isa REP

MEMORIA ANUAL 2018

ÍNDICE

01 Declaración de responsabilidad

02 Carta del presidente del Directorio

03 Sobre ISA REP

04 Ética y gobierno corporativo

05 Modelo de negocio

06 Colaboradores

07 Clientes

08 Proveedores

09 Comunidades

10 Medio ambiente

11 Desempeño económico y financiero

12 Acerca del Reporte Integrado

isa REP

01

Declaración de responsabilidad

El presente documento contiene información veraz y suficiente respecto del desarrollo del negocio de Red de Energía del Perú (ISA REP) durante el año 2018. Sin perjuicio de la responsabilidad que compete al emisor, los firmantes se hacen responsables por su contenido conforme a los dispositivos legales aplicables.

Bernardo Vargas Gibsone
Presidente del Directorio

Carlos Mario Caro Sánchez
Gerente General

2. Carta del Presidente del Directorio

SEÑORES ACCIONISTAS:

Nos complace compartir con ustedes los resultados de la gestión de Red de Energía del Perú (en adelante ISA REP) durante el 2018, los cuales evidencian un excelente desempeño financiero y operativo, así como el cumplimiento de hitos relevantes, que reafirman nuestro liderazgo en el sector de transporte de energía y nuestro propósito de generar CONEXIONES QUE INSPIRAN con nuestros grupos de interés.

En el plano financiero, ISA REP terminó el año 2018 con una utilidad neta de USD 47.04 MM, lo cual representa un incremento del 53.4% respecto del 2017. Mientras que el EBITDA alcanzó USD 121.6 MM, frente a USD 104.43 MM registrados en 2017, logrando un incremento del 17.4%.

En cuanto al balance consolidado, el activo cerró en USD 505.90 MM. En tanto, el pasivo pasó de USD 321.60 MM en el 2017 a USD 319.05 MM en el 2018.

Mientras tanto, la calificación de riesgo realizada por agencias especializadas ratificó la fortaleza y solidez financiera de ISA REP, manteniendo la calificación AAA para sus emisiones de Bonos en el Perú.

Por otro lado, en 2018, ISA REP continuó con el desarrollo de proyectos de ampliación de infraestructura eléctrica en transmisión con el Estado peruano con una inversión de USD 11.87 MM durante el año.

Como resultado de las mejores prácticas de operación y mantenimiento, la calidad del servicio de transmisión mantuvo una tendencia de mejora respecto de los años anteriores. Así, el número de fallas por cada 100 km por año de las líneas de 220 kV fue 0,99 y en las líneas de 138 kV fue 3,08, ambos valores dentro de los estándares internacionales. La disponibilidad de la red en 2018 fue de 99.50%.

Así también, en 2018, ISA REP fortaleció el proyecto interno de Gestión de Activos, alcanzando un nivel de madurez de 3.2, el puntaje más alto de su meta. Esta iniciativa busca simplificar la forma de trabajar en la organización, generando una visión integrada sobre el ciclo de vida de los activos, optimizando el costo, el riesgo y el desempeño.

Asimismo, el programa de sostenibilidad Conexión Jaguar, que impulsa ISA y sus empresas, en conjunto con sus aliados técnicos, South Pole y Panthera, logró proteger en 2018 cerca de 143.928 hectáreas de bosques y nacimientos de agua gracias a la implementación del primer proyecto en el departamento de San Martín.

Además, a través de la implementación de nuestro Plan Social, más de 130 mil personas de nuestra área de influencia directa fueron beneficiadas durante el 2018. Entre las iniciativas más destacadas, gracias al mecanismo de Obras por Impuestos, 200 niñas y niñas del departamento de Ica disfrutarán de un moderno colegio para mejorar su calidad educativa.

Quisiera también resaltar la gestión de la innovación en ISA REP, que durante el año 2018 logró grandes avances gracias a la implementación de nuevas tecnologías en la organización, la generación de más de 20 alianzas con organismos del Estado y entidades educativas, y la formación de los primeros emprendimientos internos. Sin duda, en ISA REP estamos afianzando nuestra pasión por innovar y transcender en la transformación del sector.

Por último, queremos agradecer muy especialmente a todos nuestros grupos de interés, a los accionistas por su confianza y deseo de continuar invirtiendo en ISA REP; a nuestros colaboradores, que han enfrentado con pasión y excelencia retos cada vez más desafiantes; a las comunidades, por reconocernos como un actor legítimo para su desarrollo; al Estado Peruano, que confía en nosotros como inversionista responsable; a nuestros clientes, que nos estimulan a seguir innovando para ofrecer productos y servicios de mejor calidad; y a nuestros proveedores, por su compromiso para responder a los retos que les demanda la organización.

Con estos excelentes resultados, entregamos a ustedes este documento con la firme convicción de que encontrarán en él la información necesaria para contextualizar la gestión de 2018.

Muchas gracias,

Bernardo Vargas Gibsone
Presidente del Directorio

03 Sobre ISA REP

Sobre ISA REP

ISA REP tiene por objeto social la construcción, operación y mantenimiento de redes de transmisión de energía y el desarrollo de sistemas, actividades y servicios de telecomunicaciones.

Transmisión

Se transporta energía eléctrica en alta tensión desde centrales de generación eléctrica presentes en todo el país para entregarla a empresas de distribución y a clientes libres. El servicio es ininterrumpido, gestionando una red de líneas de más de 11 mil kilómetros.

Mantenimiento

Se realiza el mantenimiento preventivo y correctivo de líneas de transmisión, subestaciones de potencia y equipos de alta y muy alta tensión en todo el país.

Operación

Se gestionan instalaciones de transmisión en sus etapas de planeación, ejecución en tiempo real, evaluación y mejoramiento. Se garantiza la óptima operación y la confiabilidad del servicio de las instalaciones y las de los clientes a través de dos centros de control, uno principal y otro de respaldo.

Para brindar estos servicios, la compañía cuenta con una oficina y tres departamentos de transmisión. ***Estos se ubican en las siguientes direcciones:***

Oficina

Av. Juan de Arona 720, Of. 601, San Isidro.

Departamento de Transmisión Centro

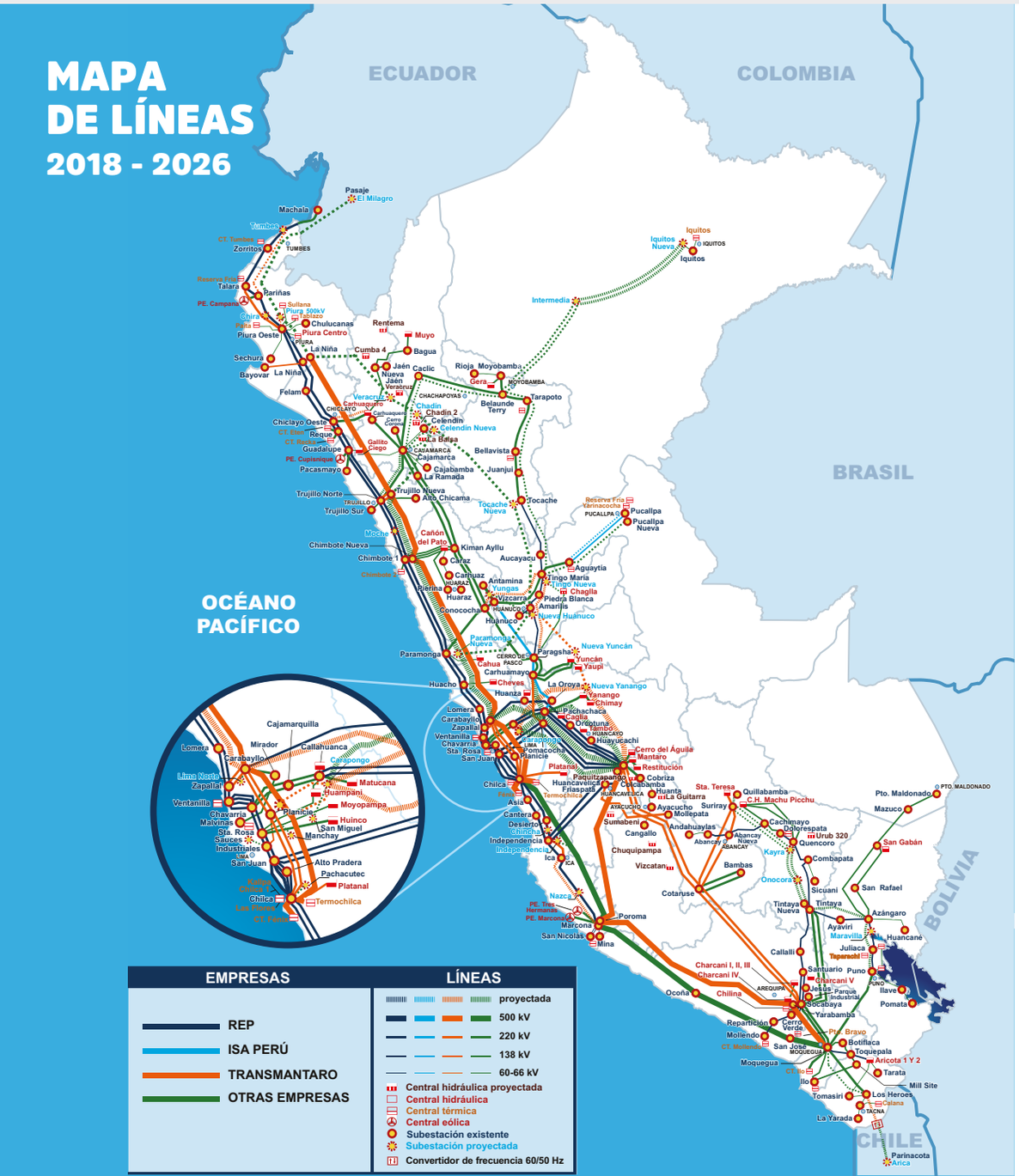
Av. Prolongación Pedro Miotta 421, San Juan de Miraflores, Lima.

Departamento de Transmisión Norte

Av. Miguel Bartra Gonzales 500, Urb. Las Brisas, Chiclayo, Lambayeque.

Departamento de Transmisión Sur

Carretera Sector Umapalca s/n, Socabaya, Arequipa.



NÚMERO TOTAL DE OPERACIONES

La empresa despliega sus actividades en 21 departamentos. Opera 76 subestaciones (49 propias, 21 de ISA CTM y 6 de ISA Perú) y casi 11 mil kilómetros de circuitos de transmisión eléctrica (6.341,13 km propios, 4.261,08 km de ISA CTM y 392,71 km de ISA Perú).

Circuitos de transmisión en alta tensión de ISA REP

	220 kV	138 kV	66-60 kV	35-33 kV	22.9 kV	10-8 kV	Total
Km de circuito	5.012,90	1.304,41	34	0	0	0	**6.351,31**
# de celdas	191	101	99	7	42	140	**580**

Capacidad de transformación de ISA REP

	ISA REP
Subestaciones (número)	49
Capacidad de transformación (MVA)	2.545,80
Capacidad de transformación de reserva (MVA)	347,20

3.1 Historia

El 5 de junio de 2002, mediante subasta pública, el Grupo ISA obtuvo la buena pro y recibió en concesión los derechos de explotación de los sistemas de transmisión eléctrica a cargo de las empresas Etecen y Etesur.

Luego de su creación, ISA REP quedó como sociedad concesionaria e ISA como Operador Estratégico Calificado de la concesión.

Adjudicada la buena pro, ISA constituyó a ISA REP mediante escritura pública del ***3 de julio de 2002.*** Sus socios fundadores fueron Interconexión Eléctrica S.A. E.S.P. (ISA) y Transelca S.A. E.S.P.

ISA REP inició formalmente sus operaciones el ***5 de septiembre de 2002***.

El 31 de julio de ese mismo año, se incorporó como accionista la Empresa de Energía de Bogotá S.A. E.S.P. (EEB), que adquirió el 40 % de las acciones de la sociedad.

En la actualidad, ISA REP actúa, además, como centro gestor de las empresas Consorcio Transmantaro S.A. e Interconexión Eléctrica ISA Perú S.A., lo que significa que efectúa integralmente la gestión técnica y administrativa de ambas empresas.

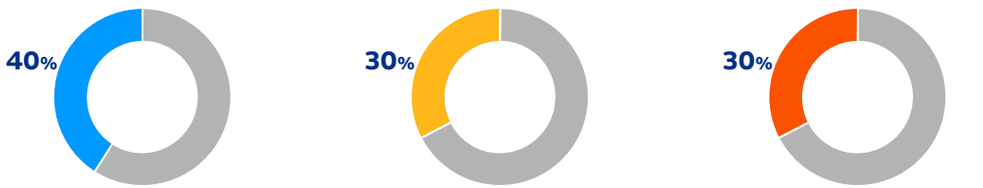
3.2 Composición accionaria

Datos básicos de la sociedad

Razón social	Red de Energía del Perú S.A.
Tipo de sociedad	Sociedad Anónima
RUC	20504645046
CIIU	40104
Domicilio legal	Avenida Juan de Arona 720, oficina 601, San Isidro, Lima 15046
Teléfono	+51(1) 7126600
Página web	www.rep.com.pe
Auditor externo	Paredes, Zaldívar, Burga & Asociados Sociedad Civil de Responsabilidad Limitada - firma miembro de Ernst & Young
Clasificadoras de riesgo	Apoyo & Asociados Internacionales, Equilibrium Clasificadora de Riesgos S.A.

El capital social suscrito y pagado, a la fecha de la edición de esta Memoria, ascendió a S/72.160.000,00. Se ha emitido el mismo valor en acciones comunes, representadas por 72.160.000 acciones con un valor nominal de S/1,00 cada una. Los accionistas de ISA REP son tres empresas de Colombia y la composición accionaria al 31 de diciembre de 2018 es la siguiente:

TITULAR DE ACCIONES



- Grupo Energía Bogotá S.A E.S.P. *(antes Empresa de Energía de Bogotá)*
- Interconexión Eléctrica S.A E.S.P.
- Transelca S.A E.S.P.

A su vez, los siguientes son los accionistas de los titulares del capital social de **ISA REP** que poseen más del **5 %**:

Interconexión Eléctrica S.A. E.S.P.	La Nación (**51 %**)
	Inversionistas privados (3**9 %**)
	Empresas Públicas de Medellín (**10 %**)
Transelca S.A. E.S.P.	Interconexión Eléctrica S.A (9**9.9 %**)
	Otros (**0,1 %)**
Grupo Energía Bogotá S.A E.S.P.	Ciudad de Bogotá (**65,7 %)**
	Corficolombiana (**5,2 %**)
	AFP (**20,8 %**)
	Inversionistas Retail (**8,4 %**)

CONEXIONES QUE INSPIRAN

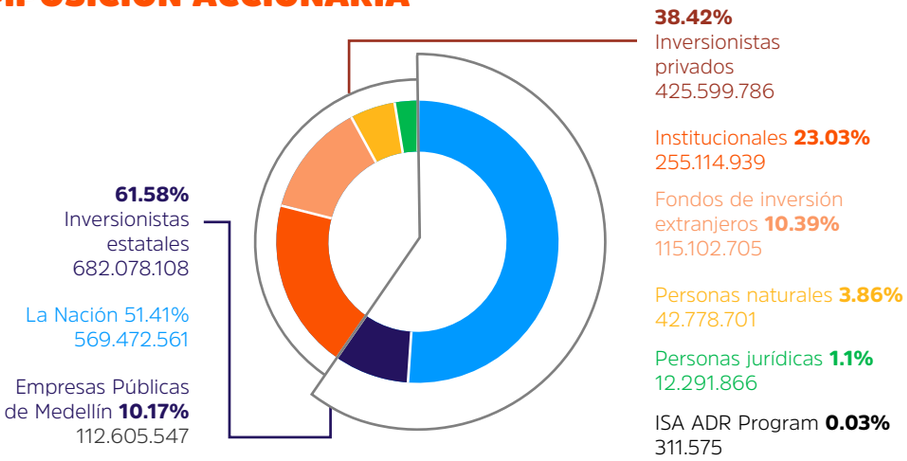
PERFIL DE INTERCONEXIÓN ELÉCTRICA S.A. E.S.P. (ISA)

ISA es un grupo empresarial multilatino reconocido por la excelencia de nuestras operaciones en los negocios de Energía, Vías y Telecomunicaciones; los cuales se desarrollan orientados por la ética y bajo prácticas de gobierno corporativo que son ejemplo en la región. Así ISA y sus empresas, contribuyen a mejorar la calidad de vida de más de 170 millones de personas en Colombia, Brasil, Chile, Perú, Bolivia, Argentina y Centro América, a través de la operación de 43 filiales y subsidiarias.

La naturaleza jurídica de Interconexión Eléctrica S.A. E.S.P. –ISA– corresponde a una empresa de servicios públicos mixta, constituida como sociedad anónima por acciones, de carácter comercial, del orden nacional y vinculada al Ministerio de Minas y Energía, regida por las leyes 142 y 143 de 1994 y con domicilio en la ciudad de Medellín (Colombia).

La Compañía tiene inversionistas estatales y privados, sus acciones y bonos se transan en la Bolsa de Valores de Colombia y cuenta con ADR´s Nivel I que se negocian en el mercado Over the Counter –OTC– de Estados Unidos. Aplica altos estándares de transparencia, eficiencia y gobierno corporativo que brindan protección y confianza a sus inversionistas y le permiten un crecimiento sostenible.

COMPOSICIÓN ACCIONARIA



Composición accionaria (Diciembre 31 - 2018)

Accionistas	Acciones	%
Inversionistas estatales	682,078,108	61.58
La Nación	569,472,561	51.41
Empresas Públicas de Medellín	112,605,547	10.17
Inversionistas privados	425,599,786	38.42
Institucionales	255,114,939	23.03
Fondos de inversión extranjeros	115,102,705	10.39
Personas naturales	42,778,701	3.86
Personas jurídicas	12,291,866	1.11
ISA ADR Program	311,575	0.03
Capital suscrito y pagado en circulación	**1,107,677,894**	**100**

Las empresas de ISA enfrentan el futuro apalancadas en la innovación, la transformación digital y su capacidad para trabajar con otros; están comprometidas con la protección del planeta, la mitigación y adaptación al cambio climático, el uso racional de los recursos, el desarrollo de programas que generen impacto positivo al medio ambiente; y la calidad, confiabilidad y disponibilidad de los servicios prestados.

Como grupo, ISA y sus empresas, están preparadas para competir en escenarios de convergencia entre sectores, ciudades inteligentes, innovación abierta y tecnologías emergentes, una industria distribuida, digitalizada, descarbonizada, integrada e incluyente, con una sociedad más participativa e informada. ISA ha trascendido el acto físico de conectar un punto con otro para conectar personas, haciendo de cada conexión un acto inspirador.

En ISA hemos trascendido el acto físico de conectar un punto con otro para conectar personas, haciendo de cada conexión un acto inspirador.

ISA EN CIFRAS:

43 empresas filiales y subsidiarias

Operaciones en **7** países

7.249 km y **19.860 MVA** de infraestructura de transmisión en construcción

45.142 km y **90.821 MVA** de infraestructura de transmisión de energía en operación

907 km de autopistas en operación

136 km de autopistas en construcción

25% de los directivos son mujeres

Miembro del Dow Jones Sustainability Index por cuatro años consecutivos

Coordinación de la operación del sistema eléctrico colombiano, **69,121 GWh** de demanda energía, **17,313 MW** de capacidad efectiva neta

Control de la movilidad en Medellín y sus **5** corregimientos

3.812 empleados

49.500 km de fibra óptica en operación

Incluida en The Sustainability Yearbook de ROBECOSAM por tres años consecutivos

Sello de calidad de la Bolsa de Valores de Colombia por su transparencia, gobierno corporativo y compromiso con el mercado de valores, por seis años consecutivos

3.3 Hitos y reconocimientos

Durante 2018, ISA REP obtuvo los siguientes reconocimientos y se concretaron los siguientes hitos:

ENERO

- Se inauguró el servicio alimentario de Cuna Más en Ayacucho gracias al aporte de ISA CTM.
- El Ministerio de Energía y Minas e ISA CTM suscribieron contratos por los proyectos "Enlace 500 kV Mantaro-Nueva Yanango-Carapongo y Subestaciones Asociadas" y "Enlace 500 kV Nueva Yanango-Nueva Huánuco y Subestaciones Asociadas" por USD 272 MM.

MARZO

- Se inauguró la planta de post cosecha de cacao en beneficio de 220 familias del Valle de Azpuzana, en el marco del programa Conexión Jaguar.
- PetroPerú e ISA CTM suscribieron contrato de transmisión eléctrica por USD 3,5 MM anuales.

ABRIL

- Perú 2021 otorgó a ISA REP el Distintivo Empresa Socialmente Responsable.

MAYO

- Se inició el programa "GGX1M" donde dos colaboradores de la compañía se convirtieron en gerentes generales por un mes.
- ISA REP, como estrategia de crecimiento, llevó un proceso de liberación de las garantías específicas del Segundo y Tercer Programa de Bonos REP, con el objetivo de poder aprovechar mejor la capacidad de endeudamiento de ISA REP en el Grupo, y, además, liberar la capacidad de endeudamiento de los accionistas.

JUNIO

- ISA REP, en alianza con Siemens, inauguró un nuevo huerto urbano en Villa María del Triunfo.

JULIO

- En Ica, se inauguró la primera obra de la compañía mediante el mecanismo de obras por impuestos, en beneficio de más de 200 niños y niñas de primaria.
- Se firmó un convenio con la Universidad de Piura para promover la innovación en el norte del país.
- Pacífico Seguros entregó a la compañía el reconocimiento al "Compromiso con la Seguridad y Salud en el Trabajo".

SETIEMBRE

- Se recibieron las inscripciones de 67 proyectos forestales durante la segunda convocatoria del programa Conexión Jaguar.
- Se suscribió con el Ministerio de Energía y Minas la Ampliación N°20 del Convenio Marca de Ampliaciones asociado al Contrato de Concesión de Sistemas de Transmisión eléctrica ETECEN – ETESUR.

OCTUBRE

- Gracias a los colaboradores de la compañía que participaron del Movimiento Conexión, se inauguraron 22 casitas calientes en la comunidad de Caminaca, en Puno.

DICIEMBRE

- Se realizó la actividad de voluntariado corporativo "Guardianes del agua" en los muros de la subestación Chavarría. El mural purificará el aire y concientizará acerca del cuidado del agua.
- El Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo premió a la compañía en el concurso Buenas Prácticas Laborales. ISA REP obtuvo dos primeros puestos, en las categorías "Prevención de riesgos en salud y seguridad laboral" y "Desarrollo profesional y acceso a la educación".
- El Ministerio del Ambiente distinguió nuestras buenas prácticas de gestión en favor del medio ambiente durante la entrega del Premio Nacional Ambiental "Antonio Brack Egg edición 2018".

04 Ética y gobierno corporativo

El buen gobierno es de suma importancia para ISA REP. Una adecuada administración incide en el crecimiento económico y social, asegura el desarrollo sostenible de la empresa, aumenta su valor, evita o reduce los riesgos, crea mejores relaciones con todos los grupos de interés y genera mayores posibilidades de inversión. En resumen, permite la toma de decisiones con base en criterios de conveniencia empresarial.

El gobierno corporativo en la compañía norma las actuaciones de los accionistas, miembros del Directorio, Gerente General, gerentes, jefes, así como de profesionales y colaboradores en general, inversionistas y contratistas. Busca así alcanzar los objetivos establecidos y que estos se desarrollen en el marco de los valores corporativos.

Para lograr un buen gobierno, la empresa se basa en sus valores, en el Código de Buen Gobierno y en la Política de Gobierno Corporativo, así como en los estatutos referentes. A partir de estos lineamientos, guía sus acciones y administra los negocios. Cuenta también con un modelo de gestión organizacional que contribuye al crecimiento, la sostenibilidad y la competitividad de la empresa.

El buen gobierno corporativo es un elemento clave y diferenciador para facilitar la relación entre accionistas, directorios, reguladores, equipos de gerencia y demás grupos de interés, que progresivamente conduce a una cultura de transparencia y sostenibilidad para la empresa. Para los accionistas, ISA, TRANSELCA y GEB, lo principal es que la empresa preste sus servicios de manera eficiente, confiable y transparente.

El gobierno corporativo en ISA REP permite dirigir y controlar a la empresa, asegurando el buen funcionamiento de sus órganos de gobierno y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, con el objetivo de generar confianza a los grupos de interés y asegurar la sostenibilidad del negocio. Los pilares fundamentales son:

- **Gobernabilidad**
  Estructura de gobierno definida con reglas claras que aseguren buenos resultados a los grupos de interés.
- **Transparencia**
  Por medio de comportamientos éticos, integridad, honestidad y flujo de información interna confiable, completa, oportuna y accesible a los grupos de interés.
- **Control**
  Se basa en controles internos y una cultura de autocontrol, garantizando el mejoramiento continuo en el desempeño de los trabajadores y contribuya al crecimiento de la empresa.

4.1 Estructura de gobierno y comités

GRI 102-18

Los órganos de la sociedad son la Junta General de Accionistas, el Directorio, la Gerencia, la estructura organizativa y el Contralor. Cada uno de estos órganos desempeña sus funciones separadamente conforme a las leyes y dentro de las facultades y atribuciones que les confieren el estatuto de la sociedad.

La Junta General de Accionistas

Es el órgano superior del gobierno, está conformado por los accionistas o sus representantes o mandatarios, reunidos con el quórum establecido por los estatutos y la ley, y en las condiciones previstas por tales ordenamientos.

El Directorio

Le corresponde dictar, controlar y evaluar las políticas de la empresa. Sus funciones normativas incluyen fijar las políticas de administración y dirección de los negocios, nombrar y remover a los directivos, y convocar a la Junta General cuando lo considere conveniente.

El Directorio es un órgano colegiado e interdisciplinario de gran valor, dotado con conocimientos y experiencia en temas económicos, técnicos, sociales y ambientales, cuyos miembros son elegidos por los accionistas para proveer la estrategia de dirección de la empresa, controlarla y asegurar su crecimiento y sostenibilidad. El Directorio se reúne cada dos meses, o cuando la sociedad lo requiera, por temas de importancia, garantizando de esta manera una supervisión continua.

Para el mejor desempeño de sus funciones, el Directorio ha creado los Comités de Auditoría y de Negocios. Igualmente, se contemplan comisiones específicas que se encargan de temas que puedan surgir, tales como nuevos negocios, asuntos financieros y/o administrativos.

ISA REP cuenta con el compromiso de sus directores y trabajadores en la implementación y cumplimiento de las buenas prácticas de gobierno corporativo.

Gerente General

Es el representante legal de la sociedad y tiene a su cargo la dirección y la administración de los negocios sociales. El Gerente General no puede ser miembro titular del Directorio, pero el Directorio podrá encargar provisionalmente la Gerencia a cualquiera de sus miembros.

El Gerente General es nombrado por el Directorio. La duración del cargo es indefinida pudiendo ser removido en cualquier momento por el Directorio o por la Junta General de Accionistas. En caso de ausencia del Gerente General, éste será reemplazado por la persona que designe el Directorio.

Según la composición accionaria de ISA REP y su Acuerdo de Accionistas, la toma de decisiones debe contar con la aprobación del 70% de sus accionistas para garantizar los derechos del accionista minoritario.

ÓRGANOS DE CONTROL

Contraloría

El contralor está encargado de supervisar todas las actividades de la empresa y de diseñar los diferentes instrumentos e indicadores de control de gestión de la empresa. También suministra información significativa y fiable a la empresa y apoyar la correcta toma de decisiones.

Auditoría Interna

Auditoría Interna asiste y apoya al Directorio, gerentes y demás personal de la empresa, en su responsabilidad primaria de mantener un adecuado sistema de control interno en la empresa. Realiza esta misión mediante un servicio de Auditoría Interna independiente, sistemático y objetivo.

En 2018, se realizaron 12 auditorías locales que identificaron oportunidades de mejora para fortalecer el sistema de control interno de los procesos auditados. Gracias a estas actividades los dueños de proceso se comprometieron en la implementación de planes de acción para el cierre de las brechas identificadas.

Contraloría y Auditoría Interna apoyan a ISA REP en su responsabilidad de fortalecer el sistema de control interno mediante la identificación de oportunidades de mejora. Verifican también la razonabilidad de los resultados de los indicadores de gestión en la empresa y apoyan a las gerencias en el cumplimiento de los objetivos estratégicos mediante la evaluación de la gestión de riesgos, control y gobierno.

COMITÉ DE AUDITORÍA

El Comité de Auditoría asiste al Directorio en la vigilancia sobre el sistema de control interno de ISA REP. Este comité sesiona por lo menos cuatro veces al año y está conformado por tres miembros:

1. **Leonardo Garnica Eljaiek**, director y presidente del Comité de Auditoría.
2. **Brenda Rodríguez Tovar**, directora alterna.
3. **Carlos Mesa Medina**, vicepresidente de Auditoría Corporativa de ISA.

El Gerente General, el Contralor y el jefe de Auditoría Interna asisten al Comité con voz y sin voto. Este último participa como secretario técnico del Comité. El auditor externo asiste como invitado cuando es requerido por el Comité de Auditoría.

COMITÉ DE ÉTICA

El Comité de Ética contribuye al cumplimiento y fortalecimiento de los estándares de comportamiento ético promulgados en el Código de Ética y Conducta. Este comité está conformado por tres miembros:

1. **El Gerente General**, quien lo preside.
2. **El jefe del Departamento** de Asesoría Jurídica.
3. **El jefe de Auditoría Interna**, quien actúa como secretario.

Este Comité tiene, dentro de sus funciones principales, garantizar la investigación de las denuncias recibidas a través de la Línea Ética y determinar las acciones correctivas, preventivas y disciplinarias cuando sea necesario.

COMITÉ DE RIESGOS

El Comité de Riesgos está conformado por el Comité de Gerencia de ISA REP que revisa y monitorea trimestralmente las amenazas más críticas para el negocio. Periódicamente también se presenta en el comité de auditoría el seguimiento a los riesgos y a los planes de mitigación. Las principales funciones que tiene el Comité de Riesgos son las siguientes:

- Monitorea permanentemente la gestión de riesgos en ISA REP.
- Revisa el adecuado cumplimiento del proceso de análisis de riesgos, retroalimentando al mismo en los comités programados en el periodo.
  Sus integrantes son responsables de administrar los riesgos relacionados con sus propias áreas.
- Por lo general, dentro del Comité hay gerentes con responsabilidades específicas de gestión de riesgos. Ellos juegan un rol más activo en el tema y son responsables de ejecutar procedimientos de evaluación de riesgos y de establecer controles.
- Revisa y aprueba los informes de riesgos que contienen las medidas de administración o mitigación de riesgos y propone su actualización y mejora.
- Da cuenta ante el Directorio de ISA o al Comité de Auditoría acerca de la gestión de riesgos más críticos del negocio en Perú.

CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO

El Código de Buen Gobierno compila las mejores prácticas de gobierno corporativo que generan confianza en los grupos de interés y en el mercado. Se basa en los principios de gobernabilidad, transparencia y control en la gestión empresarial y tiene como destinatarios a los administradores, trabajadores y demás grupos de interés.

Como parte de las prácticas de buen gobierno corporativo, la empresa cuenta con un Código de Ética y Conducta, Guías de Gestión Anticorrupción y Antisoborno y un Código de Buen Gobierno, entre otros documentos de gestión.

4.2 Directorio

El Directorio de ISA REP es elegido por la Junta General de Accionistas para un periodo de dos años. Está integrado por cinco directores titulares y cinco directores alternos. Los directores de ambas categorías tienen la posibilidad de ser reelegidos de manera indefinida.

Directores titulares	Directores alternos
Bernardo Vargas Gibsone	*Carlos Alberto Rodríguez*
Camilo Zea Gómez	*César Augusto Ramírez Rojas*
Guido Alberto Nule Amín	*Brenda Rodríguez Tovar*
Rafael Simón Herz Stenberg	*Leonardo Garnica Eljaiek*
Ernesto Moreno Restrepo	*Miguel Felipe Mejía Uribe*

ISA REP gestiona la toma de decisiones estratégicas y monitorea la creación de valor en el corto, mediano y largo plazo a través del reglamento del directorio, además, cuenta con mandatos específicos que rigen las responsabilidades de cada director, y que impactan positivamente en el negocio.

El reglamento del Directorio de ISA REP regula la toma de decisiones estratégicas y permite a la compañía monitorear la creación de valor en el corto, mediano y largo plazo. Cada director tiene responsabilidades particulares que provienen de mandatos específicos que impactan de manera positiva en el negocio.

EXPERIENCIA DEL DIRECTORIO

Bernardo Vargas Gibsone

Director titular de ISA REP desde el 14 de julio de 2015. Es presidente de ISA desde julio del mismo año. Es economista de la Universidad de los Andes y tiene un MBA de la Universidad de Columbia.

Camilo Zea Gómez

Director titular de ISA REP desde el 25 de marzo de 2014. En la actualidad, es director general de PRONUS. Estudió economía en la Universidad de los Andes, máster en Desarrollo Económico de la Universidad de los Andes, máster en Administración Pública y Desarrollo Internacional en Harvard University.

Guido Alberto Nule Amín

Director titular de ISA REP desde el 31 de julio de 2002 y Gerente General en Transelca desde septiembre de 1998. Estudió Economía en la Universidad del Atlántico (Barranquilla) y un diplomado en Banca de Desarrollo en la American University (Estados Unidos).

Rafael Simón Herz Stenberg

Director titular de ISA REP desde el 21 de marzo de 2017. Estudió una maestría en economía en la Universidad Libre (Berlín, Alemania) y es actualmente vicepresidente de la Asociación Colombiana del Petróleo de Bogotá, Colombia.

Ernesto Moreno Restrepo

Director titular de ISA REP desde el 31 de julio de 2002. Es el actual Vicepresidente Técnico de Transmisión del Grupo Energía de Bogotá (GEB). Estudió Ingeniería Eléctrica en la Universidad de los Andes (Bogotá) y cuenta con especializaciones en Administración de Empresas de la Universidad del Rosario, Mercadeo de la Universidad Eafit y Administración de Empresas Eléctricas de The United States Agency for International Development and the Institute of International Education, Austin, Tx.

César Augusto Ramírez Rojas

Director alterno de ISA REP desde el 10 de diciembre de 2013. En la actualidad, es vicepresidente de Transporte de Energía de ISA. Es ingeniero electricista de la Universidad Nacional de Colombia, especialista en Gerencia de la Calidad de la Universidad EAFIT y Master of Science en Investigación Operacional de la Universidad de Strathclyde (Escocia).

Brenda Rodríguez Tovar

Directora alterna de ISA REP desde el 31 de julio de 2002. En la actualidad es Gerente financiera de Transelca. Es economista de la Universidad Simón Bolívar, y cuenta con un posgrado en Administración Financiera otorgado por la Universidad del Norte de Colombia y con un MBA otorgado por la Universidad de los Andes de Colombia.

Leonardo Garnica Eljaiek

Director alterno de ISA REP desde el 15 de marzo de 2016. En la actualidad es asesor externo del Grupo Energía Bogotá. Es Master of Science en Ingeniería Industrial de la Universidad de los Andes, Bogotá-Colombia.

Miguel Felipe Mejía Uribe

Director alterno de ISA REP desde el 17 de marzo de 2015. En la actualidad es Director de Operación y Mantenimiento de GEB. Es ingeniero electricista de la Universidad Industrial de Santander con especialización en Gerencia de Recursos Energéticos de la Universidad Autónoma de Bucaramanga (UNAB).

Carlos Alberto Rodríguez López

Director alterno de ISA REP desde el 10 de diciembre de 2013. Es economista especializado en Finanzas Privadas, con una maestría en Economía y Desarrollo Económico por la Universidad de los Andes y un MBA-Electiva en Finanzas de INSEAD (Fontainebleau, Francia).

4.3 Principales ejecutivos

Carlos Mario Caro Sánchez

Es Gerente General de ISA REP desde febrero de 2012. Ha sido presidente del Consejo Empresarial Colombiano (CEC) y del Comité del Sector Eléctrico de la Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía en Perú (SNMPE). Actualmente es miembro del Comité Consultivo de la Universidad de Ingeniería y Tecnología (UTEC) y vicepresidente de la Comisión de Integración Energética Regional (CIER – PECIER).

Alberto Muñante Aquije

En 2002 asumió como Gerente de Operaciones de ISA REP y desde 2011 se desempeña como Gerente de Operación y Mantenimiento. Es ingeniero electricista y tiene estudios de especialización en Control Moderno de Sistemas de Potencia en la Universidad Federal de Santa Catarina (Brasil) y en Administración de Empresas en ESAN. Cuenta con una maestría en Administración de Negocios en la Universidad Ricardo Palma.

Johnny Taipe Granda

Gerente de Proyectos de ISA REP desde febrero de 2017. Ha sido Gerente de Operaciones y Mantenimiento en Hidro Quebec Perú, y jefe del Departamento Transmisión Centro y Norte en ISA REP. Es ingeniero electricista y tiene una maestría en administración MBA en ESAN.

Jorge Güimac Dávila

Es Gerente de Desarrollo de Negocios de ISA REP desde febrero de 2017. Es ingeniero industrial y máster en Administración de Negocios (MBA) con mención en Finanzas Corporativas por la Universidad de Lima y la Universidad Autónoma de Barcelona.

› Maria del Pilar Villacorta Saroli

Gerente de Administración de ISA REP desde marzo de 2003. Es licenciada en Administración y máster en Administración de Empresas de la Universidad de Lima y la Universidad del Pacífico, respectivamente. Tiene un posgrado en Desarrollo de Directivos de la Escuela de Gestión y Economía GERENS; y ha participado en el Programa de Dirección General del PAD-Universidad de Piura.

› José Iván Jaramillo Vallejo

Gerente de Finanzas de ISA REP desde febrero de 2014. Es ingeniero civil y profesional en Finanzas Corporativas y Mercado de Capitales de la Escuela de Ingeniería de Antioquia (Medellín, Colombia). Cuenta con un posgrado en Valoración de Empresas de la Escuela de Negocios (Londres) y especializaciones en Gestión de Riesgos y Seguros.

› Vidal Galindo Verástegui

Es Jefe del Departamento de Asesoría Jurídica de ISA REP desde septiembre de 2002. Es abogado de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Cuenta con una maestría en Economía y Derecho de la Regulación de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

› Luis Olivos Román

Es Contralor de ISA REP desde abril de 2018. Asimismo, es director del Instituto de Auditores Internos del Perú desde 2017. Antes de unirse a ISA REP se desempeñó como jefe de Auditoría Interna en Luz del Sur. Es Contador Público de la Pontificia Universidad Católica del Perú y magister en Administración de Empresas de Centrum.

4.4 Transparencia y lucha contra la corrupción

ESTRATEGIA ÉTICA Y DE CUMPLIMIENTO

ISA REP cuenta con una estrategia dirigida a velar por el cumplimiento de normas nacionales e internacionales en materia de prevención de fraude, corrupción y LAFT (lavado de activos y financiación del terrorismo).

Para el despliegue de esta estrategia, la empresa cuenta con el Código de Ética y Conducta, las Guías de Gestión Anticorrupción y Antisoborno, el Reglamento Interno de Trabajo y los manuales, procedimientos e instructivos que consagran y desarrollan los principios, valores, controles y parámetros de conducta. Todas estas herramientas tienen la ética como elemento central del modelo de liderazgo y gestión que aplican los administradores, directivos y colaboradores.

La transparencia es un principio que ha caracterizado la operación de la empresa, al igual que la integridad. Estos valores, así como la actuación con rectitud, coherencia y sinceridad se promueven entre todos los miembros de la empresa.

El Código de Ética y Conducta es el referente institucional de la conducta personal y profesional que deben mostrar los trabajadores, miembros del Directorio, proveedores y contratistas. La estrategia de ética y cumplimiento tiene los siguientes objetivos:

- Mitigar el riesgo de reputación generado por las actuaciones de los trabajadores.
- Promover acciones de prevención con el objetivo que los trabajadores conozcan, apliquen y contribuyan a mitigar los riesgos de corrupción y fraude.
- Contar con controles suficientes para hacer frente a los riesgos de corrupción y fraude a los procesos que se implementen en la empresa.

Para lograr los objetivos enumerados, el Código de Ética y Conducta establece y desarrolla pautas de comportamiento y reglas de actuación en línea con la realidad de la empresa, el mercado donde trabaja y sus relaciones con diversos grupos de interés.

ISA REP pone a disposición de sus trabajadores, clientes y proveedores una Línea Ética. Esta es una herramienta para la prevención y detección de fraudes y de conductas irregulares. Para garantizar su objetividad, la línea es administrada por una empresa independiente. Así las denuncias pueden ser gestionadas de forma transparente e independiente y con el respaldo y protección debidos.

GRI 205-2

FUNCIÓN DE CUMPLIMIENTO PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO DE FRAUDE Y CORRUPCIÓN

La función de 'Compliance' gestiona los riesgos de corrupción, soborno, fraude, lavado de activos y financiación del terrorismo, teniendo como eje central la ética empresarial. En 2018, fortalecimos el sistema de cumplimiento a través de un programa de ética empresarial que permitió incorporar nuevas normas y estándares aplicables al grupo en materia de anticorrupción.

Las mejoras al sistema de cumplimiento estuvieron alineadas al Decreto Legislativo N° 1352 de 2017 "Modelo de Prevención contra la corrupción en empresas peruanas" y a la norma ISO 37001 sobre sistemas de gestión Antisoborno (emitida en Perú en 2016). ISA REP decidió reforzar sus procesos, sistemas y controles para contar con un modelo de prevención.

En respuesta a este desafío, ISA fortaleció el sistema de cumplimiento a través del Programa de Ética Empresarial. En 2018, se incorporaron nuevas normas y estándares aplicables al grupo en materia de anticorrupción, lo que permitió cerrar las brechas identificadas en mediciones y evaluaciones internas y externas, lo que consolidó de la función de Compliance para el grupo ISA en Perú.

Como parte de esta consolidación, se actualizó el Código de Ética y Conducta como carta de navegación que guía el comportamiento de las personas del grupo. Estos lineamientos buscan que quien aplique el Código, pueda identificar la situación específica, la posición de ISA y sus empresas ante y los criterios para su acción y tratamiento.

GESTIÓN DE RIESGOS DE FRAUDE Y CORRUPCIÓN

Una empresa de la magnitud y la relevancia de ISA REP debe caracterizarse por mantener los más altos estándares de transparencia, comportamiento ético y cumplimiento de la ley. Asimismo, no debe tolerar casos de fraude o de corrupción. Las medidas establecidas en esta materia son las siguientes:

PREVENTIVAS

Acciones dirigidas a sensibilizar y capacitar a los trabajadores directos e indirectos sobre la importancia de evitar riesgos de corrupción y fraude. Buscan generar una cultura de reporte que permita a la administración adoptar decisiones oportunas y suficientes para evitar y corregir las situaciones denunciadas. Las herramientas para este fin son el Código de Ética y Conducta, Política de Control Interno, Guías de Gestión Anticorrupción y Antisoborno y capacitaciones.

DETECCIÓN

A través de la Línea Ética y de auditorías internas y externas, se identifican eventos de fraude y corrupción en los procesos, operaciones, prácticas y transacciones de la empresa. De acuerdo con los resultados encontrados con este mecanismo, la empresa puede adoptar decisiones de corrección, sanción o traslado a otras autoridades, según corresponda.

MONITOREO

Es el medio que se utiliza para determinar si todos los controles de prevención del fraude, la corrupción y LAFT operan efectivamente. También detecta debilidades a ser fortalecidas, hacer hallazgos o iniciar procesos de verificación.

EVALUACIONES

Conforme a lo que recomienda el Código de Buen Gobierno Corporativo, se realizan evaluaciones internas anuales del funcionamiento del Directorio, de la madurez del sistema de control interno y del cumplimiento de dicho código. Asimismo, se realiza periódicamente una evaluación externa acorde a los principios del ***"Código de Buen Gobierno Corporativo para las Sociedades Peruanas"*** de la Superintendencia del Mercado de Valores de Lima (SMV).

GESTIÓN DE CONFLICTOS DE INTERÉS

Los miembros del Directorio son cuidadosos y responsables en dar a conocer las situaciones en donde se presenten conflictos de interés, absteniéndose de participar en los temas que los generen. La duda respecto de la configuración de actos que impliquen conflictos de interés no exime a los miembros del Directorio de abstenerse de participar en las actividades respectivas.

En el Código de Buen Gobierno, el Estatuto, el Código de Ética y Conducta y las Guías de Gestión Anticorrupción y Antisoborno se trata el conflicto de intereses y su definición. Los directivos, los administradores y los trabajadores de ISA REP están obligados a denunciar situaciones que puedan implicar conflicto de intereses.

INCUMPLIMIENTOS AL CÓDIGO DE ÉTICA Y CONDUCTA

Se han implementado mecanismos de asesoramiento y de denuncias. La Línea Ética que tiene por objetivo prevenir, detectar, investigar y remediar cualquier evento de fraude o corrupción, acto ilegal o cualquier conducta indebida que represente un perjuicio para ISA REP.

Los mecanismos de la Línea Ética para facilitar el reporte de un evento son los siguientes:

Línea telefónica gratuita para Perú:	Link en la página web de la Empresa:	Dirección de correo electrónico:
0 800-00932	www.resguarda.com/REP	lineaetica.rep@resguarda.com

Todas las denuncias que se reciben por estos canales son analizadas de acuerdo con el procedimiento de gestión de asuntos éticos y con los principios y valores del Código de Ética y Conducta, lo cual garantiza a los denunciantes que:

- Su denuncia será analizada objetivamente por un equipo independiente.
- Su identidad será confidencial garantizando el anonimato.
- No se admitirán represalias.
- Obtendrá una respuesta sobre la gestión de su denuncia.

En 2018 se recibieron dos denuncias mediante la Línea Ética. Tras su registro y análisis, ambas denuncias fueron desestimadas y no requirieron mayor acción. Ante casos corroborados, ISA REP tomará las acciones disciplinarias que correspondan, de acuerdo con lo establecido en el Reglamento Interno de Trabajo, en la legislación aplicable y en la directiva interna de asuntos disciplinarios.

POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE COMUNICACIÓN Y CAPACITACIÓN SOBRE ÉTICA

La jefatura de Auditoría Interna realizó dos capacitaciones presenciales dirigidas a los nuevos trabajadores sobre el Código de Ética y Conducta y sobre el uso de la Línea Ética. En el caso de los nuevos trabajadores, ellos recibieron una copia física del Código de Ética y Conducta como parte del kit del ingresante.

CONTROL

ISA REP promueve una cultura de autocontrol que asegura la mejora continua en el desempeño de la organización y contribuye al crecimiento de la empresa. Los controles pueden clasificarse como internos y externos y se detallan a continuación:

Controles externos	Controles internos
Auditoría Externa	*Auditoría Interna y Contraloría*
Órganos de Regulación, Inspección y Control	*Sistema de Control Interno*
Agencias Calificadoras de Riesgo	*Sistema de Gestión de Riesgos*
	Sistema de Control de Gestión

4.5 Respeto a los derechos humanos

En ISA REP se incorporan las prácticas de respeto y promoción de los Derechos Humanos, así como el rechazo a la violación de estos, que puedan afectar a los grupos de interés que participan en la cadena de valor, para lo cual se cuenta con un manual de especificaciones de Seguridad en el Trabajo, Salud Ocupacional, Medio Ambiente y Responsabilidad Social para Proveedores–STSOMARS–, en el que se indica que los contratistas deben velar por la no ocurrencia de trabajo forzoso o realizado mediante coacción, por el pago de horas extras y por no

permitir la ocurrencia de trabajo infantil ni la contratación de menores de edad.

Permanentemente se monitorea el desempeño de los proveedores en los distintos contratos, buscando brindar el mejor servicio a los clientes internos y externos. Las evaluaciones de desempeño se trabajan en cinco frentes: gestión, calidad, oportunidad, HSE y ética.

Todos los contratos con nivel de riesgo significativo incluyen cláusulas de derechos humanos que se materializan en declaraciones juradas de responsabilidad social firmadas por los proveedores. A diciembre de 2018, en ISA REP se han firmado un total de 91 nuevos contratos, tampoco se identificaron operaciones ni proveedores con un riesgo significativo de trabajo forzoso.

Durante el periodo 2018, no se registraron casos de trabajo infantil en las operaciones o en las de los principales proveedores.

PERSONAL DE VIGILANCIA Y DERECHOS HUMANOS

Al cierre de 2018, trabajaron 185 vigilantes en ISA REP, todos de la empresa Liderman. Ellos recibieron de su empresa 3300 horas-hombre de capacitación en temas como procedimientos de seguridad, control de emergencias, primeros auxilios, atención al cliente y derechos fundamentales. Por parte de ISA REP se dictaron 555 horas-hombre de capacitación en temas de derechos humanos.

Para garantizar la aplicación de los conocimientos adquiridos, Liderman implementa el programa “Lo que vale el saber”, que permite comunicarse semanalmente por vía telefónica con el personal de vigilancia para comentar el cumplimiento de sus funciones y reforzar sus conocimientos de las normas y procedimientos inherentes a su servicio de seguridad, con casos y oportunidades de mejora.

05

Modelo de negocio

5.1 Entorno externo de la empresa

El entorno externo de la empresa juega un papel fundamental por los efectos e impactos que se puede generar ante la variabilidad temporal o permanente de cualquiera de sus elementos clave. ISA REP monitorea y evalúa estos elementos para la toma de decisiones de la administración del negocio.

Aspectos	Variables clave
Aspecto económico	• Crecimiento económico del Perú y posibilidades de ampliación de la red de transporte de energía. • Dinámica de la economía del Perú. • Estabilidad del dólar. • Variables macro económicas.
Aspecto político	• Entorno político desde la perspectiva regulatoria y principales hechos que afecten el marco actual. • Decisiones que afecten la inversión privada en el sector eléctrico (estabilidad jurídica). • Gobernabilidad (presencia del Estado) y estabilidad política del Perú. • Tendencias políticas vigentes en torno al modelo económico de libre mercado.
Aspecto social	• Requerimientos de apoyo social y desempleo, sobre todo en las zonas de influencia de la red. • Crecimiento urbano desorganizado y amenazas de invasión a las servidumbres. • Crecimiento de la delincuencia en zonas de influencia, así como el desarrollo y rebrote del terrorismo.
Aspecto desarrollo del sector eléctrico	• Eventos relacionados a regulación o tarifas de energía, racionamiento, falta de energía y problemas en desarrollo de proyectos eléctricos. • Monitoreo del desarrollo del gas: tendido de nuevas redes de transporte de gas e inversiones en centrales térmicas a gas. • Crecimiento de inversiones en generación: centrales hidroeléctricas, redes de transporte de energía y proyectos de energías renovables.
Aspecto normativo	• Hechos que tengan impacto sobre el desarrollo del sector; resaltar nuevos proyectos, convenios y tratados.

Frente a estos cambios, la empresa trata cada amenaza/oportunidad con planes de acción puntuales mientras el evento progresa e incluso cuando puedan llegar a ser considerados eventos de riesgo, para que sean tratados dentro del Sistema de Gestión de Riesgos de ISA REP.

BREVE PANORAMA DEL ENTORNO

En los últimos años se han licitado grandes proyectos de inversión a través de ProInversión, de los cuales se puede destacar el proyecto "Enlace 500KV Mantaro- Nueva Yanango- Carapongo y Nueva Yanango – Nueva Huánuco (COYA – YANA)". Este proyecto fue adjudicado a ISA en octubre de 2017 y las actividades iniciaron en 2018. La fecha comprometida para su puesta en operación comercial es el año 2021. Asimismo, se enfatizaron los proyectos de conexiones con terceros donde se encontraron ventajas en la exploración de necesidades de los grandes clientes.

FACTORES EXTERNOS RELEVANTES

En ISA REP, se concientiza de los posibles factores significativos del entorno externo que pueden afectar o limitar a la empresa para crear valor en el corto, mediano y largo plazo, entre otros pueden ser:

Factores macro y microeconómicos

- El mercado de capitales podría tornarse como limitante o restrictivo para encontrar fuentes o alternativas de financiamiento para el crecimiento de la empresa.
- Variaciones desfavorables con respecto a lo esperado, originadas por cambios adversos en variables económicas y financieras.
- El cambio climático obligaría a cumplir con regulaciones más rigurosas para limitar las emisiones de gases de efecto invernadero y mejorar la eficiencia en el uso de la energía en el negocio e impulsaría requisitos más estrictos para reportar y administrar emisiones en la cadena de valor. También llevaría a implementar medidas preventivas ante fenómenos como “El Niño” o “La Niña” que restringen, imposibilitan o limitan la prestación del servicio.

Factores del ambiente político

- Decisiones políticas con relación a expropiación, confiscación y nacionalización.
- Decisiones políticas con relación a inconvertibilidad y restricción en la transferencia de divisas o inversión extranjera.
- Decisiones políticas que conlleven al incumplimiento de obligaciones por parte de los gobiernos para el desarrollo de las actividades.
- Decisiones políticas con relación a limitar el abuso del dominio de mercado.
- Decisiones políticas con relación a limitación de la participación institucional.
- Decisiones políticas que afectan la composición del portafolio de negocio.

Factores determinantes de la competitividad

- Cambios o vacíos en la legislación, jurisprudencia o el marco regulatorio y tributario aplicable al negocio, así como diferencias en la aplicación o interpretación de la normatividad entre diversas entidades o entre éstas e ISA REP.

- Estabilidad de las políticas gubernamentales en cuanto al respeto a los términos de los contratos de concesión y sus aspectos tributarios.
- Estructura tributaria aplicable, sus modificaciones o interpretaciones que afecten la estabilidad y estructura de egresos del negocio.
- Indisponibilidad de proveedores o incumplimiento parcial o total de las condiciones de contratos, convenios o acuerdos celebrados.
- Manifestación de rechazo de la comunidad al negocio por la presencia en un territorio, que tensione el relacionamiento entre ISA REP y la comunidad y su público clave.
- Confrontación armada, delincuencia y otras actividades ilícitas cuyas manifestaciones en el país inciden en la prestación del servicio, la seguridad personal y en general todas las operaciones empresariales.
- Manifestaciones de la naturaleza que puedan afectar los recursos, procesos y objetivos.
- Dificultad o imposibilidad de realizar adecuadamente la gestión predial o de servidumbres.

Otros riesgos externos que pueden afectar el desarrollo del objeto social de ISA REP son los siguientes

- Expedición de normas sin razonabilidad.
- Corrupción de los funcionarios públicos.
- Falta de predictibilidad de los precedentes judiciales y de la interpretación que se realicen de las normas.
- Inacción de las autoridades sin motivo alguno frente a distintos reclamos.
- Dentro de los factores ambientales que podrían afectar el entorno de negocio se ha identificado:
    - Afectación negativa a los sistemas naturales y humanos y sus interrelaciones como consecuencia del desarrollo de las operaciones de las empresas del grupo.
    - Compensaciones inadecuadas o insuficientes ante impactos ambientales.

5.2 Grupos de interés

El modelo socioambiental corporativo define los grupos de interés desde ISA. Este modelo define también los compromisos y herramientas de relacionamiento específicas para cada grupo.

GRI 102-42

Los grupos de interés son actores capaces de influir en la sociedad y la empresa. Los compromisos con cada uno de ellos están fundamentados en las políticas corporativas que recogen los principios de sostenibilidad. La comunicación y el seguimiento de estos compromisos permiten desarrollar acciones positivas, involucrar a los distintos grupos y comprometerlos de manera progresiva en la gestión corporativa, creando espacios de diálogo y retroalimentación.

En cuanto a clientes, el compromiso es fortalecer siempre la relación sostenible con ellos, aumentando la calidad, y fomentando la comunicación. Los grupos de interés, los compromisos que se adoptan con ellos y los canales de relacionamiento con cada uno se detallan a continuación:

COMPROMISOS Y RELACIONAMIENTO CON LOS GRUPOS DE INTERÉS

Grupo de interés	Compromiso	Relacionamiento	Expectativas
Accionistas e inversionistas	**Crecimiento con rentabilidad y generación de valor.**	Reporte de actividades (anual) y presentaciones de Estados Financieros (anual).	• Desempeño financiero de la empresa • Impactos económicos de las operaciones en la sociedad • Desarrollo y capacitación del personal • Todos los aspectos relacionados a derechos humanos • Prevención de la corrupción • Buenas relaciones con las comunidades • Convivencia segura con las líneas de alta tensión
Colaboradores	**Contribuir a su desarrollo integral y valorar sus aportes.**	Plan de Capacitación y Desarrollo, plan de Bienestar Familiar y Laboral, encuesta de clima laboral y evaluación de Desempeño (constante y anual) y encuesta bienal de reputación.	• Desempeño financiero de la empresa • Gestión de residuos • Gestión de la salud y la seguridad en el trabajo • Relación entre los trabajadores y la dirección • Relaciones con las comunidades • Satisfacción de los clientes • Convivencia segura con las líneas de alta tensión
Proveedores	**Transparencia, equidad y reglas claras.**	Encuestas de Satisfacción, Encuesta Bienal de Reputación y Encuentro con Proveedores (anual) y Talleres de Alineamiento (constante).	• Impactos económicos en el entorno y la cadena de valor • Evaluaciones a proveedores (ambientales, laborales, derechos humanos, sociales) • Gestión de la seguridad y salud en el trabajo • Relaciones con las comunidades • Convivencia segura con las líneas de alta tensión
Clientes	**Relación sostenible, calidad, costos competitivos y comunicación confiable.**	Encuestas de Satisfacción, Encuesta Bienal de Reputación, Encuentro con Clientes (anual), Boletines informativos (trimestrales), Reuniones Descentralizadas (anual).	• Confiabilidad y disponibilidad de los servicios de transmisión • Eficiencia del sistema • Inversión en investigación y desarrollo • Gestión de residuos • Cumplimiento regulatorio ambiental • Gestión de la salud y la seguridad en el trabajo • Planes de contingencia ante desastres • Satisfacción de los clientes • Convivencia segura con las líneas de alta tensión

Grupo de interés	Compromiso	Relacionamiento	Expectativas
Estado	**Respetar y promover el estado de derecho.**	Cumplimiento normativo (constante), Encuesta Bienal de Reputación, eventos y encuentros de trabajo.	• Desempeño financiero de la empresa • Impactos económicos en la sociedad y en el empleo local • Compras locales • Inversión en investigación y desarrollo • Inversiones ambientales • Todos los aspectos relacionados a derechos humanos • Generación de empleo • Relaciones con las comunidades • Lucha contra la corrupción • Mecanismos de reclamación social • Información sobre los servicios
Sociedad	**Respeto a los derechos humanos, prestar servicios con calidad y eficiencia, suministro oportuno de información de interés público y contribuir al desarrollo sostenible y al bienestar social.**	Implementación del Plan de Gestión, Social e Integral (constante).	• Inversión en la comunidad • Generación de empleo local • Gestión de las emisiones • Generación de empleo • Gestión de la salud y la seguridad en el trabajo • Capacitación y educación de los trabajadores • Impactos en las comunidades locales • Mecanismos de reclamación social • Información sobre los servicios

Las expectativas y percepciones de los grupos de interés fueron identificadas en el diálogo desarrollado a inicios de 2016.

En ISA REP generamos instancias de diálogo con los clientes y proveedores en las que compartimos información respecto de hechos relevantes de la gestión realizada. De esta manera, se puede medir la percepción que estos grupos tienen sobre la empresa, así como monitorear el cumplimiento de los compromisos definidos.

Como tema o preocupaciones clave de la encuesta a los clientes: “Medición de la Satisfacción del Servicio 2017”, se destaca mejorar la respuesta a requerimientos o fallas, mejorar los procesos de mantenimiento, cumplir con mantenimientos programados e información sobre falla en las instalaciones.

5.3 Estrategia 2030

Inspirados en el propósito de transmisión CONEXIONES QUE INSPIRAN, el Grupo ISA ha planteado una nueva estrategia con visión al 2030, la cual se enfoca en el crecimiento con valor sostenible mediante un portafolio de negocios equilibrado, los cuales descansan en cuatro pilares transversales:

V.I.D.A.

verde.innovación.desarrollo.articulación.

El crecimiento con valor sostenible apunta a generar valor para el accionista y crear impacto social y ambiental, asegurando así la vigencia corporativa. El portafolio equilibrado se centra en fortalecer los negocios actuales, abrirse a nuevas geografías, nuevos negocios de energía y negocios de futuro.

Esta nueva estrategia se centra en las personas como sus artífices, bajo la consigna de "Vivir nuestra estrategia" basados en la ética y en un constante proceso de innovación.

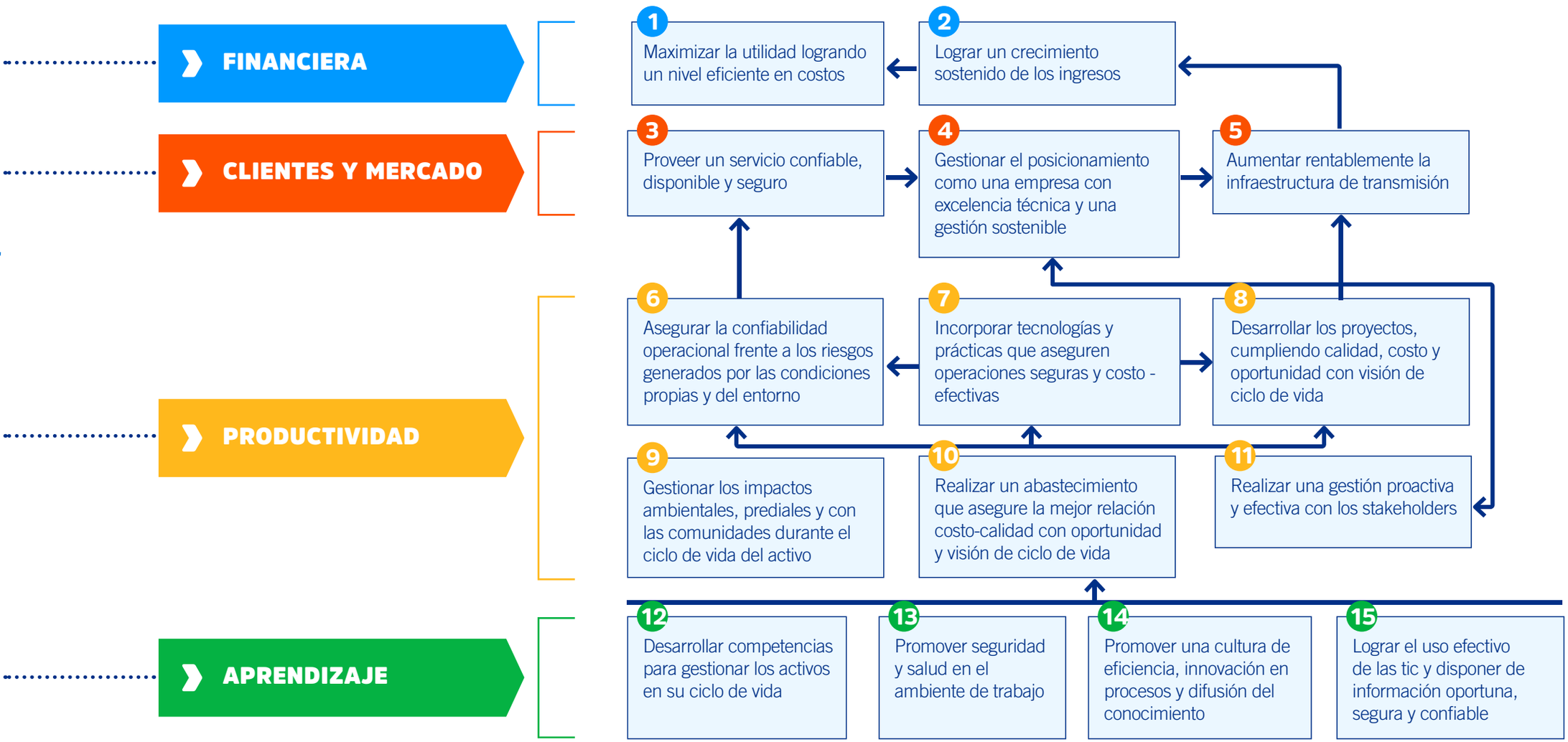
ESTRATEGIA AL CIERRE DE 2018

En el año 2018, ISA REP se planteó alcanzar objetivos con énfasis en la gestión de la Visión al 2020. Por ello im plementamos cuatro pilares fundamentales que fueron transferidos a todos los trabajadores, cuyo reto busca ser la mejor empresa de ISA. Esto se canaliza a través de la aplicación de los lineamientos del Mapa Estratégico de ISA REP.

4 PILARES FUNDAMENTALES

1. Crecimiento sostenible
2. Gestión de activos
3. Gestión de proyectos
4. Organización ambidiestra

MAPA ESTRATÉGICO DE ISA REP



CAPITALES COMO PARTE DE LA ESTRATEGIA

El Capital Humano: para ISA REP es importante generar una propuesta de valor para su trabajador, el cual incluye los siguientes componentes: desarrollo, compensación, beneficios y atracción. Se realiza un acompañamiento en el desarrollo de los trabajadores, se evalúa cómo va el desempeño, se identifican altos potenciales y se generan oportunidades de desarrollo. Esto es medido por indicadores de capital humano que gestiona el área de talento.

El Capital Tecnológico: a través sinergias y adopción de nuevas tecnologías se busca nuevas soluciones y análisis de los sistemas de gestión de la empresa. La tecnología es un asunto medular y se busca potenciarla. Es importante disponer de la información para la toma de decisiones, teniendo en cuenta una mirada en el mercado de tendencias, es por ello que el gobierno corporativo lo tiene en cuenta. Es un recurso clave que tiene su estrategia, y el cual tiene sus indicadores en el plan de gestión.

El Capital Organizacional: ISA REP tiene en cuenta la gestión de proveedores, gestión ambiental, gestión regulatoria, gestión social, gestión de la biodiversidad y la gestión de permisos y licencias; con ello se busca optimizar la operación y el mantenimiento, y así poder mejorar la eficiencia y eficacia en la empresa.

Para el seguimiento de la estrategia se definen indicadores de gestión que tienen en cuenta los factores del mercado y el análisis del entorno, el cual considera factores tales como ambientales, sociales, políticos, etcétera; con la finalidad de obtener una lectura de posibles impactos en la estrategia del negocio y así ajustar la línea de acción necesarias.

Estos indicadores se usan para la definición de metas de gestión, por ello existe un mecanismo de despliegue de los resultados en toda la organización. Las metas se definen para periodos anuales, con lo cual se evalúa la evolución de los indicadores. A través de la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV) se reportan los hechos de importancia del negocio.

LOGROS ALCANZADOS Y METAS FUTURAS

LOS LOGROS SE MIDEN VERSUS METAS ANUALES QUE SE DEFINEN PARA LOS KPIS ESTRATÉGICOS, TÁCTICOS Y OPERATIVOS. EL LOGRO SE ASEGURA MEDIANTE LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS, TÁCTICOS Y OPERATIVOS A NIVEL ORGANIZACIONAL. ESTAS ACCIONES SIRVEN PARA CONTROLAR, ALERTAR, MEJORAR EL DESEMPEÑO Y ASEGURA EL LOGRO DE LA ESTRATEGIA.

5.4 Contribución del negocio a los capitales

Las entradas del Modelo de Negocio de ISA REP son información y conocimiento, capital humano, recursos financieros, bienes y tecnologías. De esta manera, a través de diversos procesos que dependerán del tipo de servicio a ofrecer, se logran resultados exitosos con los grupos de interés.

Los objetivos por cumplir se enmarcan en:

- Garantizar la prestación sostenible del servicio.
- Asegurar el crecimiento con rentabilidad.
- Lograr el máximo valor de los activos.
- Aseguramiento de mejores prácticas y eficiencias para la gestión.

La estrategia del negocio se soporta en cuatro pilares que se encuentran enmarcados en los énfasis estratégicos de la empresa, tales como:

- La gestión de activos
- La gestión de proyectos
- Crecimiento sostenible
- Organización ambidiestra

Así como:

- Concretar eficiencias en AOM.
- Asegurar eficiencias en CAPEX, OPEX y abastecimiento.
- Superar desafíos de las obras de infraestructura.
- Desarrollo de capacidades adaptativas de la empresa.

ACTIVIDADES CLAVE

Para la ejecución de la construcción y operación de las líneas de transmisión de energía eléctrica en alta tensión, las actividades clave del ***modelo de negocio*** *son:*

Transmisión

Se transporta la energía eléctrica en alta tensión desde las centrales de generación eléctrica ubicadas en todo el país hasta las empresas de distribución y a los clientes libres.

Operación

Se gestionan las instalaciones de transmisión en sus etapas de planeación, ejecución en tiempo real, evaluación y mejoramiento. Se garantiza la óptima operación y la confiabilidad del servicio de las instalaciones y las de los clientes a través de dos centros de control, uno principal y otro de respaldo.

Mantenimiento

Se realiza el mantenimiento basado en una estrategia de mantenimiento centrado en confiabilidad, atendiéndose los mantenimientos predictivos, preventivos y correctivos de las líneas de transmisión, subestaciones y equipos de alta tensión en todo el país.

CAPITALES

En 2018, ISA REP obtuvo una utilidad neta de US$ 47.04 millones, presentando un aumento del 53.4% respecto de la obtenida en 2017, con miras hacia el logro de la meta financiera establecida en la visión que indica que, en el año 2020, las utilidades de las empresas de ISA superarán los US$ 100 millones a través de un crecimiento rentable en el Perú, la eficiencia en sus operaciones y la excelencia en la prestación del servicio.

Estos resultados son producto de la gestión de los siguientes capitales:

Capital Humano

- *Un elemento importante durante 2018 ha sido la consolidación de la cultura de Gestión de Activos de los colaboradores de ISA REP, quienes trabajan alineados a las políticas de costo -riesgo y desempeño.*
- *Asimismo, se ha consolidado la gestión de la innovación a través del logro de alianzas entre universidades, estado, emprendedores y empresas del grupo y formación de startups con gran capacidad de generar beneficios.*

Capital Tecnológico

- *Se vienen utilizando tecnologías de vanguardia en el sector, llegando a la automatización de los procesos a través del uso de RPA[1] , obteniendo una mayor eficiencia en los mismos y logrando ventajas en el análisis de datos para la solución de problemas.*

Capital Organizacional

- *Se tienen resultados satisfactorios en el referenciamiento con estándares internacionales aplicados por las mejores empresas de transporte de energía en el mundo, lo que permite incorporar mejores prácticas, buscando ser liderar en este mercado. Se busca siempre optimizar la operación y mantenimiento, trabajando con los principios de la gestión de activos como soporte para encontrar la eficiencia y eficacia en la empresa.*

ENTRADAS DEL NEGOCIO

Para las empresas de ISA, los elementos claves del negocio son la información y conocimiento, que son fuente base para todos los procesos de la empresa. El capital humano, recurso base y fundamental para la empresa, se ha tomado en cuenta para fomentar programas de generación interna de conocimiento y soluciones a problemas, obteniendo en 2018 un resultado de 86% en la encuesta anual de clima laboral.

Asimismo, los recursos financieros costean los nuevos proyectos de la empresa para su crecimiento, y sostenibilidad y, los bienes y tecnologías e innovación sustentan la transmisión de energía eléctrica. Esto permite estar a la vanguardia del desarrollo tecnológico, innovar en los procesos y estar preparados ante nuevos retos y oportunidades de negocio de la empresa.

1 RPA: Automatización robótica de procesos, por sus siglas en inglés

Las entradas claves relacionadas con los capitales del negocio, de los cuales la empresa depende y le proporcionan ventaja competitiva y crean valor, son:

La eficiencia en los procesos y productividad de los factores (economías de escala, abastecimiento, mantenimiento, proyectos, comercialización, administración, relacionamiento a alto nivel).

La calidad en los procesos y servicios (diseño, construcción, operación, mantenimiento, tecnología eficiente, y recursos humanos de alta competitividad).

La capacidad para satisfacer las necesidades de los clientes (atención, garantía, servicio, postventa, referente técnico y excelencia operacional).
La tecnología de la información y gestión de la información para la toma de decisiones operacionales, tácticas y estratégicas.

ACTIVIDADES QUE CONTRIBUYEN AL ÉXITO

Capacitación y Entrenamiento

El plan de capacitación responde a las necesidades de formación y entrenamiento para lograr los objetivos estratégicos de la empresa. Estas capacitaciones se dan a través de programas formativos transversales.

Diálogo

Durante 2018 se consolidaron los espacios de relacionamiento con clientes, proveedores, acreedores, Estado y autoridades y organismos reguladores; de la misma forma que en el frente de universidades y centros de innovación.

Mejora continua

La mejora continua de procesos y actividades contribuye significativamente al cumplimiento de la misión empresarial. En ISA REP se vive la "innovación incremental" con el objetivo de optimizar el desempeño de los procesos y actividades, y por ende el valor de los servicios.

Salidas del negocio

Como salidas del negocio, se tienen los siguientes servicios:

- *Servicio de Transmisión de Energía Eléctrica.*
- *Servicio de Operación y Mantenimiento de Sistemas de Terceros.*
- *Construcción de Infraestructura de transmisión.*

5.5 Proyectos

En el año 2018 se trabajó en la ejecución de tres importantes proyectos de infraestructura en el marco del Contrato de Concesión:

AMPLIACIÓN 18

Este proyecto aumentará la confiabilidad del sistema norte del país. Consiste en la instalación de un nuevo transformador de 50 MVAR y un banco de condensadores de 20 MVAR en la subestación Zorritos. Adicionalmente, incluye ampliaciones en la subestación La Niña y la subestación Guadalupe. El monto de inversión total de este proyecto es de USD 11.4 MM y se tiene prevista su culminación en febrero de 2019.

AMPLIACIÓN 19

Este proyecto reforzará la atención de la demanda del sistema norte del país. Consiste en la instalación de un nuevo transformador de 100 MVA en la subestación Piura Oeste. La inversión en este proyecto asciende a USD 7.1 MM y se prevé su entrada en operación en mayo de 2019.

AMPLIACIÓN 20

Este proyecto permitirá aumentar la confiabilidad del sistema de transmisión en varios puntos del país y atender la demanda. Consiste en la instalación de transformadores de potencia en las subestaciones Combapata (30 MVA), Huánuco (50 MVA), Reque (50 MVA), Tingo María (30 MVA) y Tocache (20 MVA). La inversión en el proyecto es de USD 20.8 y su entrada en operación comercial será en agosto de 2020.

5.6 Servicios

En 2018, la facturación por servicios brindados ascendió a USD 161.233.963, sin considerar el impuesto general a las ventas. Este monto significó un incremento del 12,62 % respecto de la facturación de 2017.

En el caso del servicio de transmisión, la Remuneración Anual (RA) representó el 87,17 % de los ingresos, mientras que los ingresos adicionales a la Remuneración Anual Garantizada (RAG), representaron un 2,23%.

Los servicios de Operación y Mantenimiento (OyM) prestados a instalaciones de terceros fueron del orden del 5,43 %, los servicios complementarios representaron el 4,48 % y los servicios de transmisión por contratos (SCT) representaron el 0,69 % de los ingresos totales, tal como se puede apreciar en el cuadro siguiente:

Ingresos ISA Perú	Facturación 2018 (USD)	Facturación 2017 (USD)
I- INGRESOS POR SERVICIOS DE TRANSMISIÓN (RA)	**140.547.095**	**126.556.161**
Instalación del Sistema Secundario asociados a la Generación	46.656.884	45.936.362
Instalación del Sistema Secundario de Generación/Demanda	6.330.325	7.232.537
Peaje por Conexión del Sistema Principal de Transmisión (SPT)	65.143.192	56.280.826
Ingreso tarifario del Principal de Transmisión (SPT)	192.096	198.783
Peaje por Conexión del Sistema Secundario de Transmisión (SST)	21.970.109	16.304.951
Ingreso tarifario del Secundario de Transmisión (SST)	254.488	602.701
II- INGRESOS POR POR CONTRATOS SCT	**1.116.689**	**997.445**
Ingresos por Contratos SCT	1.116.689	997.445
III- INGRESOS POR ADICIONALES A LA RAG	**3.599.260**	**3.404.840**
Contratos cedidos a ISA REP conforme al anexo 11 del Contrato	3.599.260	3.404.840
IV- INGRESOS POR SERVICIOS DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO	**8.758.181**	**6.114.389**
Servicio de operación y mantenimiento	8.758.181	6.114.389
V- OTROS INGRESOS COMPLEMENTARIOS	**7.212.737**	**6.097.421**
Servicios varios	7.212.737	6.097.421
Total de ingresos	**161.233.963**	**143.170.255**

5.7 Gestión de riesgos

En ISA REP se tienen identificados 17 riesgos organizacionales, así como riesgos en procesos, activos y proyectos. Esta identificación fue el resultado del proceso de revisión y sustento del **Plan de Negocio y el Plan de Expansión**.

El Mapa de Riesgos de ISA REP se segmenta en tres grandes aspectos, los cuales son:

Riegos Estratégicos, referidos a aquellas amenazas de mayor impacto.

Riesgos del Entorno, amenazas que tienen fuentes de riesgos en aspectos netamente externos.

Riesgos Operacionales, referidos a los activos, procesos y proyectos de infraestructura.

MAPA DE RIESGOS

Estratégicos	*Entorno*	*Operacionales*
1. **JU** - Jurídico y Regulatorio	7. **SO** - Social	12. **AM** - Ambiental
2. **IP** - Proveedores	8. **PO** – Político	13. **PR** -Predial – PR
3. **CR** - Competencia, mercado, fusiones y adquisiciones	9. **CA** - Conflicto armado, terrorismo, vandalismo	14. **EO** - Errores u omisiones
4. **FI** - Mercado, liquidez y crédito	10. **FN** - Fenómenos naturales	15. **FE** – Falta o falla de equipos, repuestos o materiales
5. **CH** - Capital humano y relaciones laborales	11. **DE** - Deficiencias del sistema o el mercado eléctrico	16. **TI** - Tecnologías de información y comunicaciones
6. **GO** – Gobernabilidad		17. **FR** - Fraude y Corrupción

Las fuentes de riesgo más comunes que se identifican en la empresa son derivadas de los análisis de contexto en cada proceso organizacional, quedando estableciendo como las fuentes de riesgo más comunes y de importancia, entre otras:

> **Información:** calidad, integridad, disponibilidad y exactitud de información que los procesos alimentan a sus actividades de transformación, desarrollo, elaboración para generar los productos y servicios que entregan a clientes internos o externos.

> **La regulación y normatividad:** existente o inexistente para aplicarla en las actividades sobre todo prediales (para los proyectos de infraestructura).

ISA REP mantiene definiciones de apetito al riesgo y probabilidades aprobadas por el Directorio, en aplicación al sistema de riesgos. Esto posibilita y faculta realizar las priorizaciones en la atención de estos riesgos.

Las medidas específicas que se están tomando para mitigar o gestionar los riesgos claves van desde controles que se desarrollan internamente hasta aquellos que requieren inversiones para implementar tecnología, nuevo equipamiento, adquirir conocimiento especializado o apoyo, asesoría profesional para poder enfrentar, sustentar y defender las posiciones basadas en evidencias y base técnica o legal.

Asimismo, se tiene identificados los riesgos que afectan a los capitales, como:

> **Capital Humano:** No disponer del conocimiento y el relacionamiento interno, necesarios en el desarrollo de las actividades requeridas para el logro de la estrategia.

> **Capital Tecnológico:** Indisponibilidad de los elementos de tecnologías de información y telecomunicaciones. Funcionamiento deficiente o nulo de la tecnología para el manejo de la información y del conocimiento.

> **Capital Organizacional:** Se encuentra relacionado a los errores u omisiones, la reputación o las fallas de los equipos o falta de estos en las obras de construcción y mantenimiento.

Con respecto a los riesgos financieros, ISA REP tiene la posibilidad de acceder al mercado de capitales y al mercado bancario para obtener financiamiento a tasas competitivas, lo cual dependerá de diversos factores externos, tales como la clasificación de riesgo, la tasa de interés disponible, las condiciones de los mercados financieros locales e internacionales, la percepción del negocio, nuevos impuestos aplicables a la actividad de transmisión eléctrica, así como a las variaciones en las tasas de cambio. La condición financiera y liquidez de ISA REP podrían ser afectadas si se genera un cambio desfavorable en cualquiera de los factores mencionados.

A todo ello, ISA REP se encuentra expuesta a riesgos de mercado, de crédito y de liquidez, riesgos que son observados a través de un proceso de identificación, medición y monitoreo continuo, con sujeción a los límites de riesgo y otros controles. Este proceso de manejo de riesgo es crítico para la rentabilidad continua de ISA REP.

a. Estructura de gestión de riesgos financieros

La estructura de gestión de riesgos financieros tiene como base el Directorio y la Gerencia de la empresa, quienes son los responsables de identificar y controlar los riesgos en coordinación con otras áreas como se explica a continuación:

Directorio

Es responsable del enfoque general para el manejo de riesgos financieros, proporcionando principios, así como las políticas elaboradas, para enfrentar riesgos de tipo de cambio, riesgo de tasa de interés, riesgo de crédito y riesgo de liquidez.

Recursos Financieros

Es responsable de administrar diariamente el flujo de fondos de ISA REP, tomando en cuenta las políticas, procedimientos y límites establecidos tanto por el Directorio y la Gerencia. Asimismo, gestiona la obtención de líneas de crédito a entidades financieras cuando es necesario.

b. Mitigación de riesgos financieros

Como parte del manejo total de riesgos, ISA REP evalúa constantemente los diferentes escenarios e identifica las estrategias para manejar las exposiciones resultantes de cambios en las tasas de interés, moneda extranjera, riesgo de capital y riesgos de crédito.

5.8 Innovación

En 2018, el programa de innovación de ISA REP evolucionó a InnovaREP 2.0. El propósito fue más retador gracias a la incorporación de nuevas tecnologías, nuevas alianzas y la creación de los primeros startups internos.

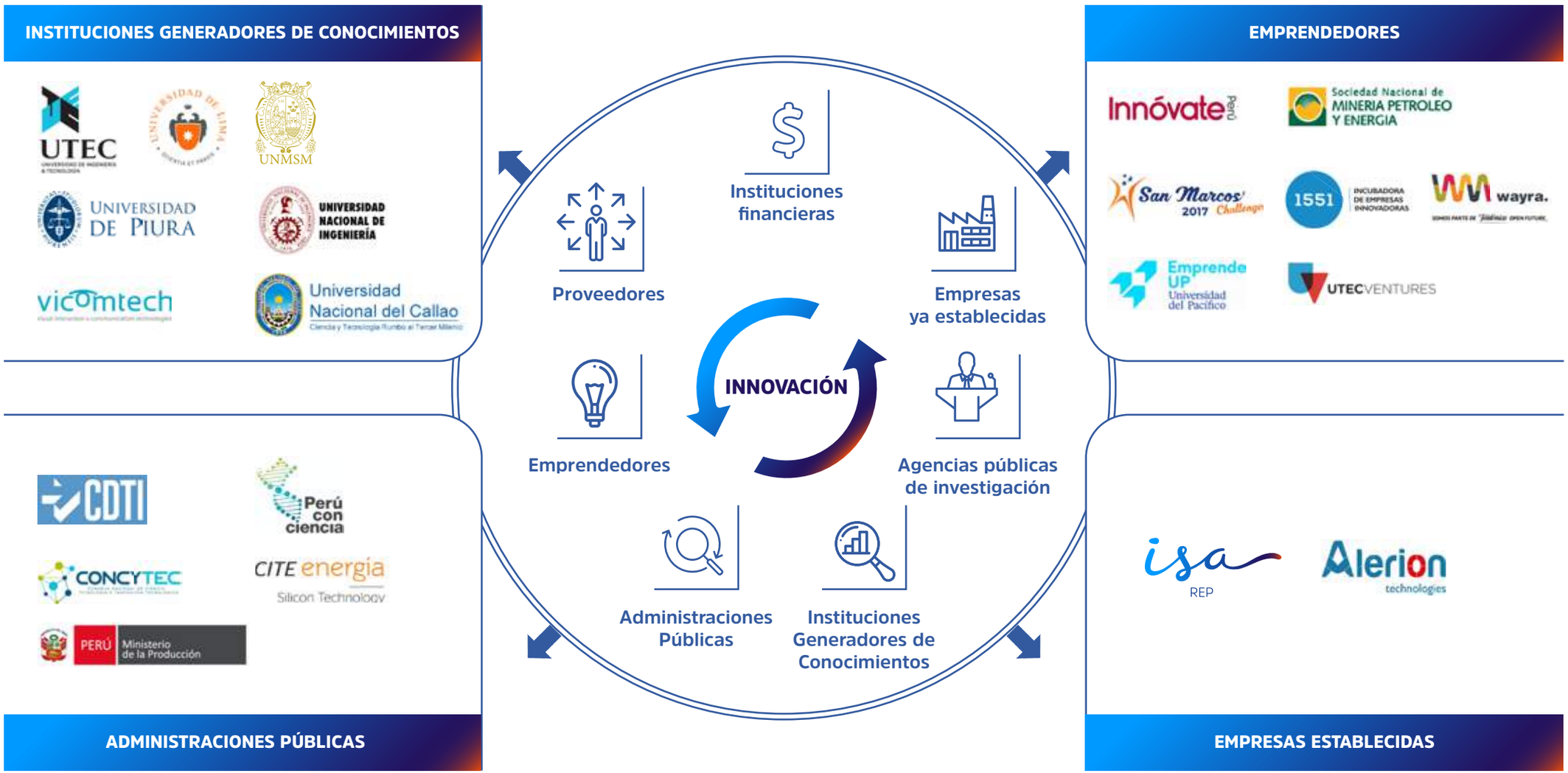
La innovación es el desarrollo e implementación de una idea nueva o mejorada que genera valor. La gestión de la innovación en ISA REP busca concretar eficiencias, proponer nuevos modelos de negocios, generar nuevos ingresos y desarrollar una cultura de innovación en la compañía.

Para alcanzar esos objetivos, se han implementado cuatro estrategias:

- ***Trabajar con una red de equipos.***
- ***Promover el intraemprendimiento.***
- ***Desarrollar la innovación abierta.***
- ***Apalancarse en la transformación digital.***

ECOSISTEMA DE INNOVACIÓN

ISA REP buscó convertirse en protagonista del ecosistema de innovación nacional. Al cierre del año, la compañía cuenta con 20 aliados en el ecosistema de innovación.



A nivel universitario, se firmaron nuevos convenios con la Universidad de Piura y con UTEC Ventures y, a nivel de grupo, se firmó un convenio con **ISA CTEEP**[2] . En el plano de la cooperación internacional, se suscribió el primer convenio con la cooperación española para el desarrollo del proyecto Drodeco.

Para este último proyecto, se aliaron 6 socios que representan a la empresa privada, a instituciones de investigación y al Estado. Por Perú, firmaron ISA REP, la Universidad de Piura y el **Concytec**[3] y, por España, **Alerion**[4] , **Vicomtech**[5] y **CDTI**[6] . Cabe destacar que la firma de este convenio fue resultado de la visión e involucramiento del equipo del Departamento de Transmisión Norte.

CONVENIOS FIRMADOS EN 2018

ALIADO: UTEC	Convenio de cooperación específica
Vigente de abril de 2018 a abril de 2020	
• **UTEC Ventures** para la aceleración y mentorías de startups Amaru y Sigma. • **UTEC Investiga** para desarrollar de manera colaborativa una investigación sobre corrosión mediante un estudio de optimización de la vida útil y remanente de los conductores de las líneas de transmisión. Se concluyó la fase de investigación. • **UTEC** "Vive la ingeniería". ISA REP entrega a los alumnos de UTEC diferentes proyectos de ingeniería para promover el aprendizaje y la solución de problemas.	

ALIADO: Universidad de Piura	Convenio de cooperación interinstitucional
Vigente de julio de 2018 a julio de 2023	
Busca la cooperación técnica y tecnológica para desarrollar actividades de atracción y vinculación del talento, formación, desarrollo tecnológico y transferencia de conocimientos. La Universidad de Piura es corresponsable del proyecto Drodeco, financiado por la cooperación internacional de España.	

ALIADO: ISA CTEEP	Convenio de cooperación interinstitucional
Vigente de setiembre de 2018 a setiembre de 2019	
Busca la cooperación técnica y tecnológica, así como la transferencia de conocimientos y la creación de sinergias para mejores iniciativas de innovación. Los proyectos Amaru, Drodeco, Sigma y la investigación sobre corrosión se sitúan en el marco de este convenio.	

[2] Compañía de Transmisión de Energía Eléctrica Paulista (Brasil).
[3] Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica.
[4] Firma especializada en desarrollo de navegación autónoma de precisión, visión artificial, y software embebido de alto rendimiento.
[5] Centro de investigación aplicada especializado en las tecnologías de computer graphics, visual computing y multimedia.
[6] Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial.

PORTAFOLIO DE OPORTUNIDADES DE INNOVACIÓN

Amaru
Solución para la limpieza de aisladores de cadenas de suspensión en líneas de alta tensión. Optimiza el tiempo de mantenimiento y disminuye el riesgo de salida de la línea.

Sigma
Plataforma tecnológica que brinda un sistema de monitoreo en tiempo real de la condición de líneas y transformadores. Tiene el potencial de extenderse a otros equipos.

Drodeco
Dron que, gracias a su cámara multiespectral y su software, detecta de forma automática la presencia de corrosión. Su implementación permitiría reducir los costos de inspecciones ligeras y minuciosas.

Ecosun
Fue resultado del Explora Gym que se desarrolló en DT Norte. Consiste de un generador de energía ecoeficiente gracias al uso de paneles solares en la subestación Reque. Su construcción aprovechó materiales reciclados.

Al cierre de 2018, se estudiaba la corrosión en conductores y la contaminación en aisladores. Los resultados de estas investigaciones permitirían optimizar el mantenimiento y extender la vida de estas piezas.

VALOR TANGIBLE DEL CONOCIMIENTO

Patente de Amaru
El informe de patentabilidad reconoció la originalidad y novedad del proyecto Amaru. Como consecuencia de esto, en julio de 2018, se inició el trámite de patente por país (Perú. Colombia y Brasil) del aparato de inspección de líneas de transmisión de energía eléctrica.

Reglamento de propiedad intelectual
A nivel interno, el Comité de Gerencia aprobó en octubre de 2018 el reglamento de propiedad intelectual de ISA REP. De acuerdo con este nuevo reglamento, se conformó el Comité de Propiedad Intelectual y durante 2019 será divulgado.

PRINCIPALES CIFRAS

- Índice de innovación 2018: **90 %**.
- Primera patente en trámite para el equipo limpiador de **aisladores Amaru.**
- **Primer piloto del Explora Gym** en el Departamento de Transmisión Norte, del cual resultó el proyecto Ecosun.
- **S/. 610 miles** obtenidos a través de la cooperación internacional de España.
- **USD 125.000** de ejecución presupuestal.
- **141 resúmenes aprobados** para las Jornadas del Conocimiento 2019 de ISA.
- **2 startups:** Amaru y Sigma.
- **20 aliados** entre universidades, Estado, emprendedores y empresas del grupo.
- **Primera participación** en el **CIGRE París** para exponer la experiencia de ISA REP en corrosión.

5.9 Perspectivas del negocio

A partir de la estrategia vigente y, en línea con los conceptos de sostenibilidad, ISA REP se enfrenta a cuatro grandes desafíos:

Crecimiento: la compañía busca crecer en un horizonte que retome su dinamismo gracias a los nuevos proyectos mineros previstos para los próximos 5 años. Además, las interconexiones internacionales previstas con Ecuador y Chile le dan un enfoque y competitividad importante al sector de transmisión de energía eléctrica, en línea los objetivos empresariales.

Eficiencia operacional: la eficiencia operacional se alinea al modelo de gestión de activos que tiene la empresa.

Gestión de los proyectos: la mayoría de los proyectos que se gestionan están relacionados con infraestructura de transmisión eléctrica. Esto trae consigo la gestión de temas sociales, ambientales y prediales, debido a que son puntos de alta relevancia al momento de ampliar las redes de transmisión.

Organización ambidiestra: los negocios se desarrollan en un contexto marcado por el rápido cambio tecnológico y las nuevas tendencias del mercado. Esto plantea la necesidad de adquirir la capacidad adaptativa para abordar dichos cambios.

***ISA REP** es consciente de estos desafíos y los aborda de la siguiente manera:*

La tecnología genera transformación en los procesos de trabajo, y transformación digital. Por este motivo, se está buscando incorporar dichas tecnologías en los flujos.

Si bien el cliente principal de ISA REP es el Estado, soportado en su ente regulador, la compañía busca un mayor relacionamiento directo con generadores, distribuidores y clientes libres. Este relacionamiento permitirá identificar sus necesidades y adaptar los servicios.

Aparecen cambios tecnológicos como la inteligencia artificial, nuevas baterías, sensores y el desafío de incorporarlas en el negocio. Esto generará capacidades adaptativas, modificando en el mediano plazo la forma de trabajo de la empresa.

Por otro lado, la gestión de riesgos estará presente como un sistema transversal a toda la empresa, pues está incorporado en la estrategia corporativa. La cultura de gestión del riesgo se ha incorporado ya en ISA REP, apalancada en el modelo de gestión de activos.

GRI EU8

06 Colaboradores

Se gestionan las relaciones del equipo humano a través de la Política de Gestión Humana y el Sistema Integrado de Gestión, el cual es la unificación de los sistemas de gestión de calidad, medio ambiente, seguridad y salud, con la finalidad de enfocar las actividades relevantes y así controlar integralmente y de forma eficaz las diferentes variables con respecto a la parte laboral. El enfoque de gestión incluye políticas que dan los lineamientos en las relaciones laborales entre el trabajador y la empresa.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Atraer y desarrollar el mejor talento generando líderes referentes, destacando por las capacidades organizacionales. Asimismo, el desarrollo y la evaluación se mide a través de varios indicadores, por ejemplo:

- Indicador de Clima Laboral (anual).
- Índice de liderazgo (anual).
- Gestión de la inversión en capacitación, programas y beneficios.
- Índice de rotación del personal, entre los más frecuentes.

Con el fin de prevenir futuros accidentes de terceros, y como resultado de las evaluaciones y hechos previos, en el año 2018 se promovieron mejoras en materia de seguridad y salud de los trabajadores, subcontratistas y clientes. Estas mejoras fueron las siguientes:

- Obtención de la recertificación del Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional.
- Integración de la Política de Seguridad y Salud Ocupacional con las políticas corporativas.
- Desarrollo y ejecución del Programa de Seguridad basada en el Comportamiento.
- Desarrollo de inspecciones, interventorías y auditorías de las empresas contratistas y clientes.
- Desarrollo de talleres de sinergia con empresas contratistas para establecer iniciativas e implementar actividades de prevención.
- Programas de prevención y mitigación frente al Fenómeno El Niño en las subestaciones eléctricas y líneas de transmisión en el país.

En 2018, representantes de la empresa visitaron el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo para difundir las buenas prácticas en la gestión de salud y en la gestión sindical, junto con el secretario general del SUTREP. El secretario acudió con el ánimo de acreditar las buenas relaciones con el sindicato, hecho que fue reconocido por la audiencia.

Asimismo, cerramos con un indicador de clima laboral de 86%,por encima del promedio del sector.

6.1 Equipo en cifras

Trabajadores por categoría laboral

CATEGORÍA	2017*		2018	
	Indefinido	Temporal	Indefinido	Temporal
Funcionarios	21	0	22	0
Empleados	292	63	301	55
Obreros	0	0	0	0
TOTAL GENERAL	376		378	

Trabajadores por género

TIPO DE CONTRATO	Género		
	Femenino	Masculino	TOTAL
Indefinido	55	268	323
Temporal	11	44	55
TOTAL GENERAL	66	312	378

Trabajadores por región

TIPO DE CONTRATO	DT Centro	DT Norte	DT Sur	San Isidro	Total
Indefinido	95	45	52	131	323
Temporal	20	6	8	21	55
TOTAL GENERAL	115	51	60	152	378

Trabajadores por tipo de contrato

TIPO DE CONTRATO	Jornada completa	Media jornada	Total general
Indefinido	323	0	323
Temporal	55	0	55
TOTAL GENERAL	378	0	378

6.2 Cultura organizacional

La cultura organizacional en ISA REP se monitorea de forma anual, con lo cual se obtiene un Índice de Cultura a partir de la evaluación anual de clima laboral. El Índice de Cultura para el año 2018 fue de 91% de Favorabilidad.

Se cuenta con espacios de consulta, participación y construcción que tienen como objetivo fortalecer la comunicación entre la alta dirección y los equipos de trabajo.

*La gestión de la **cultura organizacional** se realiza a través de tres ejes de intervención:*

- Liderazgo:
  Líderes como generadores de cultura
- Personas:
  Comportamiento colectivo
- Sistemas de trabajo:
  Prácticas y estilos de trabajo

PROGRAMA DE LIDERAZGO

El rol de la Gerencia General

En ISA REP se incentiva el liderazgo desde la Gerencia General, y se tiene una visión de futuro que indica: “Ser excelentes de forma integral y hacer de ISA REP una empresa excelente. Estar un paso más adelante, anticiparnos, trabajando con motivación y pasión. Lograr que las cosas se hagan realidad. Pensar en esta empresa como si fuera un negocio propio y hacer de ISA REP una empresa que trascienda”.

Los líderes son el espejo de la cultura de una empresa, por ello el Programa de Liderazgo ha sido diseñado para ofrecer herramientas concretas y coherentes con el sello de la cultura de ISA. La filosofía del programa se basa en que el ejercicio del liderazgo es responsabilidad de cada uno de los líderes de una empresa.

En ISA REP se busca formar líderes referentes y transformadores, los cuales tienen el gran reto de movilizar a los equipos hacia el logro de los resultados y la implementación de las decisiones estratégicas. Se busca comprometer a los líderes con su propio desarrollo y trabajar en el de los jóvenes talentos que serán los futuros líderes del negocio.

Para este fin, se ha diseñado una ruta común y un sentido de propósito colectivo alrededor de la construcción de nuevas capacidades en el desarrollo de liderazgo: Liderazgo Personal, Liderazgo Transformador y Liderazgo Referente.

El Desafío

El objetivo de este programa es fortalecer el desarrollo de líderes empresariales con capacidad de adaptación al cambio.

Monitoreo	Preparación e inducción
	Cambio de roles
	Cierre del proceso

Escuela y coaching

ISA REP cuenta con una escuela de Liderazgo y un Programa de Coaching, todo ello con el fin de incentivar el liderazgo en toda la estructura organizacional. Dichos programas se ejecutaron de la siguiente manera:

Escuela de liderazgo

Este programa de desarrollo está dirigido al grupo directivo y al talento potencial que tiene la empresa. Es gestionada desde ISA y es dirigida a todas las filiales con las que cuenta.

Programas de coaching

Los programas de coaching están dirigidos a los ejecutivos y consiste en el acompañamiento a gerentes, jefes y coordinadores, considerando el siguiente flujo.

PERSONAS

Construyendo juntos

Es un programa que tiene como objetivo consolidar una empresa conectada con un propósito. Se desarrolla en espacios participativos y de comunicación directa entre trabajadores de distintas áreas y los líderes de la empresa. Esto permite fortalecer la comunicación interna, alinear objetivos individuales y organizacionales y construir de manera participativa una excelente empresa.

Este programa tiene tres fases importantes:

a. Reflexión

Explicación detallada sobre el concepto de nueva marca, pirámide de la evolución y propósito organizacional.

b. Interiorización

Interiorización del Manifiesto de Marca de manera lúdica y participativa.

c. Construcción

Aplicación de la herramienta de Modelo Canvas “Mapa de Empatía” con el objetivo de identificar valores y rasgos culturales, así como factores clave para la gestión del cambio.

Durante 2018 se realizaron diez sesiones en las cuatro sedes de ISA REP, en la cual participaron 352 personas, teniendo un alcance del 90% de trabajadores.

Sentido de propósito

Este programa tiene como objetivo trabajar el sentido de propósito personal y la motivación entre los trabajadores, que permita revitalizar su gestión. La importancia primordial de este programa es que se conozca y/o recuerde la meta empresarial de ISA REP y la alinee con su propósito personal.

SISTEMAS DE TRABAJO

Teletrabajo

El teletrabajo se implementa en ISA REP con el objetivo de alinearse a las tendencias actuales en el mundo laboral que buscan generar un impacto positivo en la sostenibilidad, a través del uso de las tecnologías.

Es una modalidad especial de trabajo que se caracteriza por la utilización de tecnologías de información y las telecomunicaciones (TIC), debido a ello no se requiere la presencia física del trabajador en su puesto de trabajo ya que toda supervisión, seguimiento, coordinación u otros, se realizan a través de los medios tecnológicos.

Aquellos colaboradores cuyos puestos son teletrabajables, tienen un máximo de dos días de teletrabajo a la semana.

Beneficios del teletrabajo

- **100%** de los trabajadores se sintió motivado por esta nueva modalidad de trabajo
- **90%** de valoración positiva
- **100%** de los trabajadores realizó un uso efectivo de su tiempo
- **79%** Disminuyó el estrés
- **40%** Mejoró su productividad y calidad de metas alcanzadas

Reuniones A+

Las reuniones A+ tienen el objetivo de generar una experiencia de calidad hacia un enfoque ágil y participativo. Busca, además, generar un impacto en la productividad en el trabajo, dando impulso a la toma de decisiones y efectividad en el cumplimiento de objetivos.

Durante 2018, se llevaron a cabo sesiones de aprendizaje para dar a conocer la metodología de “Reuniones A+” a todo ISA REP.

6.3 Formación y desarrollo

A través de la gestión del talento humano, ISA y sus empresas buscan las destrezas, talentos y know-how necesarios para desarrollar las actividades requeridas para el logro de la estrategia. Asimismo, se comprometen con el desarrollo profesional y personal de sus colaboradores, en el marco de una estrategia que busca atraer, retener y desarrollar el mejor talento humano.

La formación y desarrollo del talento humano es una estrategia diseñada para proteger a ISA y sus empresas del riesgo de pérdida de conocimientos que impida el logro de los objetivos del negocio y fortalecimiento de competencias en los perfiles de los colaboradores.

La Política Corporativa de Gestión Humana declara el compromiso con el entrenamiento y desarrollo profesional de los colaboradores y apoyo a su autodesarrollo con la promoción de la creatividad y la innovación, generando espacios y condiciones para transferir experiencias y conocimientos.

En el año 2018, ISA REP, entre otras iniciativas, continuó sumándose a la participación de la iniciativa de Escuela de Liderazgo de ISA, que permitió continuar con el trabajo de alineamiento y

reforzamiento del liderazgo en las empresas del grupo.

LA IMPORTANCIA DE LA FORMACIÓN Y DESARROLLO

Para ISA REP es importante formar y desarrollar a sus colaboradores, ya que, mejorando sus conocimientos, habilidades, conductas y actitudes, estos mejorarán sus competencias específicas y genéricas necesarias para desempeñarse de manera eficiente dentro la organización y, de esa forma, contribuirán en mejor manera con los resultados.

IMPACTO DE LA FORMACIÓN Y DESARROLLO

La formación y desarrollo promueve el crecimiento de las personas y, por ende, permite a la organización estar preparada para lograr su visión, ser cada vez más rentable y ser competitiva en el mercado.

La formación y desarrollo en ISA REP es gestionada desde el Departamento de Gestión de Talento Humano, mediante el procedimiento AR-P-01 Formación del Personal, en donde se explica que la organización define la estrategia de aprendizaje del personal, alineada a la estrategia empresarial, a las competencias a desarrollar según priorización, a la gestión del conocimiento de la organización, y al presupuesto asignado.

Y esta estrategia se pone en práctica como iniciativas de aprendizaje del personal, considerando la metodología de aprendizaje "**70-20-10**".

Aprendizaje a través de la experiencia – 70%

El 70 se cumple mediante el liderazgo o participación en proyectos, generación e implementación de nuevas ideas en la organización, participación en rotaciones programadas, siendo expositor o facilitador, entre las principales acciones.

Aprendizaje a través de otros – 20%

El 20 se cumple brindando y recibiendo feedback, participando en sesiones de coaching, enseñando a otras personas, entre las principales acciones.

Aprendizaje formal (teórico) – 10%

El 10 se cumple mediante la formación profesional, asistiendo a cursos, talleres, seminarios, y practicando el autoaprendizaje, entre las principales acciones.

Del mismo modo, el enfoque de formación y desarrollo de ISA REP está definido en el Capítulo III del Reglamento Interno de Trabajo:

*"La Empresa promoverá la constante y progresiva capacitación, **adiestramiento y formación de sus trabajadores** en todos sus niveles, a fin de obtener un óptimo rendimiento y elevar la calidad del trabajo de los mismos. El Departamento de Gestión del Talento Humano es el encargado de velar por su cumplimiento".*

El objetivo de este proceso es formar a todo colaborador que requiera cerrar brechas en las competencias actuales o ***desarrollar competencias futuras****, según la estrategia de la empresa y en donde diferentes actores mantienen las siguientes responsabilidades:*

Gestión del Talento Humano (GTH):
Definir el plan de aprendizaje en función de la estrategia de la organización, las necesidades de formación, medición de competencias, evaluación de desempeño y el presupuesto asignado, así como gestionar la ejecución de las iniciativas de aprendizaje en ISA REP.

Gerentes y jefes de área:
Detectar las necesidades de formación de su equipo y gestionarlas con GTH, así como evaluar el nivel de competencias y desempeño requerido para sus colaboradores.

Colaboradores:
Liderar su autoaprendizaje y autodesarrollo, y en las iniciativas de aprendizaje en las que participan, aplicando lo aprendido en su área de trabajo y compartiendo el conocimiento adquirido.

Los recursos para el año ***2018*** *provinieron del presupuesto anual para desarrollar el plan de aprendizaje.* ***Este presupuesto asignado fue de US$ 400,200****.*

Se considera de gran importancia brindar otros espacios de formación que puedan apoyar a mejorar las aptitudes de los colaboradores, para esto, a lo largo de 2018 se desarrollaron los siguientes programas:

- *Escuela de liderazgo, enfocado a líderes formales.*
- *Programa de Autoliderazgo y Habilidades Blandas, enfocado a todo el personal.*
- *Coaching para líderes, enfocado a líderes formales.*
- *Programa de Gerente General por un mes, enfocado al personal profesional.*
- *Programa El Desafío (rotación cruzada), enfocado al personal profesional.*
- *Programa de desarrollo de Competencias Técnicas, enfocado a Asistentes de Subestación, Asistentes de Equipos de Patio, Asistentes SPAT y Técnicos de Mantenimiento de Líneas.*
- *Programa SIG+, enfocado a todo el personal.*
- *Habilitación de Trabajo en Altura y Habilitación de Supervisor de Trabajo, Asistentes de Subestación, Asistentes de Equipos de Patio, Asistentes SPAT y Técnicos de Mantenimiento de Líneas.*
- *Habilitación Operador Centro de Control, enfocado para analistas y especialistas de operación.*
- *Herramientas Office 365, para todo el personal.*
- *Programa Reuniones Efectivas A+, para todo el personal.*
- ***APLICO:** Programa de auspicios, préstamos, licencias y convenios educativos, para todo el personal.*

Este apoyo se imparte a través de las siguientes modalidades:

- Auspicios educativos
- Préstamos educativos
- Licencias educativas
- Convenios educativos

HORAS DE FORMACIÓN

Por sexo

SEXO	Horas de formación	Número de trabajadores	Promedio de horas de formación
Mujeres	3 842	66	58.2
Hombres	17 938	312	57.5

Por categoría laboral

NIVEL	Horas de formación	Número de trabajadores	Promedio de horas de formación
Nivel 1	771	7	110.1
Nivel 2	1 260	16	78.8
Nivel 3	19 749	355	55.6

Evaluación del equipo

Las evaluaciones del desempeño y la evaluación por competencias alcanzaron en 2018 a la mayor parte de los colaboradores.

Segmentación		Porcentaje evaluado
Por sexo	Mujeres	95
	Hombres	99
Por categoría laboral	Niveles 1 y 2	100
	Nivel 3	98

6.4 Salud y seguridad en el trabajo

Debido a que las actividades de transmisión de energía eléctrica en alta tensión son de alto riesgo, se tiene la gran responsabilidad de velar por la seguridad del personal propio y personal contratista, así como de los terceros. Por eso, ISA REP cumple estrictos lineamientos de seguridad y salud en el trabajo, con el objetivo de prevenir accidentes y enfermedades ocupacionales, en las actividades de construcción y mantenimiento de líneas de transmisión y subestaciones eléctricas.

Por otro lado, el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo se encuentra certificado bajo la normativa internacional OHSAS 18001:2007, a través del cual se muestra el grado de cumplimiento de requisitos legales y otros requisitos que garantizan el establecimiento de controles con el propósito de proteger la integridad física y salud de las personas.

Asimismo, el compromiso con la prevención de accidentes y enfermedades ocupacionales se encuentra plasmado en las directrices de la política del SIG. A partir de ello, se gestionan los riesgos que se presentan dentro de las actividades e instalaciones a través de las siguientes medidas preventivas:

- *Matrices de identificación de peligros, evaluación de riesgos y establecimiento de controles.*
- *Plan anual de seguridad y salud en el trabajo.*
- *Programa anual de seguridad y salud en el trabajo.*
- *Plan anual de capacitaciones de seguridad y salud en el trabajo.*
- *Reglamento interno de seguridad y salud en el trabajo.*
- *Planes de emergencia para minimizar los efectos de accidentes en las actividades.*
- *Manual de operación y mantenimiento seguro - MANOMAS.*
- *Directivas, manuales, procedimientos e instructivos de trabajo.*
- *Análisis de seguridad en el trabajo AST con lista de verificación de actividades críticas.*
- *Inducción de personal asociado a la etapa de construcción y/o mantenimiento.*
- *Inspección de los materiales, equipos, máquinas e insumos a utilizar.*
- *Delimitación de la zona de trabajo, que evita que personas no vinculadas al proyecto ingresen sin permiso.*
- *Señalización de las zonas de riesgo y en las zonas de trabajo.*
- *Inspecciones y auditorías inopinadas y planeadas al lugar de trabajo para verificar la eficacia de los controles, entre otros.*
- *Activaciones y talleres sensibilizadores en temas de seguridad y salud ocupacional.*
- *Programa REPienso – Seguridad Basada en el comportamiento.*
- *Realización de exámenes médicos ocupacionales anuales,*
- *Vigilancia médica.*
- *Seguimiento de descansos médicos.*
- *Semana de la salud: campañas y despistajes anuales.*
- *Monitoreos ocupacionales.*

De la misma manera, ISA REP se preocupa por la seguridad de las personas de comunidades aledañas a sus zonas de influencia. Para ello se llevan a cabo charlas informativas a los pobladores sobre los riesgos y medidas preventivas a tomar en áreas cercanas a las líneas de transmisión, así como capacitaciones al personal y contratistas para difundir los controles a tomar para la protección de las comunidades.

La evaluación de la eficacia del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo se realiza mediante auditorías internas y externas para verificar el grado de cumplimiento de requisitos legales y de adhesión voluntaria, entre otros. Asimismo, se dirigen auditorías, inspecciones e interventorías planeadas e inopinadas para verificar la eficacia de controles en las actividades de las empresas contratistas. Su inducción incluye requisitos de seguridad, salud, medio ambiente, responsabilidad social y servidumbre desde la etapa pre contractual y seguimiento contractual, de acuerdo a AL-E-01 Especificaciones STSOMARS para contratistas.

COMITÉS DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Se cuenta con un comité central de seguridad conformada por ocho personas: cuatro representantes de los trabajadores y cuatro representantes del empleador. Adicionalmente, por la configuración de la empresa, se cuenta con tres subcomités en cada Departamento de Transmisión (DT).

El Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo representa a todos los trabajadores de la empresa que están ubicados en veintiún departamentos del país.

INDICADORES DE SEGURIDAD Y SALUD

El sistema de registro de accidentes se lleva a cabo según los lineamientos de la Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, así como en el Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo en electricidad RM 111-2013.

	Personal propio	Personal de contratistas
Nro. de accidentes	1	7
Tipos de accidentes	Incapacitante Temporal	Incapacitante Temporal
Nro. de personas afectadas	1	7
Tasa de frecuencia de accidentes	0.25	0.86
Tasa de incidencia de enfermedades profesionales (ocupacionales)	0	0
Tasa de días perdidos	83	207
Muertes por accidente laboral	0	0

GRI 403-2

PREPARACIÓN PARA EMERGENCIAS

Se tiene implementado un Programa de Continuidad del Negocio basado en el estándar ISO 22301 que mantiene el nivel 3 de madurez. Esto significa que la empresa está gobernada cooperativamente y que es competente.

El Programa de Continuidad del Negocio considera los siguientes planes: Plan de Gestión de Crisis, Plan de Comunicación en Crisis, Planes de Continuidad para cada proceso crítico y Plan de Respuesta a Emergencias.

Para la restauración de energía, se tienen planes de contingencia por equipo de línea de transmisión y para equipos principales de patio de llaves, como es el caso de transformadores de energía. El relacionamiento con el entorno y con grupos de interés se gestiona en coordinación con las autoridades pertinentes y según los planes de contingencias.

La comunidad, las autoridades y los clientes industriales de ISA REP están involucrados en el desarrollo y la implementación de estos planes a través del cumplimiento de la normativa y la regulación aplicable.

6.5 Libertad de asociación

En ISA REP, las relaciones laborales son fundamentales para la consecución de las metas, el crecimiento y la sostenibilidad de la empresa. El objetivo es fortalecer las relaciones laborales "satisfactorias y duraderas" con los trabajadores, a través de una buena comunicación y generación de confianza constante.

El régimen legal aplicable a los actos y contratos de la empresa es el del derecho privado. Los contratos se rigen por lo previsto en el Reglamento de Contrataciones (publicado en la página web de ISA REP), en concordancia con las políticas empresariales y en los aspectos no contemplados, se rigen supletoriamente por el Código Civil, o por las normas que le fueren aplicables. Para el año 2018, el derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva no se vieron amenazados en ningún momento.

Convenios colectivos

SUTREP	Formalizado en el año 2003 – última negociación 2016-2021 (5 años). Se negoció en un mes, marcando un hito en el sector energía.
SINTREP	Formalizado en el periodo 2014 – último convenio colectivo 2014 – 2018 (4 años).
	Formalizado en el periodo 2018 – último convenio colectivo 2018 – 2022 (5 años).

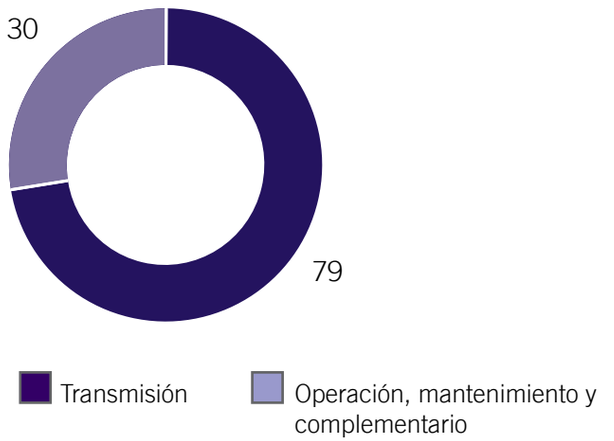
Trabajadores afiliados a los sindicatos de ISA REP

Sindicato	Afiliados	Porcentaje
SUTREP	104	77%
SINTREP	31	23%
Total de trabajadores afiliados	135	100%
Trabajadores sindicalizables	24	

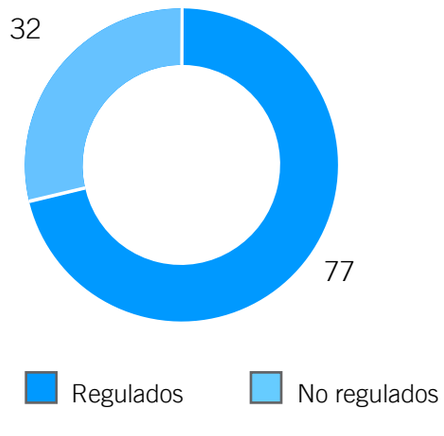
07 Clientes

*Los servicios de la empresa se categorizan en **servicios de transmisión eléctrica** (regulados y privados) y en servicios de operación, mantenimiento y complementarios. En ambos tipos de servicio, los principales clientes son empresas de distribución y de generación eléctrica, así como grandes empresas mineras o industriales.*

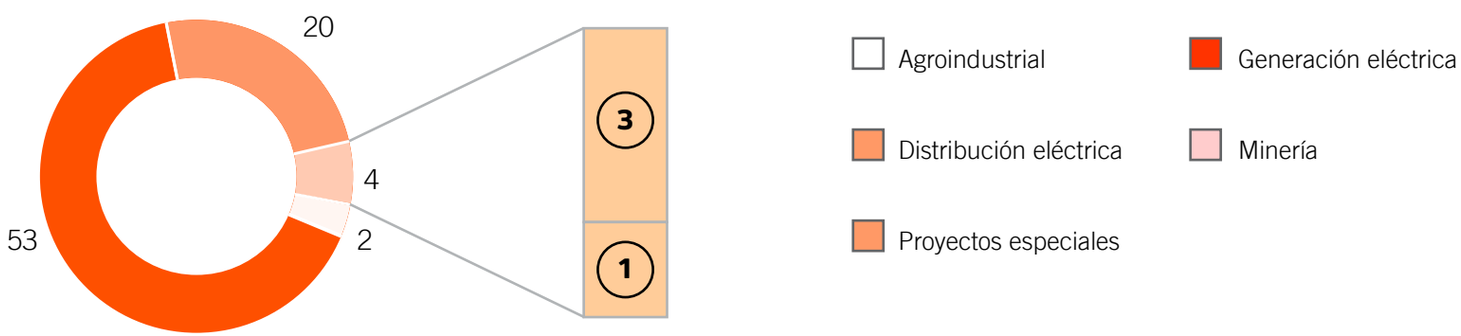
Número de clientes por tipo de servicio



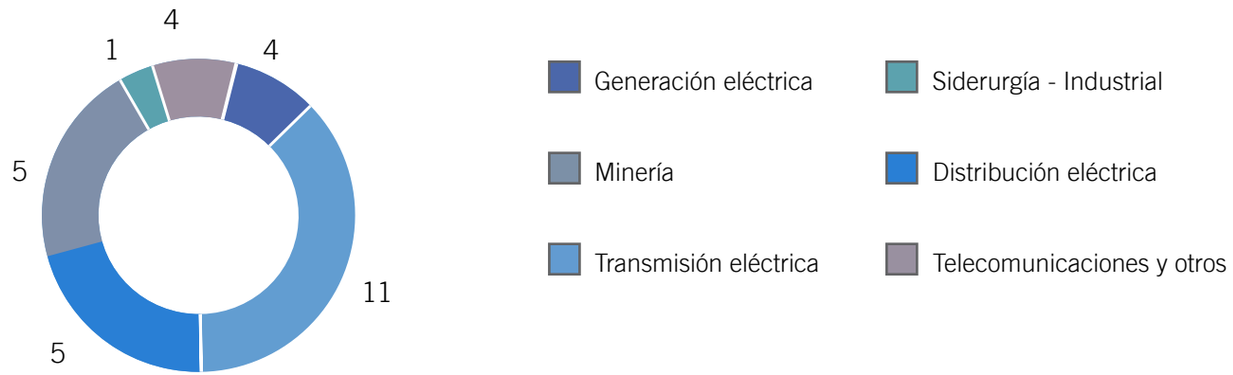
Número de clientes regulados y clientes no regulados



Clientes de servicio de transmisión por sector económico



Clientes de servicios de operación y mantenimiento, complementarios y técnicos especializados por sector económico



EFICIENCIA

Debido al servicio ininterrumpido de ISA REP, la eficiencia es clave para la operación, pues permite brindar un servicio satisfactorio a todos los clientes. ISA REP se basa en enfoques rigurosos para garantizar la disponibilidad y confiabilidad de la red de transmisión, donde resalta la gestión de activos fijos a lo largo de sus ciclos de vida. De aquí se desprenden el Plan de Expansión del Sistema de Transmisión y el Plan de Mantenimiento para mantener en óptimo estado todos los activos.

PÉRDIDAS POR TRANSMISIÓN

Estas pérdidas se producen debido en su mayoría a factores climáticos, como la ausencia de lluvias, la humedad y la contaminación salina. En el año 2018, el porcentaje de pérdidas por transmisión fue de 3,6 %.

08 Proveedores

Los proveedores son considerados piezas clave para el éxito de la empresa, el relacionamiento positivo con ellos hace posible asegurar un servicio de calidad hacia los clientes, es por esto que se trabaja constantemente en favor de fortalecer las buenas prácticas en la cadena. Se cuenta con una Política Corporativa de Abastecimiento que tiene el propósito de desarrollar procesos de abastecimiento de bienes y servicios que incorporen criterios de calidad y costo, proporcionando a los proveedores un trato transparente y equitativo, fundamentado en criterios de eficiencia y competitividad.

Los proveedores son fundamentales para el negocio, porque contribuyen a mitigar los impactos asociados a los riesgos sociales, ambientales y económicos que se puedan generar durante el desarrollo de las operaciones. Asimismo, aportan al logro del propósito de la Gestión de Activos. El Modelo de Aprovisionamiento está alineado con la estrategia y la Política Corporativa de Abastecimiento.

Asimismo, cabe indicar que los bienes y suministros referidos a categorías estratégicas vienen siendo adquiridos a través de contratos marco, suscritos por ISA, siendo los países proveedores: Estados Unidos, Brasil, Francia, Suecia, China e India; mientras que las demás categorías son contratados localmente como obras civiles, ingeniería, gerenciamiento, supervisión entre otros.

En el 2018 desde aprovisionamiento se desarrollaron las siguientes actividades, enmarcadas en cinco frentes, mediante las cuales se alcanzaron los siguientes resultados:

Gestión de materiales:
Se ha determinado los niveles de obsolescencia de materiales críticos y se ha establecido un protocolo de transferencia de custodia de los bienes. Este protocolo permite asegurar un adecuado control de inventario por parte del personal de mantenimiento en aquellas subestaciones donde no se cuenta con almacén.

Nivel 4 de madurez en aprovisionamiento:
Para llegar al nivel de madurez 4, el cual busca que aprovisionamiento funcione sistemáticamente y agregue valor a las categorías de mayor impacto, se ha desarrollado por lo menos una actividad en cada frente. Los principales logros fueron los siguientes:

- Incrementar el tráfico de ARIBA con más de 120 procesos realizados en el 2018.
- Determinar un set de indicadores que no sólo miden la gestión de compra, también abarca la gestión de almacenes.
- Implementación del club de administradores de contratos con el objetivo de motivar e incentivar conductas a través del reconocimiento y la puesta en práctica.
- Participación de aprovisionamiento de manera activa y desde el inicio en proyectos claves.
- Ahorros ascendentes a USD 5,225,860.

Propuesta de valor de aprovisionamiento que incorpora la perspectiva del cliente:
Mediante la metodología Canvas se ha recogido la perspectiva de los clientes (usuarios internos). El resultado de este proceso se resume en la propuesta de valor “gestionar las compras con mirada de costo, oportunidad, calidad y visión de ciclo de vida”

Participación en la formulación del plan VIDA:
En participación con la casa matriz, se ha establecido 14 proyectos a desarrollar enmarcados en la nueva Visión 2030.

Gestión de activos:
Se ha logrado determinar el stock óptimo de más de 70 materiales usando la herramienta de DST Inventory. Además, estamos gestionando los riesgos usando el modelo corporativo y aplicando acciones de mejora para minimizar los ya detectados.

8.1 Modelo de aprovisionamiento

¿Qué compro?

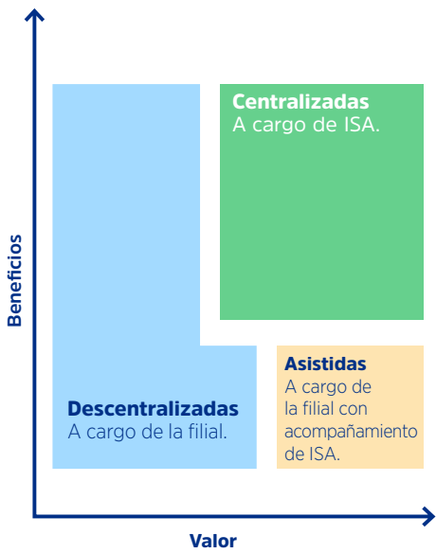
Plan de compras de las filiales.

1 +
2 +
3 +
4 +
5 +

Plan de compras consolidado

¿Quién compra?

Las compras son segmentadas a partir de un listado homologado de categorías para ISA y sus empresas:



¿Con qué profundidad realizo el análisis de las categorías?

Se establece un foco específico de abordaje de las categorías:

Procesos habilitadores para asegurar el éxito del aprovisionamiento

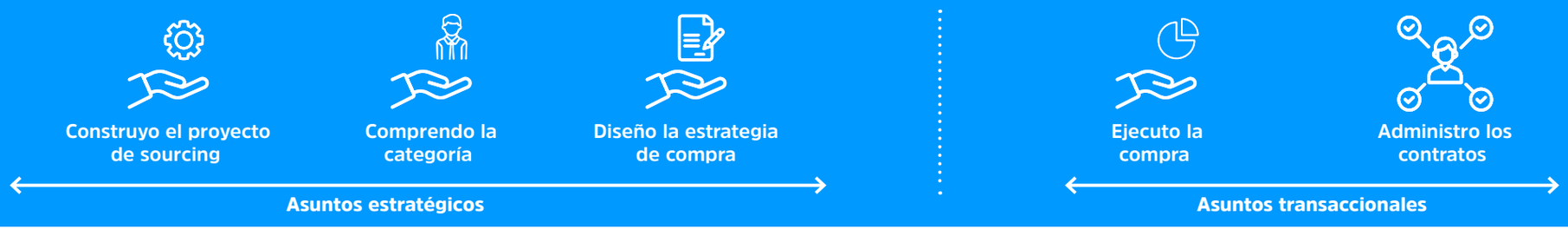
Lineamientos corporativos para unificar y estandarizar.

Fortalecimiento de competencias del personal de aprovisionamiento.

Gestión de proveedores
Fortalecimiento, precalificación y evaluación.

Lecciones aprendidas y proyectos de mejora.

¿CÓMO COMPRO?



PRÁCTICAS DE ADQUISICIÓN

Las prácticas de adquisición implementadas en ISA REP tienen como objetivo garantizar procesos eficientes, tecnología apropiada, trazabilidad del activo y cultura de mejora continua (PHVA – Planear, hacer, verificar y actuar). Tener un correcto proceso de adquisición contribuye a la ejecución presupuestal oportuna, a una buena calidad del servicio y una ejecución adecuada del programa de mantenimiento.

En ISA REP se tiene un compromiso de transparencia, equidad y reglas claras en la contratación de los proveedores.

La Política Corporativa de Abastecimiento consiste en desarrollar procesos de abastecimiento de bienes y servicios que incorporen criterios de calidad y costo, proporcionando a los proveedores un trato transparente y equitativo, fundamentado en la eficiencia y competitividad.

COMPRAS LOCALES E INTERNACIONALES

Tipo de compra	Sede	REP		
		Nro. de proveedores	Valor de compras (USD)	% valor total
Internacional	**San Isidro**	37	$5,821,372	11%
	DT Norte	1	$533	0%
Total Internacional				**$5,821,905**
Local	**San Isidro**	457	$44,376,156	84%
	DT Centro	141	$1,026,828	2%
	DT Sur	85	$917,526	2%
	DT Norte	106	$482,703	1%
Total Local				$46.803.213
Total General				$52.625.119

PRINCIPIOS

- Se cumple la legislación establecida en cada uno de los países donde se tiene presencia, así como los convenios, acuerdos y tratados que resulten pertinentes y los compromisos voluntarios que ISA y sus empresas hayan contraído.
- Se seleccionan a los proveedores con criterios preestablecidos de igualdad, objetividad y sostenibilidad que conlleven a compras costo efectivas.
- Se aplican 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 con las buenas prácticas.
- Se promueven entre los proveedores los principios y prácticas de sostenibilidad, protección al medio ambiente, derechos laborales e implementación de estándares en salud y seguridad en el trabajo.

Los principales indicadores de adquisición que se gestionan son:

Indicador de oportunidad de contratación:
busca medir el cumplimiento de compras en la fecha acordada. En 2018, este indicador llegó a 90%.

Ahorro de categorías:
busca medir los ahorros en un mínimo de cuatro categorías críticas de ISA REP, con un ahorro superior al 5% de la línea base. ***En 2018, los ahorros ascendieron a USD 5.225.860.***

8.2 Aspectos sociales y ambientales en la cadena de suministro

La evaluación ambiental de los proveedores es un tema fundamental para ISA REP, dado que asegura el cumplimiento de los compromisos ambientales, que están relacionadas a la parte financiera y reputacional de la empresa, todo ello alineado con la política ambiental.

Esta política se aplica al 100% de los proveedores, de acuerdo con lo establecido en los procedimientos y especificaciones de la empresa. Cabe recalcar que no se han causado impactos por incumplimiento ambiental de los proveedores.

El Sistema de Gestión Ambiental ISO 14001 se incluye en el alcance de desempeño ambiental de los proveedores, lo cual se estipula en las bases de contratación. Para cualquier anomalía o incumplimiento en tema ambiental, se cuenta con la Línea Ética.

A través de la Especificación AL-E-01 se establece la evaluación ambiental de proveedores en las etapas precontractual, contractual y de cierre, y está bajo responsabilidad del área usuaria de los servicios y del área de logística. Por ello se ha establecido la evaluación ambiental del 100% de los proveedores.

En ISA REP se realiza, para todos los contratistas y subcontratistas, una inducción anual en seguridad, salud, medio ambiente, responsabilidad y servidumbres. Existen otras capacitaciones específicas que son gestionadas por los mismos contratistas y subcontratistas, y se verifica su cumplimiento según el riesgo que se pueda presentar.

De esta manera el 100% de todo el personal contratista y subcontratista recibió inducción anual en seguridad, salud, medio ambiente, responsabilidad y servidumbres.

En 2018, se registraron y precalificaron 115 proveedores y 60 en proceso de registro. Además, se ha iniciado la precalificación con la herramienta de Par Servicios (herramienta tecnológica).

En cuanto a la evaluación de los proveedores, este proceso en SAP permite tener la información del desempeño de proveedor para una toma de decisiones ágil y actualizada.

Con respecto al fortalecimiento de proveedores, en noviembre de 2018 se inició el segundo proyecto de desarrollo con el proveedor Consorcio GIS Cerceda – Julio Crespo Perú. Este proveedor brinda servicios de pintado de estructuras, que forma parte de la categoría “Pintura de estructura metálica”.

09 Comunidades

9.1 Relaciones con las comunidades

ISA REP es consciente que sus actos, por pequeños que sean, generan impacto. Por esta razón se gestionan las oportunidades, impactos y riesgos de manera ética, responsable y transparente para generar valor a todos los grupos de interés. Es por ello que uno de los principales grupos de interés son las comunidades, por las cuales atraviesan las líneas de trasmisión y con las que se fomenta una convivencia armónica.

Etapa	Descripción
Operación y mantenimiento	*La construcción de las líneas no impide el trabajo de predios agrícolas, siempre y cuando se respeten las distancias de seguridad. En el caso de una subestación eléctrica, se reconoce al propietario del predio el valor de venta del terreno. Para estas actividades se cuenta con procedimientos que permiten actuar de manera justa, coherente y estandarizada. Asimismo, se procura no impactar significativamente en el paisaje, por lo que se cumple las exigencias que prevén las autoridades competentes. Al ingresar a una nueva zona, se realiza un diagnóstico situacional (social) en el área de influencia directa del proyecto, a fin de determinar la posibilidad de realizar campañas sociales o apoyo en infraestructura, de acuerdo a las principales necesidades de las comunidades.* *Antes de realizar alguna inversión social, se levanta información socioeconómica del área y se toma contacto con la comunidad por medio del contratista a cargo del proyecto.*
Ampliaciones o nuevos proyectos	*En esta etapa, se realiza el despliegue de un Plan Social de acuerdo a los compromisos asumidos mediante los instrumentos socioambientales aprobados por el Estado para cada uno de los proyectos. Este plan social también se replica en otras zonas de manera independiente a los compromisos antes mencionados.* *En este contexto, se adquiere localmente algunos bienes, equipos y materiales, mientras que los contratistas tienen la práctica de subcontratar localmente algunos servicios.* *Esto genera puestos de trabajo y movimiento económico en la zona de influencia de los nuevos proyectos.*

IMPACTOS EN LAS COMUNIDADES

*Los **impactos en las comunidades**, cuando se ejecutan proyectos de inversión, son los siguientes:*

- Generación de dinamismo en la economía local, que incluye desde la contratación de mano de obra local y de servicios diversos, hasta la movilización de mano de obra especializada a la zona de influencia, la cual trae consigo el movimiento comercial general.
- Al realizarse la imposición de servidumbres de paso o cuando se compra un predio, hay una compensación económica directa o una compensación no monetaria, como el mejoramiento de una infraestructura ya existente o la donación de algún bien necesario para la comunidad. Además, se realizan campañas sociales y de promoción de la microempresa.
- Para realizar esta labor, tanto ISA REP como sus contratistas, cuentan con un equipo técnico, que se encarga de realizar el debido seguimiento a las iniciativas sociales que se llevan a cabo para beneficio de las comunidades. En la etapa de construcción, se cuenta con un equipo completo de gestión social y, para el despliegue del plan social, con un equipo especializado de responsabilidad social.
- Antes de desplegar cualquier iniciativa para mejorar la calidad de vida de las comunidades, se realiza una evaluación del alcance de las actividades asociadas al plan social.

Es así como se despliegan los programas de RSE que buscan impactar positivamente y contribuir con el desarrollo de las comunidades dentro del área de influencia directa (AID).

Actualmente se tiene presencia en más de 1.310 comunidades y voluntariamente ISA REP hace un despliegue de sus programas de responsabilidad social para beneficiar a un grupo de estas comunidades.

Para ello, la **estrategia de responsabilidad social se basa en cuatro ejes: Educación, Desarrollo Local, Infraestructura Social y Acción por el Clima**; sobre los cuales se basan sus programas y proyectos de responsabilidad social.

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

ISA REP está comprometida con los principios del Pacto Mundial, y a través de los cuatro ejes sobre los que se basan sus programas, busca contribuir con ocho de los objetivos de desarrollo sostenible:

Además, se cuenta con una política social corporativa, a través del cual se compromete con el desarrollo de sus comunidades y promueve el cumplimiento de los principios del pacto mundial con los grupos de interés.

Ante cualquier queja o reclamo que se pueda generar en las comunidades, se cuenta con la Línea Ética, y asimismo las comunidades pueden remitir cartas de solicitudes o reclamos que son derivadas al área correspondiente para dar respuesta en el corto plazo.

Al finalizar cada año se hace una evaluación del impacto y alcance de los programas de responsabilidad social desplegados, el número de alianzas estratégicas y apalancamiento. Esto con el objetivo de identificar las oportunidades de mejora y fortalecer los proyectos sociales.

Al definir los proyectos sociales a implementar en cada comunidad, se realiza un análisis socio económico de cada zona, con el objetivo de identificar las necesidades más apremiantes y conforme a ello desplegar proyectos cuyo impacto contribuya con el desarrollo de las comunidades dentro del área de influencia directa.

Paralelo a ello, cada año se visita un grupo de comunidades en el marco del proyecto “Charlando con las comunidades”, cuyo objetivo es conocer sus necesidades básicas y difundir información sobre seguridad, prevención de accidentes en las fajas de servidumbre eléctrica, conservación del ambiente, y la prevención de enfermedades respiratorias y estomacales.

9.2 Plan Social 2018

EJE ESTRATÉGICO: Educación

PROGRAMA DE MEJORA DE LA CALIDAD EDUCATIVA

Proyecto:
Campaña escolar

4 EDUCACIÓN DE CALIDAD

Se proporciona insumos básicos a la población escolar, ubicada cerca de nuestras líneas de transmisión, con la finalidad de que puedan indicar su año escolar de manera óptima. A través del material entregado, se incentiva el cuidado del entorno donde viven los estudiantes, así como las medidas de seguridad relacionadas a la infraestructura eléctrica.

Número de beneficiarios:

63,810

Proyecto:
Primera infancia

Se promueve el desarrollo infantil de niños y niñas de 36 meses de edad, en zona de situación de pobreza y pobreza extrema, para superar la brecha en su desarrollo cognitivo, social físico y emocional a través del terapia, cuidado y alimentación de calidad.

Número de beneficiarios:

260

Proyecto:
Obras por Impuesto

Esta iniciativa busca contribuir con la educación del país a través de la construcción e implementación de centros escolares. El primer proyecto de este tipo consistió en la construcción de la infraestructura y equipamiento del I.E N°22724, ubicado en Teresa de la Cruz, Ica.

Número de beneficiarios: **250** *niños y niñas*

PROGRAMA DE RELACIONAMIENTO

Proyecto:
Charlando con las comunidades

SEl proyecto busca promover el diálogo con las comunidades ubicadas dentro del AID así como recoger sus expectativas y necesidades; esto con el fin de desarrollar proyectos sostenibles que contribuyan a mejorar su calidad de vida. En estas charlas se refuerzan mensajes clave para la convivencia armónica con la infraestructura eléctrica, cuidado del ambiente, y la buena salud.a la infraestructura eléctrica.

Número de beneficiarios:

60,029

Proyecto:
Voluntariado corporativo

Tiene como fin promover la participación de los colaboradores de ISA REP en causas que promuevan el desarrollo de las comunidades del área de influencia directa.

Número de beneficiarios:

830

EJE ESTRATÉGICO: Desarrollo local

PROGRAMA DE DISMINUCIÓN DE LA POBREZA

Proyecto:
Huertos en línea

A través de la implementación y desarrollo de la agricultura urbana sostenible en los distritos de Villa Maria del Triunfo, San Juan de Miraflores (Lima), y La Esperanza (Trujillo) se busca generar ingresos económicos complementarios, mejorar la calidad de alimenticia e insertar en el mercado laboral a mujeres y adultos mayores. Además, implementar áreas verdes que contribuyan al cuidado ambiental, a mejorar la calidad paisajística y ayudar al Estado en la lucha contra la pobreza.

Número de beneficiarios:

870

8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO

Proyecto:
Emprendimientos locales

Este proyecto se realiza en alianza con el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, a través de una iniciativa donde Jóvenes con bajos recursos económicos reciben capacitaciones y talleres en temas de emprendimiento (plan de negocios, liderazgo, marketing, inserción al mercado, etc). Posteriormente, se les invita a participar en una feria para que sustenten la sostenibilidad de sus negocios; 12 son los ganadores elegidos, quienes reciben un capital semilla para que puedan poner en marcha su emprendimiento.

Número de beneficiarios: **5**

Donaciones:

Se responden solicitudes de donación de parte de las comunidades aledañas a la faja de servidumbre, estas en su mayoría solicitaron apoyo económico y material para infraestructura, destinada principalmente a la reparación de vías y/o construcciones afectadas por fenómenos naturales; y a inversión en mejoras de la agricultura y ganadería, actividades principales para sustento económico de las comunidades. Criterios importantes para priorizar el apoyo fueron el nivel de criticidad de la comunidad, el nivel de pobreza, y la disponibilidad de recursos humanos y económicos.

Número de beneficiarios: **2,905**

PROGRAMA DE EQUIDAD DE GÉNERO

Proyecto: *Ecowarmi*

Este proyecto promovió la consolidación de una asociación de mujeres dedicadas a la producción y comercialización de productos de pastelería a base de hortalizas orgánicas certificadas. Para esto, se trabajó desde el fortalecimiento de sus habilidades blandas, equipamiento y capacitaciones para el uso de equipos, capacitación en procesos de formalización y gestión del negocio para poder lograr su objetivo.

Número de beneficiarios:

40

Proyecto: *Tejiendo Futuro*

Se promueve la reinserción laboral y económica de las artesanas de paja toquilla, ubicadas en Catacaos, Piura que luego del fenómeno del Niño Costero perdieron gran parte de su materia prima y su local de producción.

Número de beneficiarios:

1,250

EJE ESTRATÉGICO: Infraestructura social

PROGRAMA DE INFRAESTRUCTURA SOCIAL

Proyecto:

Casas calientes limpias y hogares saludables

Esta iniciativa consiste en un sistema innovador que permita que la temperatura del ambiente se mantenga en los 10°C, generando un ambiente más cálido para las familias de Caminaca, Puno, quienes usualmente son afectadas por temperaturas de hasta -12°C. Adicionalmente, se reubican y mejoran las cocinas a través de un sistema de hornillas y chimenea, que permite que el humo no se mantenga dentro de la habitación.

Número de beneficiarios:

1,500

EJE ESTRATÉGICO: Acción por el clima

PROGRAMA DE CONEXIÓN JAGUAR

Proyecto:
Cordillera Azul

El proyecto se desarrolla en la zona de amortiguamiento del Parque Nacional Cordillera Azul, ubicado en el sector Tocache-Aucayacu. Tiene por fin mejorar la calidad del inventario de especies de la zona, en donde se ha contabilizado 91 individuos de jaguar, a través de capacitaciones a los guardaparques. Asimismo, se brinda soporte técnico mediante la implementación de cámaras trampa y se impulsa el procesamiento del cacao, cosechado por las comunidades, a través de la planta industrial con el objetivo de promover el cambio de cultivo tradicional (coca).

Número de beneficiarios:

105

9.3 Gestión de servidumbres

ISA REP cuenta con servidumbres en áreas donde se encuentra ubicada la infraestructura eléctrica —como las torres y líneas de transmisión— donde legalmente no está permitido construir con fines de habitación, tránsito o afluencia de personas por temas de seguridad.

Debido a la naturaleza del negocio, para el caso de las líneas de transmisión, se establecen servidumbres de acuerdo a las normas nacionales, al Manual Gestión Ambiental Social y Predial en Servidumbres Integral y al Procedimiento de Gestión de Invasiones Nuevas en Fajas de Servidumbre.

ISA REP apunta a no realizar reasentamientos o promover desplazamientos como exigencia de las operaciones que se realizan. Se procura siempre promover una coexistencia armoniosa entre quienes habitan en las zonas de influencia y la propia infraestructura que se opera y mantiene.

ACCIDENTES DE TERCEROS

Durante el año 2018 no se registraron accidentes ni casos legales relacionados a terceros. En ISA REP se considera a terceros a personas que no tienen vínculo contractual con la empresa.

10

Medio Ambiente

La gestión ambiental es indispensable para la empresa, por lo cual, se han establecido programas destinados al adecuado manejo de los aspectos ambientales, siendo el indicador para la medición del desempeño ambiental, los resultados del Cálculo de la Huella de Carbono Corporativa.

El cálculo de la huella de carbono se realiza de acuerdo al estándar ISO 14064, midiendo la organización los tres alcances que establece la norma en mención; tal como: consumo de energía y agua, energía no suministrada, gestión de residuos, emisión de gases de combustión, entre otros. **Cada uno de ellos es valorado de acuerdo con su capacidad de impactar el medio ambiente y pueden ser:**

- **Impacto alto:** puede generar daños a los componentes ambientales de manera irreversible o a una escala mayor a la regional.
- **Impacto medio:** puede generar daños a los componentes ambientales de manera reversible mediante actividades de restauración o a una escala regional.
- **Impacto leve:** puede generar daños a los componentes ambientales de manera puntual o dentro de las instalaciones existentes.

10.1 Energía

El impacto de la gestión de consumo energético es a nivel de toda la empresa, sin embargo, dentro de los análisis de impacto ambiental realizado en los Instrumentos de Gestión Ambiental, se ha categorizado como impacto leve, y esto se da porque el consumo no se realiza para actividades productivas propiamente dichas.

Se ha establecido dentro de los procedimientos para las nuevas instalaciones, la obligatoriedad de instalar iluminación con especificaciones de ecoeficiencia, es decir, instalación de luces ahorradores o luces LED. Mientras que, para las ya existentes, se vienen implementando acciones como cambio de luminarias por sistemas ecoeficientes para disminuir el impacto en el consumo de energía. El seguimiento de estos lineamientos permite establecer la meta anual para la reducción de la huella de carbono en 10%.

La medición de energía se realiza a través registros mensuales, establecidos en el Programa Anual de Seguridad, Salud en el Trabajo y Medio Ambiente y hace parte del cálculo de la huella de carbono corporativa, la cual se realiza de manera cuatrimestral, a fin de generar planes de acción inmediatos ante una eventual desviación de las metas. Los resultados de la medición de huella de carbono en el alcance de consumo energético son tomados en consideración para la determinación de nuevos objetivos ambientales. Cualquier cambio relacionado en las especificaciones de adquisiciones del sistema de consumo de energía es registrado en el Sistema de Gestión de ISA REP.

Fuente	Unidad	Cantidad 2017	Cantidad 2018
Combustible	**Gal**	25.433,55	27.899,68
Electricidad	**kW/h**	3.745.320,00	3.745.320,00

10.2 Emisiones

La gestión de emisiones de gases es un tema prioritario para la empresa, por ello se realiza la medición anual de las emisiones desde 2011. La meta trazada es ser para 2020 una empresa Carbono Neutral, por ello anualmente se busca reducir la huella en 10% y compensar las emisiones fugitivas con la compra de bonos de carbono.

Para ello, se ha diseñado el Programa Conexión Jaguar, el mismo que busca el desarrollo de áreas de conservación y la certificación de dichas áreas como sitios REDD+4, con los cuales se neutralizará la huella de carbono, incorporando metas al año 2030, entre las cuales se prevé generar 9,000,000 Bonos de Carbono en los Proyectos Conexión Jaguar, Conservar 400,000 Hectáreas del corredor de jaguar y certificar 20 proyectos a nivel de Latinoamérica.

La medición de la huella de carbono a través de las emisiones de GEI se realiza en toda la empresa. Para ello, además, se cuenta con procedimientos como "TA-P-12 Medición de la Huella de Carbono Corporativa", "Procedimiento de Mantenimiento de Vehículos y Grupos Electrógenos", "Procedimiento de Gestión SF6 en Actividades de Mantenimiento", y los formatos de recopilación de información Cuatrimestral; entre otros.

Tipo de emisión	Tn. CO2 eq. 2017	Tn. CO2 eq. 2018
Emisiones alcance 1	1609,48	1484,54
Emisiones alcance 2	1128,30	1171,32
Emisiones alcance 3	1840,10	1835,08

No se generan directamente emisiones de gases en actividades productivas, sin embargo, se ha determinado la necesidad de incorporar en la gestión la medición y control de los gases provenientes de actividades complementarias, tal es así que, se mide la huella de carbono en los tres alcances (alcance 1, alcance 2 y alcance 3), para ello se han implementado formatos de medición de consumo de agua, energía, transporte, fugas, entre otros, a fin de tener la información necesaria para la toma de decisiones.

Se tiene el compromiso de la prevención de la contaminación en todos los componentes ambientales, el cual incluye la calidad de aire. Es por ello que ISA REP es la única empresa de Latinoamérica que forma parte de la Alianza para la reducción de SF6 con la EPA (Agencia de Protección Ambiental) de Estados Unidos, por lo cual se compromete a la reducción de fugas de este gas.

Asimismo, ante cualquier queja o denuncia que afecten a los principios ambientales de ISA REP, se cuenta con la Línea Ética, donde se gestiona cualquier queja o reclamo de la comunidad.

Se ha mostrado una evolución en la calidad de las mediciones de la huella de carbono y en los resultados propiamente dichos.

Tipo de emisión	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Emisiones alcance 1	673,36	553,88	1372,65	1512,48	1312,95	3658,43	1609,48	1484,54
Emisiones alcance 2	950,70	964,10	1110,90	1181,30	1051,50	937,90	1128,30	1171,32
Emisiones alcance 3	2070,20	2674,10	2365,60	2220,50	2248,00	2055,10	1840,10	1835,08

Desde el 2011 se han venido incrementando la cantidad de subestaciones y líneas de transmisión, y por ello incrementado las emisiones cada año.

La fuente de factores de emisión es el Anthropogenic and Natural Radiative Forcing. Los cálculos se realizan por controles operacionales, y se sigue la normativa ISO 14064 para los cálculos.

Entre el año 2017 al 2018 se redujo 2 % de las emisiones de GEI a nivel corporativo, teniendo unas emisiones de 4,491 Tn CO2 eq, los cuales fueron compensados con el Proyecto Conexión Jaguar "Federation of Brazil Nut Producers Of Madre De Dios", logrando así neutralizar las emisiones.

Estos resultados fueron reconocidos por el Ministerio del Ambiente en el Premio Nacional Antonio Brack Egg 2018, con la mención honorífica en la categoría "Perú Limpio", mención "Ecoeficiencia Empresarial".

10.3 Residuos

La gestión de residuos es sumamente importante para la empresa, por lo que se han establecido controles para la minimización de la generación de los residuos y el reciclaje a través de alianzas estratégicas con ONG y gobiernos locales. No se producen efluentes líquidos que afecten a cuerpos de agua o suelos.

Los residuos sólidos son almacenados en contenedores implementados en los frentes de trabajo, posteriormente son enviados a almacenes temporales, los cuales son construidos de acuerdo con las especificaciones técnicas. El almacenamiento final se realiza en instalaciones debidamente autorizadas y declaradas en el Plan Anual de Manejo de Residuos Sólidos de ISA REP, para posteriormente ser dispuestas mediante una Empresa Operadora de Residuos Sólidos (EO-RS) en su tratamiento definitivo.

Se tiene como consigna la reducción de los residuos sólidos de manera paulatina y de manera anual, así como el reciclaje de los residuos con potencial de reúso, incluyendo para el año 2018 a los Materiales de Descarte como parte de la caracterización de los residuos sólidos, buscando la firma de convenios para la inserción de estos materiales en la cadena productiva de Empresas que lo requieran, tal como chatarra.

Asimismo, se mantiene el compromiso de la prevención en la contaminación en todos los componentes ambientales, el cual incluye la gestión de los residuos sólidos peligrosos y no peligrosos.

Encasodeincumplimientos o mala gestión en temas de residuos sólidos, se cuenta con la Línea Ética para la gestión de quejas y consultas de la comunidad. También se cuenta con procedimientos como “Manejo de Residuos Sólidos”, “Plan Anual de Residuos Sólidos” y “Manejo de Materiales Peligrosos”.

Se elabora la Declaración de Residuos Sólidos de manera anual, y el reporte mensual de residuos sólidos a través del Formato TA-F-25 “Generación de Residuos Sólidos”, donde se clasifican los residuos por tipo y por cada instalación, así como el reporte de los Manifiestos de los Residuos Peligrosos Generados de manera trimestral a la autoridad competente.

De acuerdo a la medición de la huella de carbono corporativa del 2017 – 2018, ***las emisiones de GEI*** *producidas por la generación de residuos sólidos* ***disminuyó un 1,4%*** *con relación al año anterior.*

Disposición final de residuos no peligrosos

	Unidad	2017	2018
Emisiones alcance 1	kg	4	4
Emisiones alcance 2	Tn	16	14,9
Emisiones alcance 3	Tn	25,8	25,76

Disposición final de residuos peligrosos

	Unidad	2017	2018
Relleno de seguridad	Tn	40	35,9

10.4 Licencias y cumplimiento

ISA REP cuenta con una Política de Gestión Integrada, en la cual se establece como una de las directrices, el compromiso de la prevención de la contaminación y la adecuada gestión de los recursos renovables y no renovables. Esta Política es el compromiso máximo de la empresa con la gestión ambiental, de ésta deriva toda la documentación para el logro de objetivos ambientales; así, se han establecido dentro de los procedimientos constructivos y operativos, mecanismos para la prevención de impactos ambientales mediante controles de ingeniería y de gestión, tal como bandejas de contención, sistemas de canalización de derrames, infraestructura de manejo de residuos sólidos, entre otros.

El cumplimiento de la gestión legal ambiental es un requisito indispensable para el adecuado desempeño ambiental de la empresa, pues a la fecha no se tiene Procedimientos Administrativos Sancionadores en materia ambiental.

ISA REP ha implementado, para la gestión de los requisitos legales ambientales, una matriz de seguimiento legal, donde se identifican todos los requisitos y su mecanismo de cumplimiento. Asimismo, se ha implementado la matriz de compromisos ambientales de acuerdo al formato TA-F-64, a fin de tener control sobre los requisitos legales y compromisos asumidos, asegurando su cumplimiento.

En la Política Integrada se tiene el compromiso de la prevención de la contaminación en todos los componentes ambientales, lo cual va en línea con el cumplimiento de la normativa ambiental vigente. Por ello en ISA REP se tiene como meta la inscripción de las instalaciones al Registro de Buenas Prácticas Ambientales de la OEFA (Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental), en el que a la fecha se tienen dos instalaciones matriculadas en este registro. La meta es la no materialización de procedimientos sancionadores.

Asimismo, en caso de incumplimiento en normativa ambiental que sea identificado por los trabajadores o personal externo como los contratistas y la comunidad, se cuenta con la Línea Ética para la gestión de quejas y consultas. Por último, se llevan registros para el control de los compromisos ambientales en las instalaciones, producto de los instrumentos de gestión ambiental.

Las evaluaciones en normativa ambiental se realizan a través de los resultados de las fiscalizaciones ambientales, es así que a cierre del 2018 se han realizado 15 fiscalizaciones en subestaciones y líneas de transmisión, no iniciando procedimientos sancionadores en alguna de ellas y cerrando el 90% sin hallazgos durante la supervisión, y el 10% restante siendo subsanado en campo por ser hallazgos de menor transcendencia, es decir, se verificó el cumplimiento de los compromisos ambientales en todas las instalaciones.

10.5 Biodiversidad

La conservación de la biodiversidad es una prioridad para ISA REP, toda vez que, la preservación de las especies de flora y fauna, permitirán que las actividades en las líneas de transmisión sean viables. ISA REP confirma este compromiso al unirse al Programa "Biodiversidad y Empresa" con el Ministerio del Ambiente, y con el Programa Corporativo Conexión Jaguar, que tiene como meta la conservación de 400.000 hectáreas del corredor del jaguar para la preservación de la biodiversidad al año 2030.

Los impactos a la biodiversidad se dan en el largo de las infraestructuras de transmisión, especialmente durante la etapa de construcción, sin embargo, se tienen medidas de control establecidas en los Instrumentos de Gestión Ambiental. Es por ello que las actividades no afectan de manera significativa a la biodiversidad, adicionalmente, se toman las medidas necesarias para el control de las mismas.

Se gestiona la conservación de la biodiversidad a través de mecanismos de prevención de afectación, para ello se implementa una guía de especies protegidas identificadas en las líneas de transmisión, así como programas de compensación en caso de afectación.

El objetivo como ISA al 2030 es implementar 20 proyectos de conservación de biodiversidad, específicamente en Perú se deben implementar tres proyectos, para asegurar la conservación de las hectáreas programadas.

En la Política Integrada se tiene el compromiso de la prevención de la contaminación en todos los componentes ambientales, el cual incluye la flora y fauna. Se cuenta con procedimientos como "Guía de Manejo de Especies Forestales", "Procedimiento de Manejo de Flora y Fauna", entre otros.

La medición de la alteración de la biodiversidad se realiza a través del monitoreo biológico y participativo en las áreas de influencia directa e indirecta de las instalaciones. Como resultado se tienen los informes anuales de monitoreo biológico en las líneas de transmisión, donde se puede apreciar el incremento de las especies de flora y fauna en las líneas de transmisión y subestaciones asociadas. En ISA REP no se tienen operaciones en áreas naturales protegidas por el Estado Peruano.

No se han llevado a cabo actividades de restauración en áreas de hábitats afectadas, debido a que no se ha impactado el hábitat durante las actividades, sin embargo, a la fecha se cuenta con un Convenio con el Área Natural Protegida Cordillera Azul, para la promoción de actividades de conservación de especies y desarrollo local.

CONEXIÓN JAGUAR | isa

10.6 Conexión Jaguar

Conexión Jaguar es el programa corporativo de sostenibilidad de ISA y sus empresas. Junto con sus aliados técnicos, South Pole[7] y Panthera[8], el programa busca contribuir a cuatro objetivos:

- *la conservación de la biodiversidad,*
- *la mitigación del cambio climático,*
- *el desarrollo de las comunidades rurales y*
- *la conectividad de los hábitats naturales del jaguar en Latinoamérica.*

Gracias al programa, las mejores iniciativas forestales administradas por comunidades rurales reciben apoyo técnico y financiero que les permite emitir y comercializar bonos de carbono certificados bajo los más altos estándares internacionales.

PROGRAMA AUTOSOSTENIBLE

El programa se ha planteado la meta a 2030 de seleccionar los mejores 20 proyectos de recuperación y preservación de bosques en Latinoamérica, en los países donde ISA está presente: Colombia, Perú, Brasil y Chile. De esta manera, las utilidades resultantes de comercialización de bonos de carbono permitirían crear un patrimonio autónomo para el sostenimiento del programa.

La financiación de nuevos proyectos podrá ser desarrollada con aportes de ISA y de terceros, como cofinanciadores o cooperantes técnicos. Una vez que los nuevos proyectos generen retornos por la comercialización de bonos de carbono, entrarán al ciclo de la autosostenibilidad.

CONSERVACIÓN DE LA BIODIVERSIDAD

En el año 2018 se inició el primer proyecto del programa Conexión Jaguar en Perú. Este proyecto se realiza en la Concesión para la Conservación del Alto Huayabamba (CCAH) en cooperación con la ONG local Amazónicos por la Amazonía (AMPA) que administra la concesión.

En setiembre y noviembre se realizó el monitoreo biológico con la instalación de 47 cámaras trampa y un esfuerzo de muestreo de 2319 noches/trampa. Gracias a esta actividad se identificaron 17 especies que siguen a continuación:

7 South Pole Group es un pionero en soluciones sostenibles. Desarrolla proyectos y actividades que contribuyen a la mitigación y adaptación al cambio climático, siendo líder en el Mercado Voluntario de Carbono.
8 Panthera es una organización líder mundial dedicada exclusivamente a la conservación de las 38 especies de felinos silvestres y sus ecosistemas. Se enfoca en los felinos más grandes y amenazados, entre ellos el Jaguar.

PUMA CONCOLOR

PICURO

PICURO

PAVA NEGRA

PAVA CHILLONA

PUMA CONCOLOR

TIGRILLO ONCILLA

ONCILLA

MANCO O TAYRA

CONCHUL

COATÍ ANDINO

PALOMA PERDIZ BIGOTUDA

OCELOTE

GALLINA DE MONTE

Orden	Familia	Especies	Nombre común	Registros (n)	IAR	Amenaza Perú	Amenaza IUCN	Gremio Trófico
Aves								
Galliformes	Cracidae	Penelope montagnii	Pava andina	4	0.18	LC	LC	FA
		Aburria aburri	Pava cunuculada	7	0.32	VU	NT	FA
		Chamaepetes goudotii	Pava chillona	24	1.09	LC	LC	FA
Struthioniformes	Tinamidae	Crypturellus soui	Gallinita de monte	7	0.32	LC	LC	ISH
		Nothoprocta sp.	Perdiz	1	0.05	LC	N/A	ISH
Passeriformes	Passelleridae	Arremon brunneinucha	Saltón Gagantillo	3	0.14	LC	LC	IF
	Grallaridae	Gallaria squamigera	Hormiguero torotoi	1	0.05	LC	LC	ISH
Columbiformes	Columbidae	Zentrygon Frenata	Paloma perdiz de garganta blanca	40	1.59	LC	LC	FT
Mamíferos								
Carnívora	Procyonidae	Nasua nasua	Achuna	21	0.96	LC	LC	F/O
		Nasuella olivacea	Achuna de montaña	2	0.09	NT	NT	F/O
	Felidae	Leopardus pardalis	Ocelote	1	0.05	LC	LC	C
		Leopardus tigrinus	Oncilla	11	0.5	VU	VU	C
		Puma concolor	Puma	1	0.05	LC	LC	C
	Mustelidae	Eira barbara	Tayra	22	1	LC	LC	F/O
cetartiodactyla	Cervidae	Pudu mephitophiles	Sachacabra	1	0.05	VU	VU	F/H
Didelphimorphina	Didelphidae	Didelphis pernigra	Chicha Zarigueya	6	0.27	LC	LC	F/O
Rodentia	Cuniculidae taczanowski	Cuniculus taczanowskii	Picuro	66	3.005	LC	NT	F/H

En octubre del 2018 se cerró la segunda convocatoria del programa Conexión Jaguar para el año 2019. ***En Perú, se presentaron 67 proyectos de conservación interesados en el patrocinio****. A nivel de Latinoamérica, la convocatoria recibió más de 200 postulaciones. Los resultados del proyecto seleccionado serán comunicados en el mes de enero del 2019.*

- **Perú** 67 postulaciones
- **Colombia** 109 postulaciones
- **Brasil** 10 postulaciones
- **Chile** 10 postulaciones
- **Bolivia** 5 postulaciones

DESARROLLO DE COMUNIDADES RURALES

Los proyectos que son incorporados en el programa Conexión Jaguar generan beneficios para las comunidades rurales que se encuentran asentadas en el área. La vinculación con el proyecto permite a las familias de la zona acceder a educación y sensibilización sobre la importancia de la flora y fauna local, tomar conciencia sobre la pérdida de la biodiversidad en el planeta y acceder a empleos dignos en las actividades del proyecto. A esto, se debe sumar la generación de renta gracias a la comercialización de bonos de carbono. Al cierre de 2018, 42 familias han sido beneficiadas en Perú.

MITIGACIÓN DEL CAMBIO CLIMÁTICO

Gracias al apoyo técnico y financiero para la emisión y comercialización de bonos de carbono, los proyectos que se integran al programa Conexión Jaguar pueden orientarse en 2 líneas:

- proyectos de restauración, reforestación e iniciativas agroforestales (ARR) o
- proyectos de conservación: reducción de emisiones por deforestación y degradación (REDD+).

El proyecto en Perú contribuye con una reducción potencial de emisiones de 2.458.920 toneladas de CO2 equivalente.

El programa tiene la visión de contribuir a la reducción de 9.000.000 toneladas de CO2 equivalente al 2030.

RESULTADOS EN PERÚ

- Más de **18** especies de fauna protegidas.
- Avistamiento de especies amenazadas en Perú, como el oso de anteojos y el cóndor andino.
- Generación de empleo digno para **42** familias.
- Protección de **143.928** hectáreas de bosque y nacimientos de agua.

11 Desempeño económico y financiero

11.1 Gestión financiera

Los resultados financieros no muestran una alta volatilidad dado que los registros contables son en dólares americanos. Así mismo, ISA REP mantiene instrumentos derivados de cobertura (Cross Currency Swap), que reducen la exposición al riesgo de las fluctuaciones de tipo de cambio sobre la emisión de deuda en soles.

Cabe mencionar que, en aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera, CINIIF 12, la empresa reconoce como gastos en el estado de ganancias y pérdidas, los costos de construcción de las líneas de transmisión, ya que, de acuerdo con dicha interpretación, la empresa presta un servicio de construcción en favor del Estado Peruano.

La norma también establece que se reconozca como ingreso, el valor razonable del servicio brindado. En este caso existe una ligera variación respecto a los gastos registrados por este concepto, asociada al contrato de construcción suscrito con Minera Volcan, toda vez que este constituye un contrato privado, los servicios de construcción son prestados, administrados y/o supervisados por la empresa Proyectos de Infraestructura del Perú S.A.C. (PDI).

Estado de ganancias y pérdidas

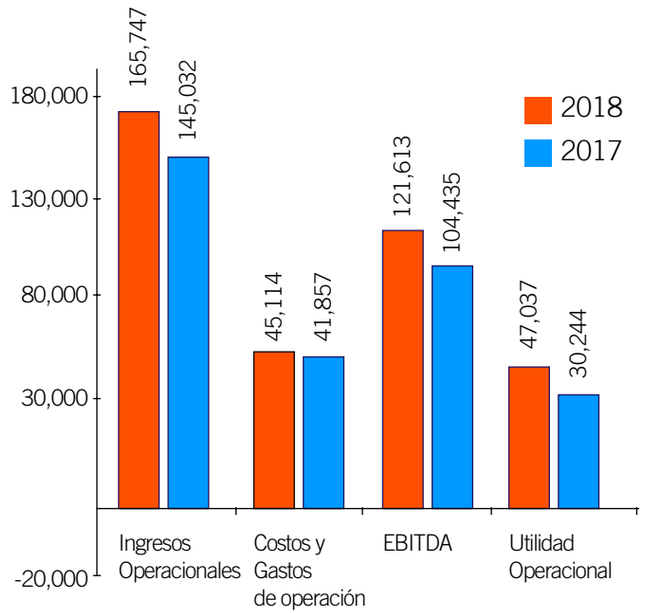
(Expresado en miles de USD)

	2018	2017	Var.%
Ingresos Operacionales	165,747	145,032	14,3
Costos y Gastos	-45,114	-41,857	7,8
EBITDA	**121,613**	**104,435**	**16,4**
Provisiones, Amortizaciones y depreciación	-42,334	-42,909	-1,3
Utilidad operacional	**78,298**	**60,266**	**29,9**
Ingresos Financieros	1,028	1,099	-6,5
Gastos Financieros	-12,829	-13,628	-5,9
Diferencia en cambio neta	-999	1,334	-174,9
Utilidad antes de impuestos y participaciones	**65,498**	**49,071**	**33,5**
Impuesto a la renta	-18,461	-18,826	-1,9
Utilidad neta del año	**47,037**	**30,244**	**55,5**

Nota: No se incluye los ingresos / costos por construcción
En costos y Gastos, se adiciona el efecto neto de Volcan en IFRIC 12 (USD 350,391)
EBITDA* Ajustado (incluye ingresos financieros)
Valores 2017 reexpresados de acuerdo con NIF 9

Información financiera

(Expresado en miles de USD)



Más del 95% de los ingresos provienen del servicio de transporte de energía a través de las líneas de transmisión eléctrica recibidas en concesión para su operación; el principal costo de este servicio es la amortización del precio pagado por la concesión seguido del costo de operación y mantenimiento.

Sin considerar el efecto CINIIF12, los ingresos operacionales de la empresa alcanzaron un valor de US$ 165.7 MM. De manera comparativa, respecto al

año anterior, los ingresos se incrementaron en 14.3% debido a la actualización del índice FGLFE y la liquidación anual de ingresos, en la base del cálculo de Remuneración Anual (RA); adicionalmente, se incrementaron los ingresos por el reconocimiento del laudo arbitral favorable de la Ampliación 13, así como por el cierre de auditoría de las Ampliaciones 13 y 15. Por otro lado, se obtuvieron mayores ingresos por los Servicios de Operación y Mantenimiento, debido a la puesta en operación de nuevos proyectos de los clientes.

En lo que respecta a los costos y gastos, sin considerar el efecto por CINIIF 12, estos están en el orden de los US$ 45.1 MM, mostrando un incremento del 7.8% respecto al 2017, asociado principalmente a los mayores gastos operativos por el incremento en los ingresos.

En el 2018, la empresa obtuvo una utilidad neta de US$ 47.0 MM, presentando un aumento del 55.5% respecto a la obtenida en 2017, debido al incremento de ingresos y disminución de los gastos financieros entre lo principal.

Balance General

(Expresado en miles de dólares USD)

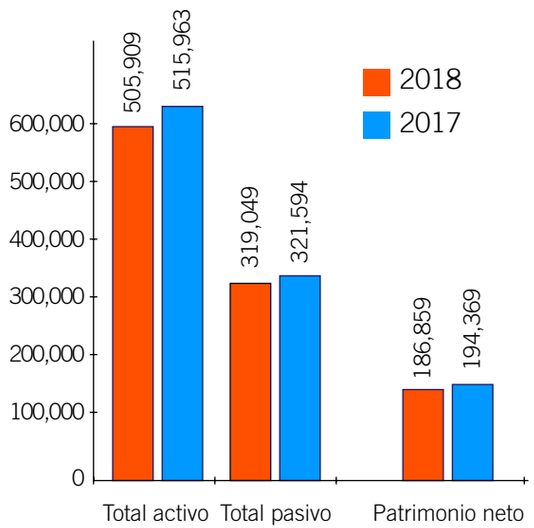
Activo	*2018*	*2017*	*Var.*	*Var.%*
Activo corriente	58,779	48,590	10,188	21.0%
Activo no corriente	447,130	467,372	-20,242	-4.3%
Total activo	**505,909**	**515,963**	**-10,054**	**-1.9%**

Pasivo y Patrimonio Neto	*2018*	*2017*	*Desv.*	*Var.%*
Pasivo corriente	116,983	110,243	6,740	6.1%
Pasivo no corriente	202,066	211,351	-9,285	-4.4%
Total pasivo	**319,049**	**321,594**	**-2,544**	**-0.8%**
Patrimonio neto	186,859	194,369	-7,510	-3.9%
Total pasivo y patrimonio neto	**505,909**	**515,963**	**-10,054**	**-1.9%**

Valores 2017 reexpresados de acuerdo con NIIF 9

Balance General

(Miles de dólares USD)



Al cierre del año, los activos de ISA REP ascienden a US$ 505.9 MM, presentándose una disminución del 2% en relación con el 2017, lo cual se explica, por una disminución en otras cuentas por cobrar y cuentas por cobrar a relacionadas.

El pasivo presenta una disminución del 0.8%, asociada principalmente a la amortización de la deuda de largo plazo.

Al finalizar el 2018, el patrimonio de la empresa alcanzó **US$ 186.9 MM**.

11.2 Inversiones de Capital

Durante el 2018, ISA REP ejecutó inversiones en gastos de capital por US$ 11.9 MM, los cuales correspondieron a inversiones en proyectos asociados al Plan de Expansión, tales como:

Proyectos REP	Inversión Acumulada USD Miles	Inversión 2018 USD Miles
Ampliación 13	19,640	32
Ampliación 15	56,870	-1,759
Ampliación 17	28,320	-56
Ampliación 18	11,848	11,375
Ampliación 19 (Hito 1)	1,224	77
Ampliación 19 (Hito 2)	2,396	2,200
Ampliación 20	37	0
	120,344	**11,870**

En el año 2018, se ha firmado la Ampliación 20 y se encuentran en negociación con el Estado Peruano la Ampliación 21, en el marco establecido en el Contrato de Concesión ETECEN-ETESUR.

11.3 Indicadores Financieros

Indicadores	2018	2017
Índice de Endeudamiento Patrimonial [1/.]	1.12x	1.13x
Índice de Endeudamiento [1/.]	0.42x	0.43x
Índice de Liquidez - Prueba corriente	0.50x	0.44x
Índice de Liquidez - Prueba ácida	0.41x	0.36x
EBITDA (miles de US$)	121,613	104,435
Margen EBITDA [2/.]	73%	72%
Margen Operacional [2/.]	47,2%	41,6%
Margen Neto [2/.]	28.4%	20.9%

[1/.] Se considera como endeudamiento la Deuda Financiera de la empresa
[2/.] Márgenes calculados sobre la base de los ingresos operacionales sin considerar el efecto de la CINIIF12

11.4 Obligaciones financieras

Durante el año 2018, ISA REP desembolsó un préstamo bancario de corto plazo por US$40MM para cubrir necesidades de caja y ese mismo año se amortizó una parte del préstamo correspondiente por US$12MM. Asimismo, se ha amortizado el capital total de la decimoséptima emisión del Segundo Programa de Bonos REP por US$20MM y la tercera emisión del Tercer Programa de Bonos REP por US$10MM.

Del mismo modo, se ha efectuado una operación de refinanciamiento correspondiente al préstamo de corto plazo por US$40MM.

Finalmente, en el ejercicio 2018, ISA REP, como estrategia de crecimiento, llevó un proceso de liberación de las garantías específicas del Segundo y Tercer Programa de Bonos REP, con el objetivo de poder aprovechar mejor la capacidad de endeudamiento de ISA REP en el Grupo, y, además, liberar la capacidad de endeudamiento de los accionistas.

a. Valores emitidos

Los bonos corporativos en circulación están conformados por las siguientes emisiones:

	Monto autorizado	Moneda	Fecha de colocación	Taza de interés anual (%)	Forma de pago	Vencimiento de capital	2018 US$	2017 US$
Segundo Programa de Bonos Coporativos								
Cuarta emisión Serie A	21,500,000	US$	Febrero 2007	Libor 3 meses + 0.75	Trimestre	Febrero 2019	488,636	2,443,182
Décimo Séptima Emisión Serie A	20,000,000	US$	Enero 2011	5.75	Trimestre	Enero 2018	-	20,000,000
Vigésima Emisión Serie A(*)	38,000,000	US$	Enero 2011	6.50	Trimestre	Enero 2026	38,000,000	38,000,000
Tercer Programa de Bonos Coporativos								
Cuarta Emisión (*)	40,000,000	US$	Octubre 2012	5.875	Semestre	Abril 2031	40,000,000	40,000,000
Primera Emisión Serie A(*)	104,140,000	PEN	Mayo 2013	5.375	Semestre	Noviembre 2022	30,966,399	31,141,975
Primera Emisión Serie B(*)	77,305,000	PEN	Febrero 2013	5.125	Semestre	Febrero 2023	22,986,916	23,859,568
Tercera Emisión Serie A	10,000,000	US$	Febrero 2013	4.625	Semestre	Febrero 2018	-	10,000,000
Séptima Emisión	20,000,000	US$	Julio 2014	3.75	Semestre	Julio 2021	10,000,000	179,778,058
						Total	**142,441,952**	**179,778,058**

(*) El pago del capital de estos bonos se efectuará en un único pago en los años 2022, 2023, 2026 y 2031, respectivamente.

b. Valores negociados en el mercado secundario

De acuerdo con la Bolsa de Valores de Lima, en comunicación CE-002/2019 con fecha 18 de enero de 2019, señalan que los instrumentos representativos de deuda por ISA REP no han registrado negociación en Rueda de Bolsa durante el año 2018.

c. Arrendamiento financiero

Con fecha 2 de noviembre de 2016 ISA REP suscribió con Scotiabank un contrato de arrendamiento financiero por US$ 1,185,872 para la adquisición de vehículos, el plazo es de 2.5 años y devenga intereses semestrales a una tasa de interés efectiva anual de 2.38%.

Con fecha 21 de noviembre de 2018 ISA REP suscribió con Scotiabank un contrato de arrendamiento financiero por US$ 63,332 para la adquisición de vehículos, el plazo es de 2.5 años y devenga intereses semestrales a una tasa de interés efectiva anual de 4.55%.

Los pagos futuros mínimos por los arrendamientos financieros y el valor actual de las cuotas mínimas netas son los siguientes:

	2018		2017	
	Pagos mínimos (US$)	Valor actual de los pagos (US$)	Pagos mínimos (US$)	Valor actual de los pagos (US$)
Dentro de un año	272,856	267,356	615,403	599,232
Mayor a un año	40,639	38,850	245,757	242,873
Total de pagos mínimos	313,495	306,206	861,160	842,105
Menos - Intereses	(7,289)	-	(19,055)	-
Valor actual de los pagos mínimos	306,206	306,206	842,105	842,105

d. Préstamos bancarios

Con fecha 26 de marzo de 2018, ISA REP tuvo un préstamo correspondiente a un pagaré de USD 40.000.000 el cual devenga interés a tasa efectiva anual de 2,60%. El plazo de dicho pagaré es de 12 meses con vencimiento en marzo de 2019. Al 31 de diciembre de 2018, el saldo de deuda asciende a USD 28.000.000.

Con fecha 27 de marzo de 2018, ISA REP tuvo un préstamo correspondiente a un pagaré de USD 40.000.000 el cual devenga interés a tasa efectiva anual de 2,60%. El plazo de dicho pagaré es de 12 meses con vencimiento en marzo de 2019. Al 31 de diciembre de 2018, el saldo de deuda asciende a USD 40.000.000.

11.5 Gestión de capital

El objetivo principal de la gestión del capital de ISA REP es mantener una calificación de crédito sólida y ratios de capital saludables que sustente el negocio y maximizar el valor para el accionista.

Es por ello que se gestiona una estructura de capital óptima y se realizan ajustes pertinentes en función de los cambios en las condiciones económicas. Durante los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2018 y el 31 de diciembre de 2017, no hubo modificaciones en los objetivos, las políticas, ni los procesos relacionados con la gestión del capital.

12 Acerca del Reporte Integrado

La **Memoria Integrada 2018 de ISA REP** se ha elaborado de conformidad con los Estándares del Global Reporting Initiative: opción Esencial. Se preparó también en línea con los requisitos para la elaboración de memorias anuales de la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV) y, desde la edición 2017, está alineada con el marco del International Integrated Reporting Council (IIRC) para describir de manera transparente cómo la gestión de ISA REP crea y protege el valor para sus grupos de interés.

GRI 102-54

ISA REP es firmante del Pacto Mundial de las Naciones Unidas. Esta Memoria Integrada es la comunicación de progreso (COP) en la implementación de los 10 Principios del Pacto Mundial y de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). En el índice de contenidos GRI, se vinculan los contenidos con los principios del Pacto Mundial y los ODS.

DEFINICIÓN DE TEMAS MATERIALES

Con el fin de facilitar la comparabilidad entre períodos, desde 2015, ISA REP prepara sus memorias sobre nueve temas de sostenibilidad prioritarios para su gestión. Estos temas fueron identificados tras implementar las cuatro etapas del proceso de materialidad propuestas por los estándares GRI: revisión, identificación, priorización y validación. La inclusión de las expectativas de los grupos de interés es descrita en el apartado “Grupos de Interés” de esta memoria. El proceso de materialidad responde también a las directrices del IIRC.
GRI 102-46

Temas de sostenibilidad	Temas GRI relacionados	Cobertura	Grupo de interés
Gestión Regulatoria	Cumplimiento socioeconómico	Interna	Accionistas, cliente y Estado
	Relaciones Trabajador – Empresa	Interna	Colaboradores
	Salud y seguridad ocupacional	Interna y externa	Accionistas, colaboradores, proveedores y clientes
	Disponibilidad y confiabilidad	Interna	Clientes y Estado
Derechos Humanos	Evaluación de derechos humanos	Interna y externa	Accionistas, colaboradores, proveedores y Estado
	No discriminación	Interna y externa	Accionistas y Estado
	Libertad de asociación y negociación colectiva	Interna y externa	Accionistas, colaboradores y Estado
	Trabajo infantil	Interna y externa	Accionistas y Estado
	Trabajo forzado	Interna y externa	Accionistas y Estado
	Prácticas en materia de seguridad	Interna y externa	Accionistas y Estado

Temas de sostenibilidad	Temas GRI relacionados	Cobertura	Grupo de interés
Gestión Social	Comunidades locales	Interna y externa	Accionistas, colaboradores y Estado
	Impactos económicos indirectos	Interna y externa	Accionistas, sociedad y Estado
	Salud y seguridad de los clientes	Externa	Clientes, sociedad y Estado
Gestión Proveedores	Prácticas de adquisición	Externa	Proveedores y sociedad
	Evaluación ambiental de proveedores	Externa	Proveedores
	Evaluación social de los proveedores	Externa	Accionistas y Estado
	Empleo	Externa	Colaboradores y Estado
Formación y Desarrollo	Formación y enseñanza	Interna	Colaboradores
Gestión de Permisos y Licencias Ambientales	Cumplimiento ambiental	Interna	Accionistas, clientes y Estado
Gestión Ambiental	Energía	Interna y externa	Sociedad y Estado
	Emisiones	Interna y externa	Sociedad y Estado
	Efluentes y residuos	Interna	Clientes, sociedad y Estado
	Salud y Seguridad del Consumidor	Externa	Clientes, sociedad y Estado

Temas de sostenibilidad	Temas GRI relacionados	Cobertura	Grupo de interés
Gestión Sobre la Biodiversidad	Biodiversidad	Externa	Sociedad y Estado
Impacto Económico	Desempeño económico	Interna	Accionistas, colaboradores y Estado
	Investigación y desarrollo	Interna	Clientes y Estado
	Sistemas eficientes	Interna	Clientes y Estado
	Planificación y respuesta ante desastres y emergencias	Interna	Clientes y Sociedad
Otros No Materiales	Anticorrupción	Interna y externa	Accionistas y Estado

isa
REP

Edificio Corporativo Arona
Av. Juan de Arona 720, Of. 601
San Isidro, Lima 27, Perú
Teléfono: +51 (1) 7126600
rep@rep.com.pe

www.rep.com.pe

CONEXIONES QUE INSPIRAN