

Reporte Integrado de Gestión 2017

Mensaje del Presidente de ISA

Aniversario ISA 50 años

Perfil del reporte

Perfil de la Compañía

5 Marco estratégico

Grupos de interés

Gobierno Corporativo

Negocio Transporte de Energía Eléctrica

Negocio Concesiones Viales

Negocio Tecnologías de Información y Telecomunicaciones

Negocio Gestión de Sistemas de Tiempo Real

Resultados financieros

Anexos

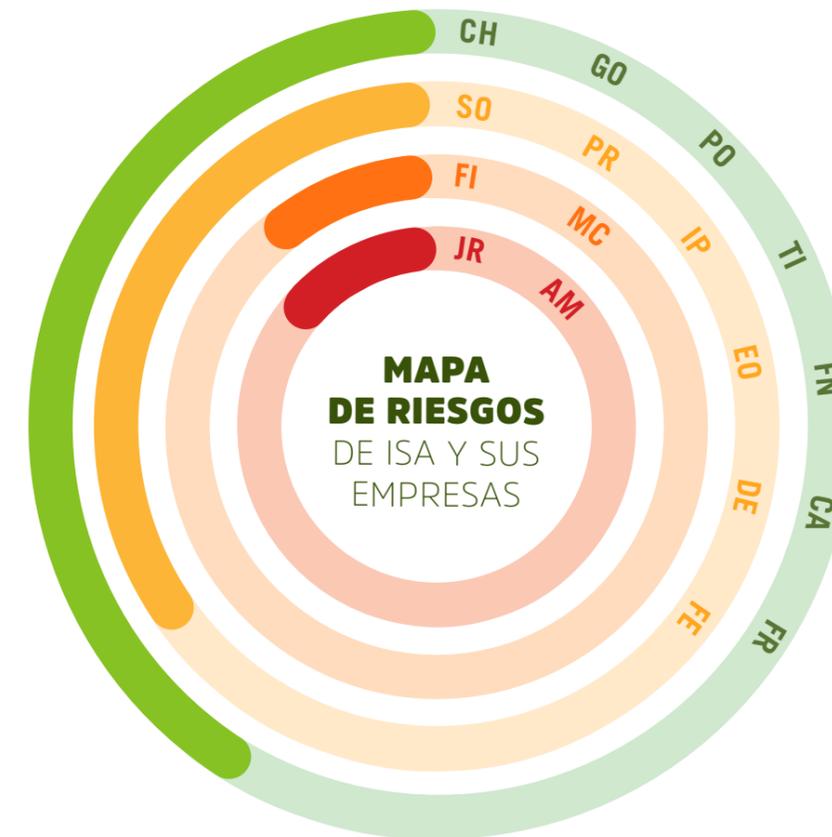


GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS [GRI 102-15]

La Política Corporativa de Gestión Integral de Riesgos busca preservar la integridad de los recursos empresariales, la continuidad y sostenibilidad de los negocios. Para ello, ISA y sus empresas realizan sistemáticamente la identificación, análisis, evaluación, monitoreo y comunicación de los riesgos a los cuales se encuentran expuestas, con el fin de minimizar los impactos sobre los recursos financiero y la reputación, y aprovechar las oportunidades que puedan generarse a partir de éstos.

Cada empresa aplica el ciclo de riesgos y cuenta con un mapa, que contiene su identificación, valoración y medidas de administración. Esta información se actualiza y consolida trimestralmente. Al cierre de la vigencia, el mapa de riesgos consolidado para ISA y sus empresas arrojó el siguiente panorama en sus 17 categorías de riesgo.

La gestión de riesgos contribuye a caracterizar el contexto operacional de cada negocio donde se considera la variación de las tendencias macroeconómicas para el sector, cambios en la regulación, vulneración de los Derechos Humanos, transformaciones sociales, ambientales y pre-diales, escasez de recursos naturales, factores políticos, entre otros.



- | | | |
|--|---|---|
| — JR Jurídico y regulatorio | — EO Errores u omisiones | — TI Tecnologías de información y comunicaciones |
| — AM Ambiental | — DE Deficiencias del sistema o el mercado eléctrico | — FN Fenómenos naturales |
| — FI Mercado, liquidez y crédito | — FE Falla de equipos, repuestos y materiales | — CA Conflicto armado, terrorismo y vandalismo |
| — MC Mercado, competencia, fusiones y adquisiciones | — CH Capital humano y relaciones laborales | — FR Fraude |
| — SO Social | — GO Gobernabilidad | |
| — PR Predial | — PO Político | |
| — IP Proveedores | | |



Escalas de severidad para el recurso financiero USD millones

Reporte Integrado de Gestión 2017

Mensaje del Presidente de ISA

Aniversario ISA 50 años

Perfil del reporte

Perfil de la Compañía

5 Marco estratégico

Grupos de interés

Gobierno Corporativo

Negocio Transporte de Energía Eléctrica

Negocio Concesiones Viales

Negocio Tecnologías de Información y Telecomunicaciones

Negocio Gestión de Sistemas de Tiempo Real

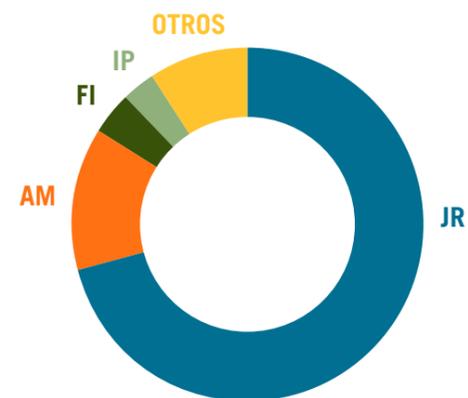
Resultados financieros

Anexos

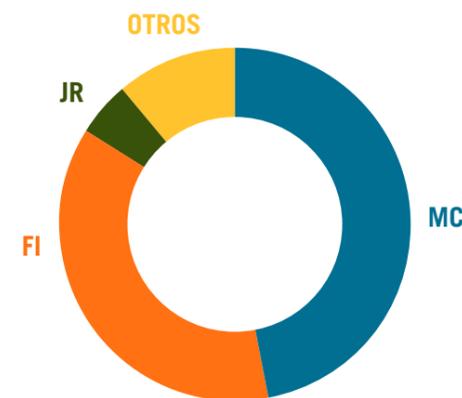


Riesgos relevantes por negocio

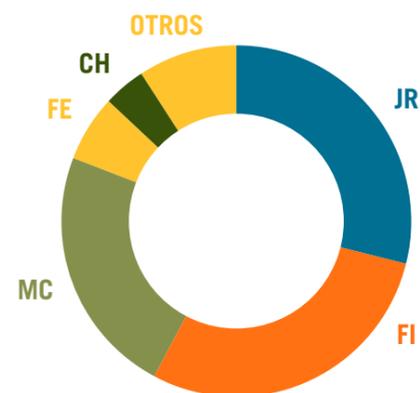
→ Transporte de Energía Eléctrica



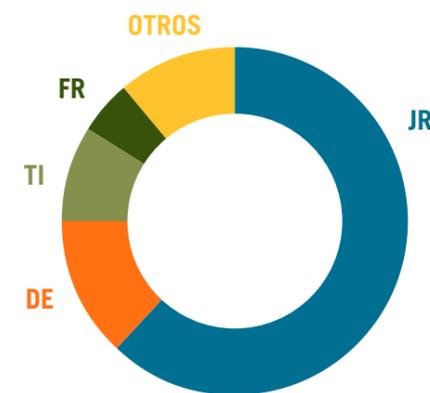
→ Concesiones Viales



→ Tecnologías de Información y Telecomunicaciones



→ Gestión de Sistemas de Tiempo Real



JR Jurídico y regulatorio	EO Errores u omisiones	FE Falla de equipos, repuestos y materiales
AM Ambiental	DE Deficiencias del sistema o el mercado eléctrico	TI Tecnologías de información y comunicaciones
SO Social	CH Capital Humano y relaciones laborales	FN Fenómenos naturales
PR Predial	GO Gobernabilidad	CA Conflicto armado, terrorismo y vandalismo
FI Mercado, liquidez y crédito	PO Político	FR Fraude
MC Mercado, competencia, fusiones y adquisiciones		
IP Proveedores		

Riesgos relevantes por país



Escalas de severidad para el recurso financiero USD millones

Reporte Integrado de Gestión 2017

Mensaje del Presidente de ISA

Aniversario ISA 50 años

Perfil del reporte

Perfil de la Compañía

5 Marco estratégico

Grupos de interés

Gobierno Corporativo

Negocio Transporte de Energía Eléctrica

Negocio Concesiones Viales

Negocio Tecnologías de Información y Telecomunicaciones

Negocio Gestión de Sistemas de Tiempo Real

Resultados financieros

Anexos



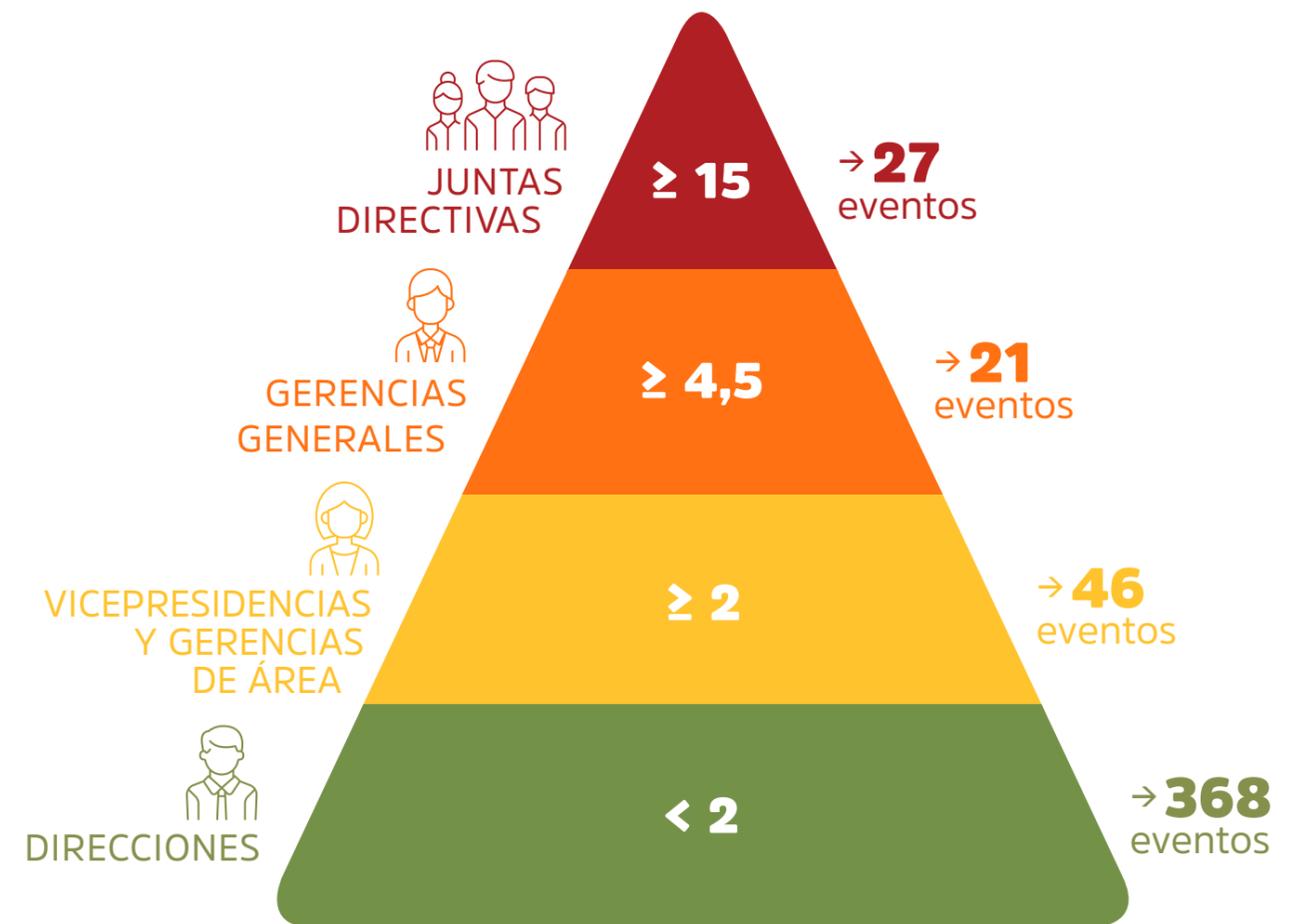
Monitoreo y revisión de la gestión de riesgos

El autocontrol es el principio fundamental para la gestión de los riesgos y está presente en cada nivel de la empresa. El seguimiento de los riesgos está asociado con los niveles de responsabilidad en la estructura de la organización, pasando por la capa de procesos para llegar a los niveles más altos de las compañías e incluyendo sus juntas directivas.

Adicionalmente, la función de auditoría soporta su actuar en los análisis de los riesgos empresariales.



→ Escalamiento de riesgos (USD millones)



Reporte Integrado de Gestión 2017

Mensaje del Presidente de ISA

Aniversario ISA 50 años

Perfil del reporte

Perfil de la Compañía

5 Marco estratégico

Grupos de interés

Gobierno Corporativo

Negocio Transporte de Energía Eléctrica

Negocio Concesiones Viales

Negocio Tecnologías de Información y Telecomunicaciones

Negocio Gestión de Sistemas de Tiempo Real

Resultados financieros

Anexos



Gestión de riesgos prioritarios



JR
Jurídico y regulatorio
Sin variación



AM
Ambiental
Sin variación



Riesgo

Demora en el pago del 15% de la remuneración de la Red Básica del Sistema Existente –RBSE– en ISA CTEEP, **Brasil**

Eventos fiscales y de pasivo pensional en ISA CTEEP en **Brasil**

Impactos del proceso de revisión tarifaria periódica en **Brasil**

Cambio del esquema de remuneración de la transmisión de energía en **Colombia**

Afectación al desarrollo del proyecto Cardones – Polpaico, por demoras o dificultades en trámites o autorizaciones ambientales en **Chile**

Afectación al desarrollo de los proyectos Interconexión Noroccidental, Cerro-Copey y Chinú-Montería-Urabá; por demoras o dificultades en trámites o autorizaciones ambientales en **Colombia**

Acciones realizadas

Gestión permanente con el Ministério de Minas e Energia, el Ministério da Fazenda, la Agência Nacional de Energia Elétrica –ANEEL–, el Tribunal de Contas da União –TCU, así como la gestión judicial por medio de la Associação Brasileira das Empresas de Transmissão de Energia –ABRATE–, en las acciones colectivas e individuales.

Presentación de recursos pertinentes ante las autoridades reguladoras, aporte de la documentación y soportes, gestión gremial, actuaciones judiciales y extrajudiciales, la gestión de cobranza y seguimiento continuo de la evolución de los procesos.

Gestión en las audiencias públicas de la ANEEL, contratos de expertos, gestión directa con ANEEL y actuación en conjunto conjunta con ABRATE en los temas comunes.

Gestión directa y a través de gremios ante la autoridad reguladora, el Ministerio de Minas y Energía y el Ministerio de Hacienda; para 2018 se espera que la Comisión de Regulación de Energía y Gas –CREG– publique durante el primer trimestre un nuevo proyecto de resolución y durante el segundo trimestre la resolución definitiva.

Frente a los eventos sociales y ambientales presentados durante la ejecución del proyecto, se realizaron gestiones ante el Ministerio de Energía y Autoridades Ambientales para dar respuesta satisfactoria a las observaciones recibidas y se solicitó ampliación del plazo de la puesta en servicio argumentando razones de fuerza mayor.

Frente a los conflictos sociales, prediales, ambientales, forestales y arqueológicos, se realizaron gestiones ante el Ministerio de Minas y Energía, las autoridades y con la sociedad involucrada, para superar los inconvenientes. Asimismo, se solicitó ampliación de plazo de la puesta en servicio argumentando razones de fuerza mayor.

Reporte Integrado de Gestión 2017

Mensaje del Presidente de ISA

Aniversario ISA 50 años

Perfil del reporte

Perfil de la Compañía

5 Marco estratégico

Grupos de interés

Gobierno Corporativo

Negocio Transporte de Energía Eléctrica

Negocio Concesiones Viales

Negocio Tecnologías de Información y Telecomunicaciones

Negocio Gestión de Sistemas de Tiempo Real

Resultados financieros

Anexos

isa



RIESGOS MATERIALIZADOS

- ➔ Mayores valores en el proyecto Mantaro - Montalvo en Perú por predios, mayores cantidades y mayor tiempo de ejecución.
- ➔ Fallas de equipos del sistema de transmisión:
 - Red HVDC Madeira - Brasil: falla en software y equipos de estaciones convertoras.
 - Falla de equipos inductivos en Perú por inconvenientes con proveedores.
- ➔ Insolvencia financiera de proveedor en Chile que ocasionó retraso y sobrecostos en el proyecto Encuentro – Lagunas; además reclamaciones de otros proveedores afectando la reputación de la Compañía.

RIESGOS EMERGENTES

Son los eventos inciertos de largo plazo que puede afectar los negocios. Los análisis de estos riesgos son complementarios a los realizados en el Modelo de Gestión Integral de Riesgos e incorporan la mirada del entorno (posibles amenazas relacionadas con las tendencias) para ajustar la estrategia de manera anticipada y convertir dichas situaciones en oportunidades.

El criterio de priorización de los riesgos emergentes se establece en función de la afectación al modelo de negocio y la cercanía del riesgo.

Reporte Integrado de Gestión 2017

Mensaje del Presidente de ISA

Aniversario ISA 50 años

Perfil del reporte

Perfil de la Compañía

5 Marco estratégico

Grupos de interés

Gobierno Corporativo

Negocio Transporte de Energía Eléctrica

Negocio Concesiones Viales

Negocio Tecnologías de Información y Telecomunicaciones

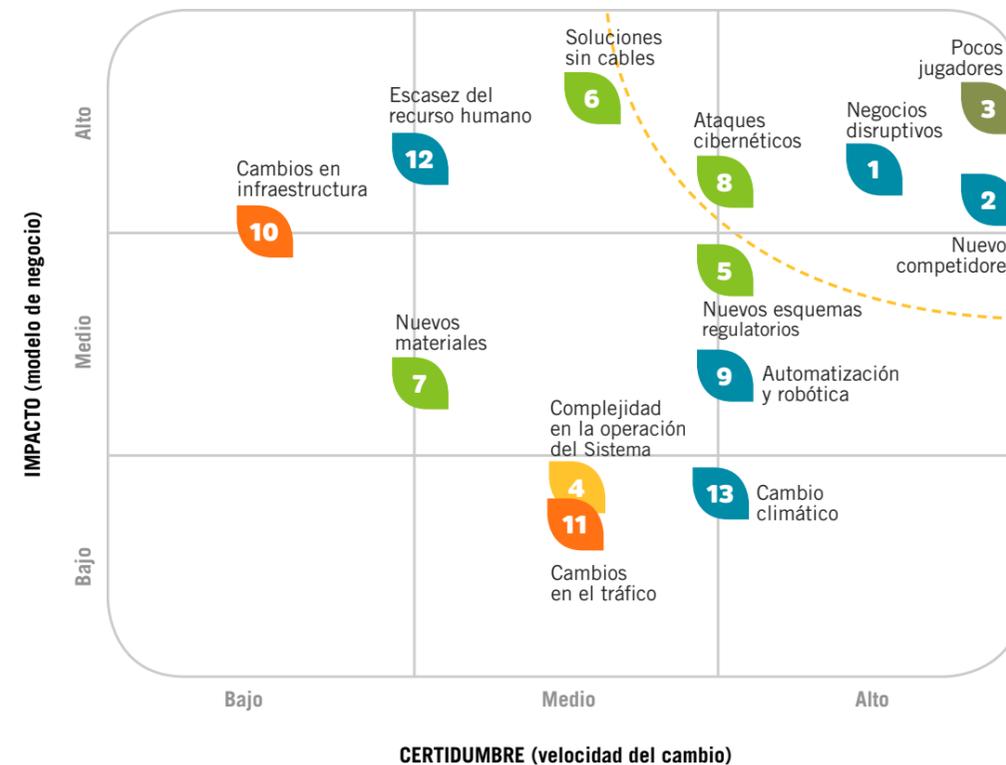
Negocio Gestión de Sistemas de Tiempo Real

Resultados financieros

Anexos



Riesgos emergentes



- Transporte de Energía Eléctrica
- Concesiones Viales
- Tecnologías de Información y Telecomunicaciones
- Gestión de Sistemas de Tiempo Real
- Todos

Riesgos	Impacto potencial sobre la Compañía	Acciones	
1	Obsolescencia empresarial	Ejercicio de revisión estratégica, a partir del cual se definirá un mapa de ruta al 2030, para aprovechar las oportunidades que se generan con la transformación de los sectores.	
2	Menos participación en el mercado		
4	Menos participación en el mercado		
5	Menor tarifa		
6	Energía en sitio y menor carga para el Sistema		
7	Menores requerimientos de transformación de energía		
8	Sobrecostos		Mecanismos de protección para los ciber activos críticos, se realiza monitoreo en tiempo real y se tienen procedimientos de seguridad física. Se dispone de planes de recuperación de los ciber activos críticos, los cuales son probados de manera regular. Se cumple con los requerimientos del acuerdo CNO 788 (Guía de ciberseguridad) y el documento CONPES 3854 (Política nacional de seguridad digital) en Colombia.
9	Menor competitividad		Ajustes estratégicos para capturar las oportunidades que se desprenden de la transformación digital, en este marco se estructuró una agenda de largo plazo soportada en siete pilares: simplificación de procesos, colaboración, analítica avanzada, ecosistema de aliados digitales, exploración de nuevas tecnologías, ciberseguridad y competencias digitales de los empleados.
3	Menor competitividad	Aplica el modelo de transferencia de conocimiento, así como la identificación de cargos críticos y el plan de sucesión.	
10	Menor tráfico por las vías		
11	Menor tráfico por las vías	Medidas de mitigación y de adaptación: gestión de emisiones de carbono y trabajo conjunto con las autoridades de los países para asegurar la continuidad del servicio y disponibilidad de la infraestructura.	
12	Menor competitividad		
13	Sobrecostos		



Estamos convencidos de que si
hay conexión.
hay vida. Celebremos.

isa