	Gerente	0,9541													
	Coordenador	1,0004													
	Administrativos	1,0584													
	Técnicos Operacionais	1,1425													
Estagiários	1														
Aprendizes	1														

Indicadores 2014		CTEEP			
Asuntos laborales					
LA1 Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.	Colaboradores por género y región				
	Región	Mujer	%	Hombre	%
	Sao Paulo	10	3,7	260	96,3
	Cabreúva	5	2,7	184	97,4
	Taubaté	8	4,5	176	95,5
	Bauru	7	4	173	96
	Jupiá	4	3	134	97
	COT e COR	2	1,7	116	98,3
	Sede	128	28,1	456	71,9
	LA6 Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.	0,79			
Índice de severidad	43				

Indicadores 2014	CTEEP						
Asuntos laborales							
LA13 Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	Categoría Funcional	Faixa etária		Gênero		PCD	
		>50	30 a 50	<30	Feminino	Masculino	
	Región	Mujer	%	Hombre			%
	Conselheiros	17	4	0	3	18	0
	Presidente	0	1	0	0	1	0
	Diretores	3	0	0	0	3	0
	Gerentes	11	14	0	5	20	0
	Coordenadores	26	44	0	8	62	0
	Administrativos	37	148	58	104	139	56
	Técnicos Operacionais	175	714	170	14	1.045	5
Estagiários	0	1	81	23	59	0	
Aprendizes	0	0	10	8	2	0	

Indicadores 2014	CTEEP	
Assuntos laborales		
LA14 Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.		
	Categoria funcional*	Proporção da remuneração das mulheres em relação à remuneração dos homens
	Gerente	0,9541
	Coordenador	1,0004
	Administrativos	1,0584
	Técnicos Operacionais	1,1425
	Estagiários	1
Aprendizes	1	
LA3 Benefícios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada	Todos os empregados contratados no regime da CLT, com prazo indeterminado, bem como os estatutários, recebem os seguintes benefícios: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ assistência médica e odontológica (extensivos a dependentes);</li> <li>▪ vale refeição ou vale alimentação;</li> <li>▪ cesta básica (somente para os empregados que recebem salários até R\$ 5.512,00);</li> <li>▪ vale transporte;</li> <li>▪ convênio de descontos em farmácias, por meio do plano de Assistência Médica;</li> <li>▪ gratificação de férias acima do valor estipulado pela CLT.</li> <li>▪ auxílio creche ou babá às colaboradoras (mãe) ou colaboradores (pai) com a guarda de filhos de até seis anos.</li> <li>▪ auxílio creche especial aos colaboradores que possuem filhos portadores de necessidades especiais</li> </ul>	
	Os empregados temporários (menores aprendizes e estagiários), por sua vez, recebem: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ vale refeição ou vale alimentação</li> <li>▪ cesta básica</li> <li>▪ vale transporte</li> <li>▪ assistência médica e odontológica (esta última oferecida a partir de 2014)</li> <li>▪ seguro de vida</li> </ul>	

Indicadores 2014	CTEEP
Derechos Humanos  HR3 Formación de empleados en Derechos Humanos.	<p>O Programa Educação para a Sustentabilidade promove treinamentos, palestras e eventos relacionados à Responsabilidade Social Empresarial. O principal objetivo é garantir a elevação do nível de compreensão da estratégia empresarial da CTEEP sobre o tema, com foco na incorporação dos compromissos da Companhia no dia a dia dos colaboradores.</p> <p>Dentro do programa, a companhia oferece treinamento na modalidade e-learning, tratando de assuntos como o panorama da sustentabilidade no Brasil e no mundo; combate ao trabalho infantil, forçado e análogo ao escravo; combate à corrupção; equidade e distribuição de renda; erradicação da pobreza; diversidade; violência; gestão ambiental; sustentabilidade empresarial no setor de transmissão de energia e a visão da empresa sobre o tema. Todo conteúdo é apresentado de forma interativa, audiovisual, lúdica, com movimentos e jogos.</p> <p>Em 2014 não foram criadas novas turmas, pois o treinamento passou por uma atualização de conteúdo e será disponibilizado a todos os colaboradores em 2015.</p> <p>A CTEEP efetua uma gestão transparente, ética e confiante de seu relacionamento relação com fornecedores e prestadores de serviços. Entre eles, é realizado um trabalho de conscientização de valores e ética praticados pela Companhia, informando o padrão procurado no mercado por meio do portal de cadastro de fornecedores <a href="http://www.cteep.com.br/">http://www.cteep.com.br/</a></p>
HR4 Actividades de la compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.	<p>Não foram identificadas operações em que o direito de associação coletiva tenha sido violado.</p>
HR1 Porcentaje y número total de contratos y acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas que incorporan preocupaciones en materia de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	<p>Os contratos firmados pela Companhia possuem cláusulas referentes à proteção dos direitos humanos, e o acompanhamento do cumprimento dessas condições contratuais é realizado pelos gestores dos respectivos contratos. Em 2014, não foi realizada nenhuma avaliação formal de fornecedores referente a direito humanos.</p>



Indicadores 2014	CTEEP
Derechos Humanos	
HR11 Porcentaje de los proveedores, contratistas y otros socios comerciales significativos que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.	<p>Em caso de violações éticas e relacionadas aos direitos humanos a Companhia disponibiliza a Linha Ética, uma ferramenta para o encaminhamento de dúvidas, críticas e denúncias e disponível a todos os grupos de interesse (<a href="http://www.canalconfidencial.com.br/linhaeticactEEP">www.canalconfidencial.com.br/linhaeticactEEP</a> ou pelo telefone 0800 777 0775). Para registro não é necessário se identificar e o acompanhamento do status pode ser feito por meio de um número de protocolo. Todas as informações são analisadas e acompanhadas pelo Comitê de Ética e tratadas de maneira sigilosa.</p> <p>Em 2014, a Linha Ética recebeu dois encaminhamentos a respeito de temas variados.</p>
HR2 Número de quejas relacionadas con los derechos humanos que han sido presentadas, tratadas y resueltas mediante mecanismos conciliatorios formales.	<p>A CTEEP ainda não possui em seu relatório de avaliação de contratação dos fornecedores questões relacionadas à direitos humanos.</p>

Indicadores 2014	CTEEP
Tema social	
SO1 Porcentaje de operaciones donde se han implantado programas de desarrollo y, evaluaciones de impactos con participación de la comunidad local.	<p>A companhia promove o desenvolvimento da sociedade e o engajamento da comunidade local, abrangendo 100% de suas operações, priorizando o atendimento das localidades que apresentem riscos operacionais, ambientais e/ou sociais. A seguir são apresentadas as principais iniciativas direcionadas à sociedade:</p> <p><b>Amigos da Energia</b>            Amigos da Energia é o Programa de Prevenção de Riscos e Relacionamento com a Comunidade do Entorno das Linhas de Transmissão da CTEEP. A iniciativa orienta a população para a convivência segura com as estruturas de transmissão de energia.</p> <p>Em 2014, o Programa conquistou um público direto de 7.122 pessoas por meio de 200 palestras realizadas em 75 municípios de São Paulo, que foram mapeados de acordo com fatores de risco operacionais, ambientais e/ou sociais.</p> <p>O público recebeu informações sobre a importância da transmissão de energia para o país e orientações de segurança, tais como os riscos relacionados a pipas, balões, queimadas irregulares, incêndios acidentais, movimentação de veículos e maquinários, descarte de resíduos, entre outras recomendações.</p> <p><b>Patrocínios incentivados</b>            Uma das linhas de atuação social da CTEEP tem sido o fomento à cultura por meio do patrocínio a projetos com o uso de leis de incentivo fiscal. Nesse sentido, em 2014, a CTEEP firmou parceria com a Fundação Bienal para patrocínio a projetos realizados entre 2015 e 2017, incluindo a Bienal e suas atividades itinerantes.</p> <p>Além disso, a companhia patrocinou dois documentários relacionados ao setor elétrico: Ameaças do Céu, do Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (realizado pela Storm Comunicação), e Na Trilha da Energia II, do Instituto Acende Brasil.</p> <p>O primeiro projeto abordará o impacto de eventos climáticos severos (chuvas constantes, raios etc.) no setor elétrico e o outro vai esclarecer as principais dúvidas da população sobre geração, transmissão e distribuição de energia. Ambos têm lançamento previsto para entre 2015 e 2016 e foram patrocinados por meio da Lei do Audiovisual.</p> <p><b>Energia solidária</b>            O Programa Energia Solidária deu continuidade às iniciativas corporativas voluntárias em 2014 e realizou novas edições das Campanhas de Agasalho e de Natal. Os colaboradores da Sede e das Regionais foram responsáveis por arrecadar 36 caixas de agasalhos e cerca de 180 cobertores na primeira campanha, e mais 1.027 brinquedos no fim do ano.</p> <p>No total foram beneficiadas 14 instituições, considerando os Fundos Sociais de Solidariedade e entidades cadastradas no Programa Nossas Crianças da Fundação Abrinq.</p>

Indicadores 2014	CTEEP
Cumplimiento normativo	
<p>SO8 Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.</p>	<p>Em 2014, a CTEEP apresentou impugnação em face do Auto de Infração lavrado pela Receita Federal do Brasil em 28/03/2014 (decorrente do Mandado de Procedimento Fiscal nº 0818500201400026, Processo Administrativo nº 16561.720036/2014-00) que objetiva cobrar supostos débitos de IRPJ/CSLL, relativos ao ano-calendário de 2009, decorrentes da amortização do ágio advindo da incorporação da ISA Participações Ltda. Nesse informe estão excluídos eventuais processos administrativos de cunho Trabalhista, Previdenciário e Fundiário, bem como procedimentos preparatórios ou inquéritos civis públicos.</p>
Prácticas cliente	
<p>PR3 Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.</p>	<p>As informações relacionadas à CTEEP estão disponíveis em diferentes canais de comunicação, acessíveis a todos os públicos. As informações corporativas podem ser encontradas no site da companhia na internet (<a href="http://www.ctEEP.com.br">www.ctEEP.com.br</a>); os dados financeiros estão disponíveis nas demonstrações financeiras publicadas anualmente; os conteúdos relacionados à governança corporativa, performance econômico-financeira, desempenho operacional, iniciativas de responsabilidade social empresarial e desempenho ambiental são apresentadas no Relatório Anual e de Sustentabilidade, também disponível no site da empresa.</p> <p>No site da Agência Nacional de Energia Elétrica – ANEEL (<a href="http://www.aneel.gov.br">www.aneel.gov.br</a>), a sociedade pode acessar o Contrato de Concessão de Serviço Público de Transmissão de Energia Elétrica, em que constam os procedimentos, direitos e responsabilidades das partes (a União, por intermédio da ANEEL, e a transmissora).</p> <p>Além disso, por conta da vasta extensão das linhas de transmissão da CTEEP, garantir a segurança das comunidades do entorno e regular a prestação de serviços exige, entre diversas medidas, ações de orientação, fiscalização e prevenção eficazes. Um aspecto básico nesse sentido é a constituição da faixa de segurança da linha de transmissão, que é a delimitação de uma área com largura adequada e segura para a construção, operação, manutenção e inspeção das linhas, determinada por fatores como o balanço dos cabos devido ao vento, os efeitos elétricos para as pessoas e as dimensões e posições das estruturas. A Empresa tem restrições para o uso dessa faixa, para que, em caso de eventuais ocorrências, não haja risco à integridade física da população. Essa restrição é evidenciada por meio de sinalizações de segurança e, quando aplicável, por dispositivos auxiliares que incluem barreiras para dificultar tentativas de invasão em áreas protegidas.</p>

Indicadores 2014	CTEEP
<p>PR4 Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.</p>	<p>A CTEEP não recebeu nenhuma notificação referente a não conformidade de sinalizações de segurança de suas linhas de transmissão em 2014.</p>
<p>PR5 Práticas para la satisfacción del cliente, incluyendo estudios de satisfacción.</p>	<p>Satisfação dos clientes  A Pesquisa de Satisfação de Clientes é sistematicamente realizada pela CTEEP, com o objetivo de identificar as demandas e oportunidades de melhoria. Para isso, apura a percepção dos clientes em relação a diversos fatores, como a qualidade dos serviços, a confiabilidade do sistema, a rapidez no atendimento, a competitividade dos custos, entre outros.</p> <p>Em 2014, a CTEEP não realizou pesquisa de satisfação com os clientes externos, no entanto, manteve reuniões periódicas e canais abertos de comunicação com este público visando compreender suas expectativas, atender suas necessidades e avaliar seu grau de satisfação, ainda que sem determinar indicadores específicos.</p>
<p>Índice de calidad del servicio (cumplimiento de indicadores de calidad)*.</p>	<p>A CTEEP mantém um Sistema de Gestão de Qualidade que segue as diretrizes do padrão normativo NBR ABNT ISO 9001:2008. A empresa possui três escopos certificados pela referida norma: "operar", "manter" e "gerir empreendimentos" do sistema elétrico de transmissão, os quais visam promover a excelência na prestação de serviços de transmissão de energia elétrica. Cada um dos escopos certificados possui um conjunto de indicadores de qualidade.</p>
<p>Ética</p>	
<p>Número de denuncias de la línea ética.</p>	<p>Em 2014, a Linha Ética recebeu dois encaminhamentos a respeito de temas variados.</p>

## INFORME DE REVISIÓN INDEPENDIENTE

### Informe de revisión independiente

Revisión independiente de la Memoria de Sostenibilidad 2014 de ISA.

### Alcance de nuestro trabajo

Hemos realizado la revisión de la adaptación de los contenidos de la Memoria de Sostenibilidad de ISA 2014 a la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative (GRI) versión 4.0 (G4).

### Estándares y procesos de verificación

Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de acuerdo con la norma ISAE 3000 - International Standard on Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information emitida por el International Auditing and Assurance Standard Board (IAASB) de la International Federation of Accounts (IFAC).

Nuestro trabajo de revisión ha consistido en la formulación de preguntas a la Administración, así como a las diversas áreas de ISA que han participado en la elaboración de la Memoria de Sostenibilidad y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo que se describen a continuación:

- Entrevistas con el personal de ISA para conocer los principios, sistemas y enfoques de gestión aplicados para elaborar del reporte.
- Análisis de como a partir del ejercicio de materialidad se definen los contenidos, la estructura y los indicadores del reporte, de acuerdo a lo

sugerido por la metodología GRI G4.

- Evaluación de los procesos para recopilar y validar los datos presentados en el reporte.
- Comprobación, mediante pruebas con base en la selección de muestras y la revisión de evidencias de la información cuantitativa y cualitativa correspondiente a los indicadores GRI y propios incluidos en la Memoria de Sostenibilidad y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información de ISA.

**Confirmación que la Memoria de Sostenibilidad es preparada de acuerdo con la metodología GRI G4 en su versión “Esencial” o “Core”.**

### Aspectos generales

Se confirmó que el informe se ajusta a los requisitos de la opción esencial de los aspectos generales de la versión GRI G4: los indicadores G4-1 a G4-34, y G4-56 fueron reportados. La compañía también reportó indicadores adicionales a los que exige la opción esencial.

### Aspectos específicos

Revisamos el enfoque de gestión e indicadores GRI y propios de los asuntos materiales (Ver Anexo 1)

## Conclusiones

Como consecuencia de nuestra revisión no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que la Memoria de Sostenibilidad del 2014 de ISA contiene errores significativos o no ha sido preparado de acuerdo con la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative (G4) en su versión Esencial.

## Recomendaciones

Adicionalmente, hemos presentado a ISA nuestras recomendaciones relativas a las áreas de mejora para consolidar los procesos, programas

y sistemas relacionados con la gestión de la sostenibilidad. Las recomendaciones más relevantes se refieren:

- Posicionar los objetivos de Sostenibilidad como mecanismos que ayudan a fortalecer y movilizar la gestión de sostenibilidad de la organización.
- Realizar una verificación periódica de indicadores claves de sostenibilidad, lo cual ayude a fortalecer el proceso de consolidación y generación de evidencias de los indicadores incluidos en la Memoria.

Asuntos materiales	Indicador GRI y/o Propio ISA
Relacionamiento y generación de valor para los grupos de interés	Propio. Número de encuentros y diálogos con GI
Gestión de riesgos de vulneración de derechos humanos	HR3
Reputación y crisis	SO5
Gestión de impactos sociales	SO2
Gestión social: programas y proyectos	Propio. Inversión social en programas SO1
Condiciones laborales, salud y seguridad	LA1, LA6, LA11
Capacitación y formación	LA9
Derechos laborales	Propio. Resultado clima organizacional
Desempeño sostenible de proveedores y contratistas	EC9, LA15, EN33
Gestión legal ambiental	EN29
Ecoeficiencia operacional y uso de recursos	EN8, EN23
Cambio climático	EN15, EN16
Gestión de impactos a la biodiversidad	EN13

## RESPONSABILIDADES DE LA DIRECCIÓN DE ISA Y DE DELOITTE

- La preparación de la Memoria del 2014, así como el contenido del mismo, es responsabilidad de la organización la cual también es responsable de definir, adaptar y mantener los sistemas de gestión y control interno de los que se obtiene la información.
- Nuestra responsabilidad es emitir un informe independiente basado en los procedimientos aplicados en nuestra revisión.
- Este Informe ha sido preparado exclusivamente en interés de la organización de acuerdo con los términos de nuestra propuesta de servicios. No asumimos responsabilidad alguna frente a terceros diferentes a la Dirección de la empresa.
- Hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo con las normas de independencia requeridas por el Código Ético de la International Federation of Accountants (IFAC).
- El alcance de una revisión limitada es substancialmente inferior al de una auditoría. Por lo tanto no proporcionamos opinión de auditoría sobre la Memoria 2014.



DELOITTE & TOUCHE LTDA.  
Jorge Enrique Múnera D.  
Socio

**Deloitte.**





[www.isa.co](http://www.isa.co)