



**EN CONEXIÓN**  
CON NUESTROS PROVEEDORES

NOS INSPIRA EL CUIDADO DE LA **V.I.D.A**



Nuestro futuro inspirado por Valor Sostenible

# La evolución de ISA en cada ciclo estratégico ha sido sustancial



Consolidación,  
crecimiento,  
diversificación e  
internacionalización

**1967-2008**



Crecimiento con  
rentabilidad superior  
Sistemas de  
infraestructura lineal

**2008-2016**



Creación de valor  
sostenible

**2017 - 2030**

**HOY**

Base de  
negocios sólida

Alto desempeño  
técnico y  
financiero

Posicionamiento  
para continuar  
creciendo

# Ciclo de renovación estratégica

¿Cuál es la  
razón de ser  
de ISA?

---

Propósito

¿Hacia dónde va la industria?

---

Tendencias, escenarios &  
implicaciones

¿Cuál es el reto?

---

Escogencias

# Propósito

Nos renovamos creando  
conexiones una tras otra.  
Sin fronteras. Sin barreras.



**CONEXIONES  
QUE INSPIRAN**

# Tendencias

disrupciones tecnología  
industrias distribuidas

Alianzas **innovación** ecosistemas  
integración

**transformación** **descarbonización**

**digital** consumidor redes metropolitanas  
protagonista Movilidad  
inteligente

inclusión

# Tendencias



Transformación  
demográfica



Reconfiguración del  
liderazgo económico



Hiperconectividad



Cambio climático



Nuevo rol del  
Estado



Participación  
social activa



# Escogencias: De crecimiento con rentabilidad a crecimiento con **Valor Sostenible**

Crecimiento con Valor Sostenible



Valor Sostenible

Portafolio equilibrado



Negocios y geografías actuales  
Negocios y Geografías nuevas

Pilares transversales



Verde  
Innovación  
Desarrollo  
Articulación

# Nuestro futuro inspirado por Valor Sostenible

Asegurar la vigencia corporativa



Generar valor al accionista

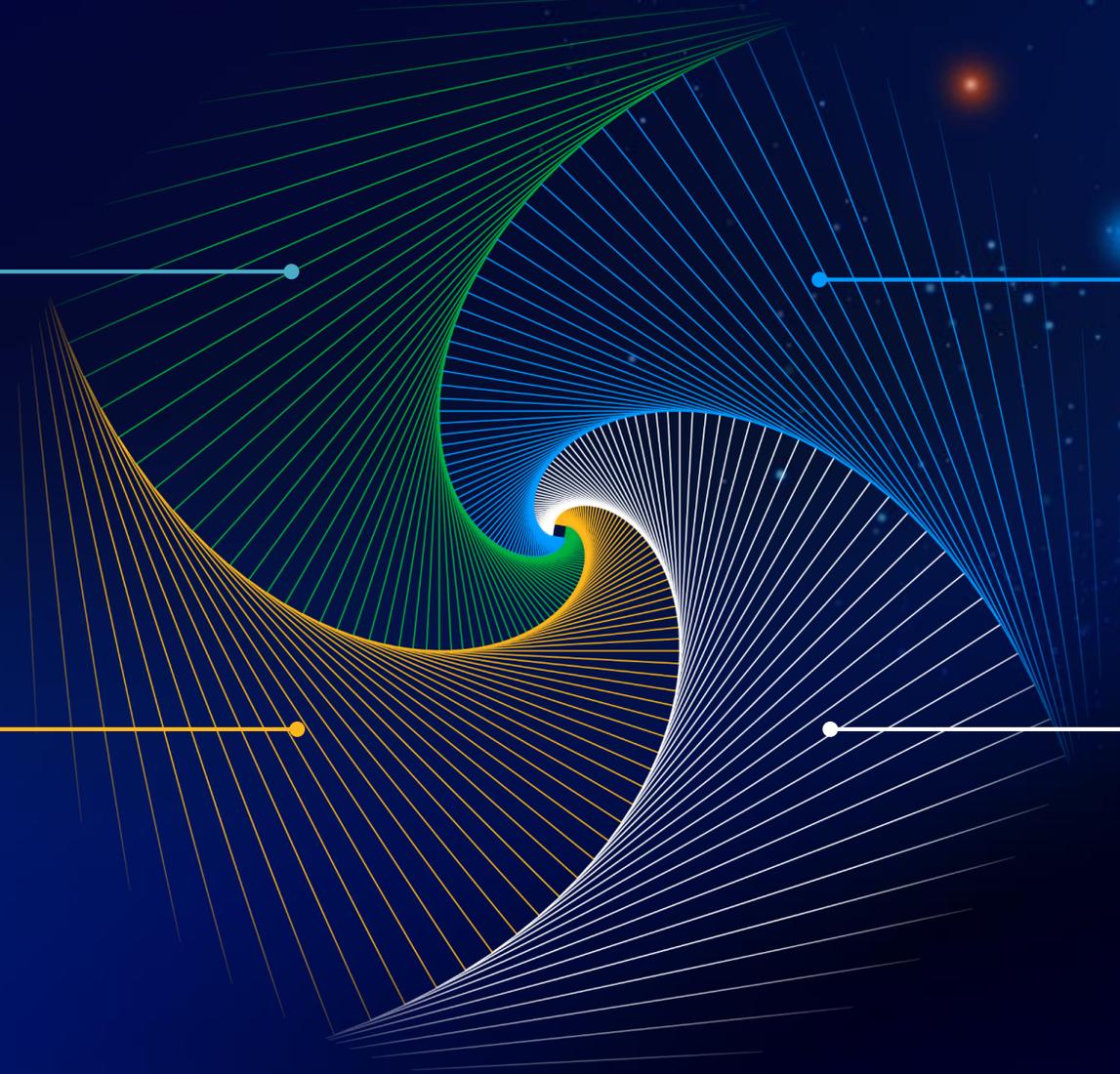
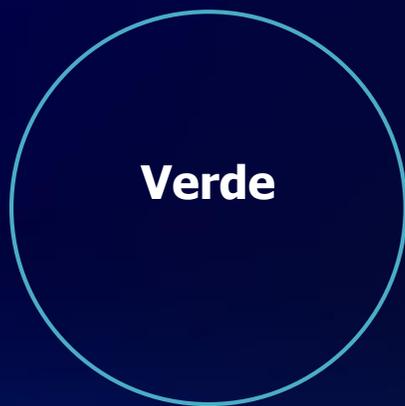


Crear Impacto Social y Ambiental (positivo)



# Portafolio equilibrado





Pilares Transversales

**V I D A**

A person is seen from behind, standing in a forest with their arms outstretched. The image is overlaid with a blue gradient. The text "Un propósito superior que nos invita a trascender" is written in white, with "trascender" in a larger, bold font. Two horizontal lines with dots at their ends are positioned on either side of the word "trascender".

Un propósito superior  
que nos invita a  
**trascender**



# En ISA INTERCOLOMBIA vivimos la estrategia



## Nuestros énfasis

-  Establecer altos niveles de exigencia
-  Actuar de forma socialmente responsable
-  Liderar transformaciones
-  Cuidar el planeta
-  Desarrollar capacidades
-  Innovar



# INTERCOLOMBIA 2030

## Contribución a la estrategia de Grupo - Alternativas de Crecimiento



Tomamos conciencia  
de que todos  
**somos parte de un todo**

La humanidad y el mundo, cada vez  
nos plantean mayores retos. Ahora,  
nuestro esfuerzo debe ser  
transformar la experiencia ganada  
en nuevas respuestas a los nuevos  
desafíos

Si somos conscientes de que **todos  
somos uno**, hay conexión.



# INSPIRACIÓN, RETOS Y COMPROMISOS EN LA CADENA DE ABASTECIMIENTO



**EN CONEXIÓN**

CON NUESTROS PROVEEDORES

NOS INSPIRA EL CUIDADO DE LA **V.I.D.A**

**Sostenibilidad**

Cumplimiento legal

**Corresponsabilidad**

Alianza

Digitalización

Riesgos Trascendencia

Salud

Ecosistemas

Igualdad

Participación

Relaciones Personas

Reglas Claras

**Nos inspira el cuidado**

Ambiente

**Eficacia**

Competitividad

Derechos Humanos

Valor compartido

**de la V.I.D.A**

Biodiversidad  
Ética

Seguridad

Impactos

**Innovación**

Inclusión

Recursos naturales

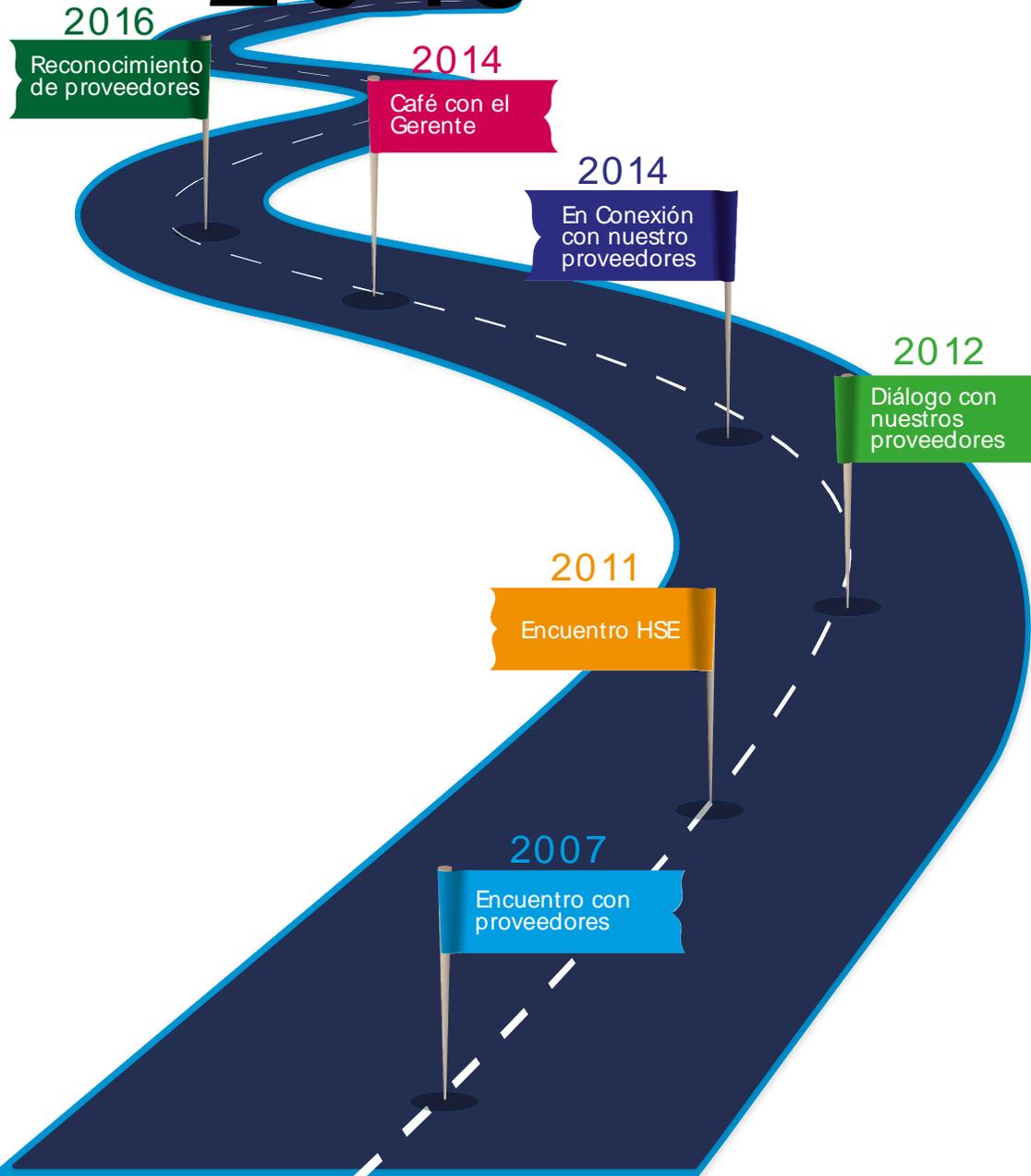
Tecnología

Transparencia

Comunidades

**Territorio**

# 2019



# EN CONEXIÓN

CON NUESTROS PROVEEDORES

**Nuestro**  
*Camino Recorrido*



V.



VERDE

- Gestión ambiental
- Gestión social
- Conexión Jaguar



I.



INNOVACIÓN

- Transformando digitalmente nuestro negocio
- Compras por innovación



D.

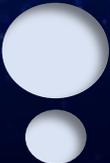


DESARROLLO

- Requisitos mínimos en Seguridad y Salud en el Trabajo
- Conectados con la vida
- Lecciones aprendidas de accidentes de trabajo mortales



A.



ARTICULACIÓN

- Par Servicios
- ARIBA
- Avante financiero
- ABC de la contratación

The image shows three people in a professional meeting. On the left, a man in a white hard hat and a dark blue shirt is looking at a document held by a woman in a blue blazer. On the right, a man with glasses and a beard, wearing a tan shirt, is pointing at a whiteboard. The whiteboard contains a central diagram with 'SEO' in the middle, surrounded by terms like 'Content', 'Ranking', 'Developer', 'Rating', 'Quality Analysis', and 'Site'. There are also some charts and sticky notes on the board. The background is a vibrant blue with light effects.

**EN CONEXIÓN**  
CON NUESTROS PROVEEDORES

NOS INSPIRA EL CUIDADO DE LA **V.I.D.A**



isa

INTERCOLOMBIA

# Juan Andrés Cano

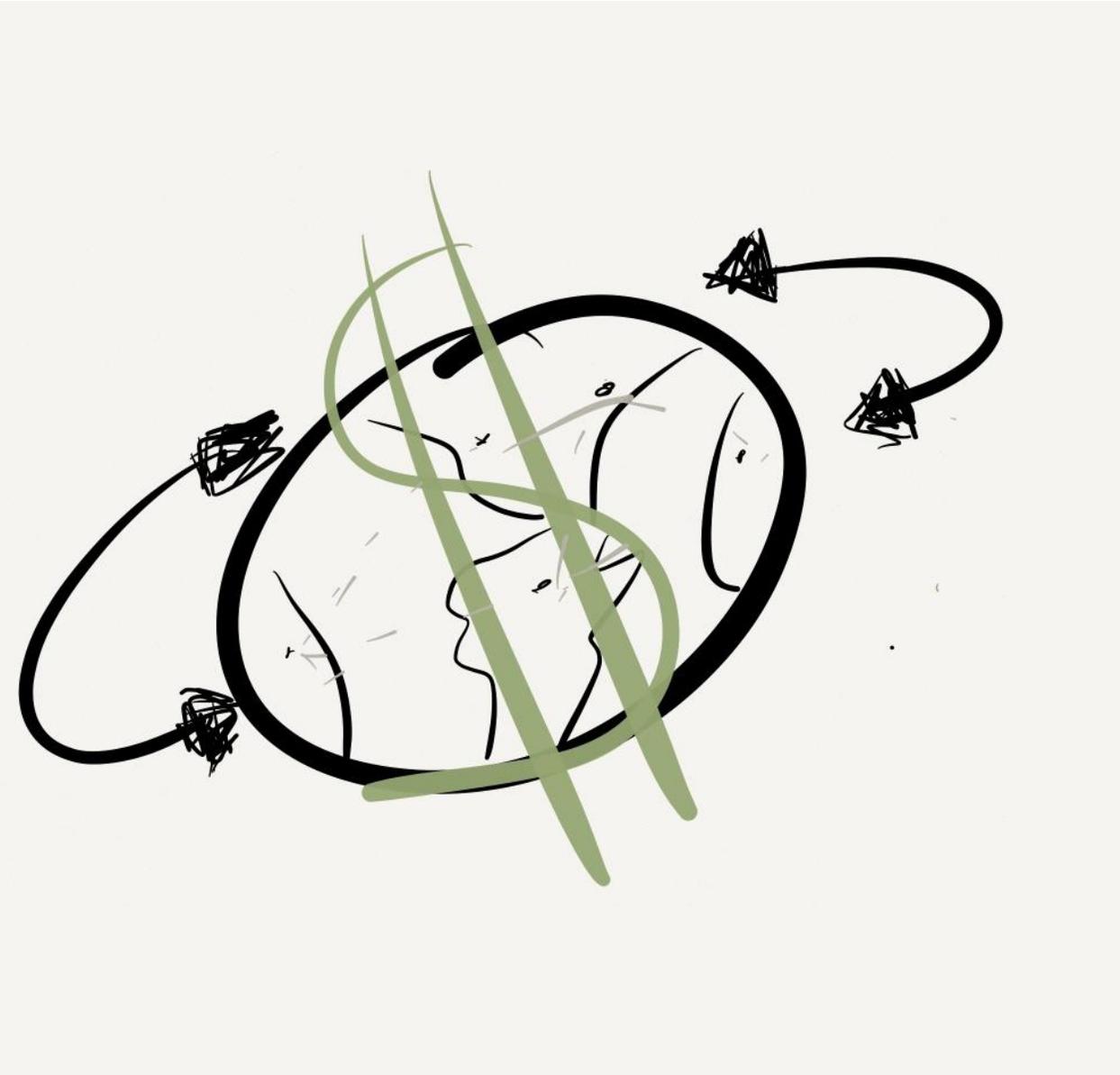
Socio de BHR / Semilla, Responsable para América Latina y consultor líder

*Juan Andrés Cano es consultor senior en ética de los negocios y sostenibilidad en BHR (a liderado consultorías a nivel internacional para empresas como BBVA, Prosegur, Telefónica, Iberdrola, Indra, Gestamp, Ecopetrol).*

- Es abogado de la Universidad de los Andes en Bogotá y estudió cultura de Paz de la UAB en España.
- Publica artículos en varios blogs y participa activamente en eventos de innovación y emprendimiento social en Bogotá, Europa y ciudades de América Latina.
- Da conferencias habitualmente en escenarios empresariales y académicos.
- Ha dictado clases en las universidades Rosario y los Andes en Bogotá y en las Escuelas de Negocios ESERP y ESADE BUSINESS SCHOOL de Barcelona.
- Recibió el premio Business for Peace Award 2015, otorgado por un comité de premios Nobel de Paz y Economía por su aporte a entender el rol de las empresas en la agenda post 2015 y por ser socio fundador de Value4chain, Semilla Consultores, PeaceStartup y BHR.

# La conexión entre la creación de valor y la gestión del riesgo

Juan Andrés Cano García  
Medellín, 5 de septiembre de 2019





Gracias

✓ **Compartir lo que está cambiando**

- ✓ Inversores
- ✓ Complejidad de crear valor (VUCA)
- ✓ Reputación
- ✓ Nuevos CEOS (nuevas generaciones)

✓ **Una nueva generación de empresas**

De qué  
hablaremos

Impactos  
Riesgo  
Valor

Personas  
Empresas  
Medio ambiente

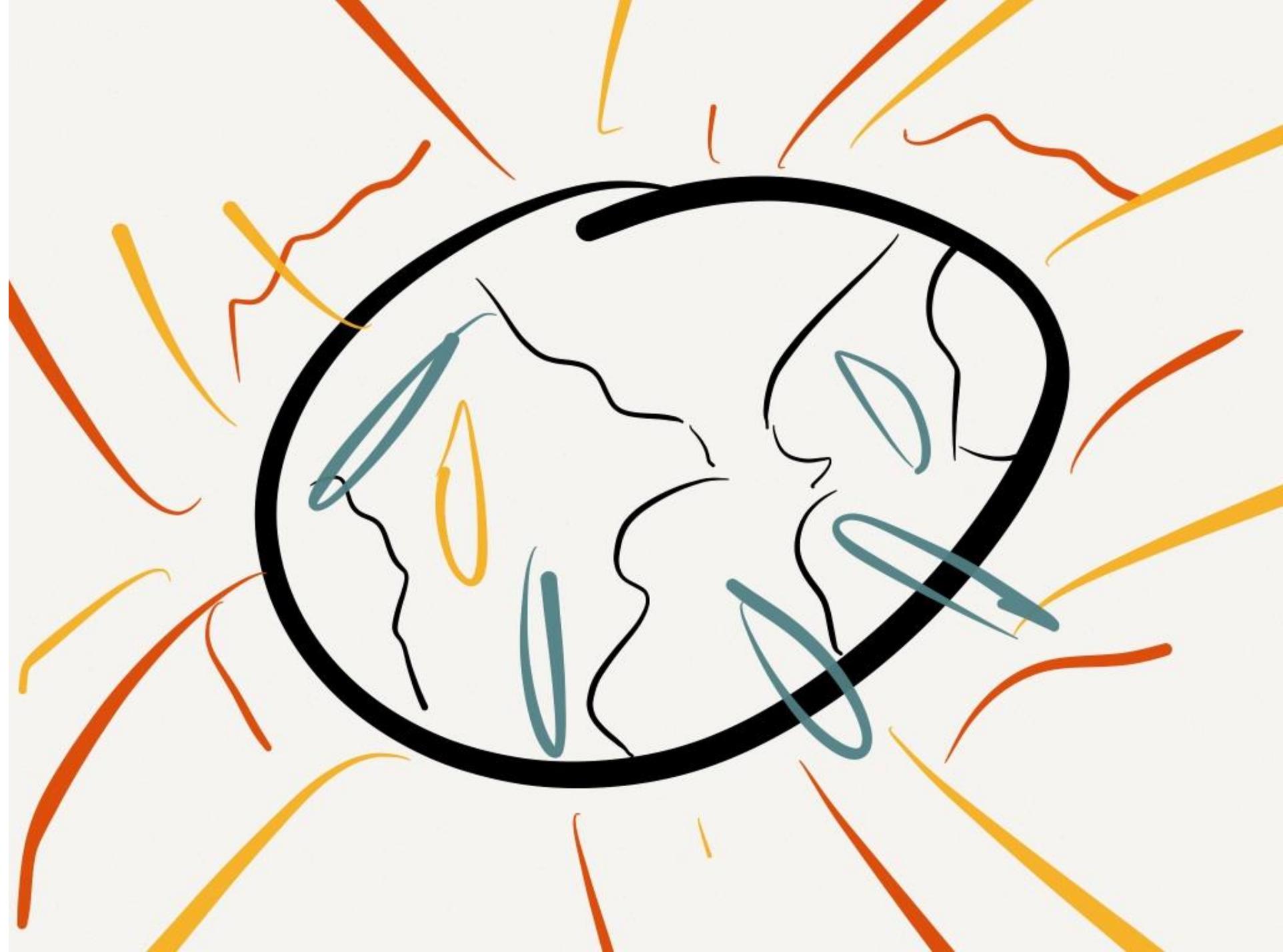




“Si una idea no es absurda al principio, entonces no merece la pena”

Albert Einstein

# Calentamiento global



Pobreza





Límites planetarios

## ¿Sostenibilidad?

En ecología, sostenibilidad describe cómo los sistemas biológicos se mantienen diversos y productivos con el transcurso del tiempo.

Se refiere al equilibrio de una especie con los recursos de su entorno.



La sostenibilidad empresarial es la manera como la empresa se asegura de existir en el futuro, con buenas relaciones con sus grupos de interés, respetando los derechos de las personas y controlando sus impactos.



No habrá economía estable si no  
aseguramos la sostenibilidad...

No hay mercado sin humanidad

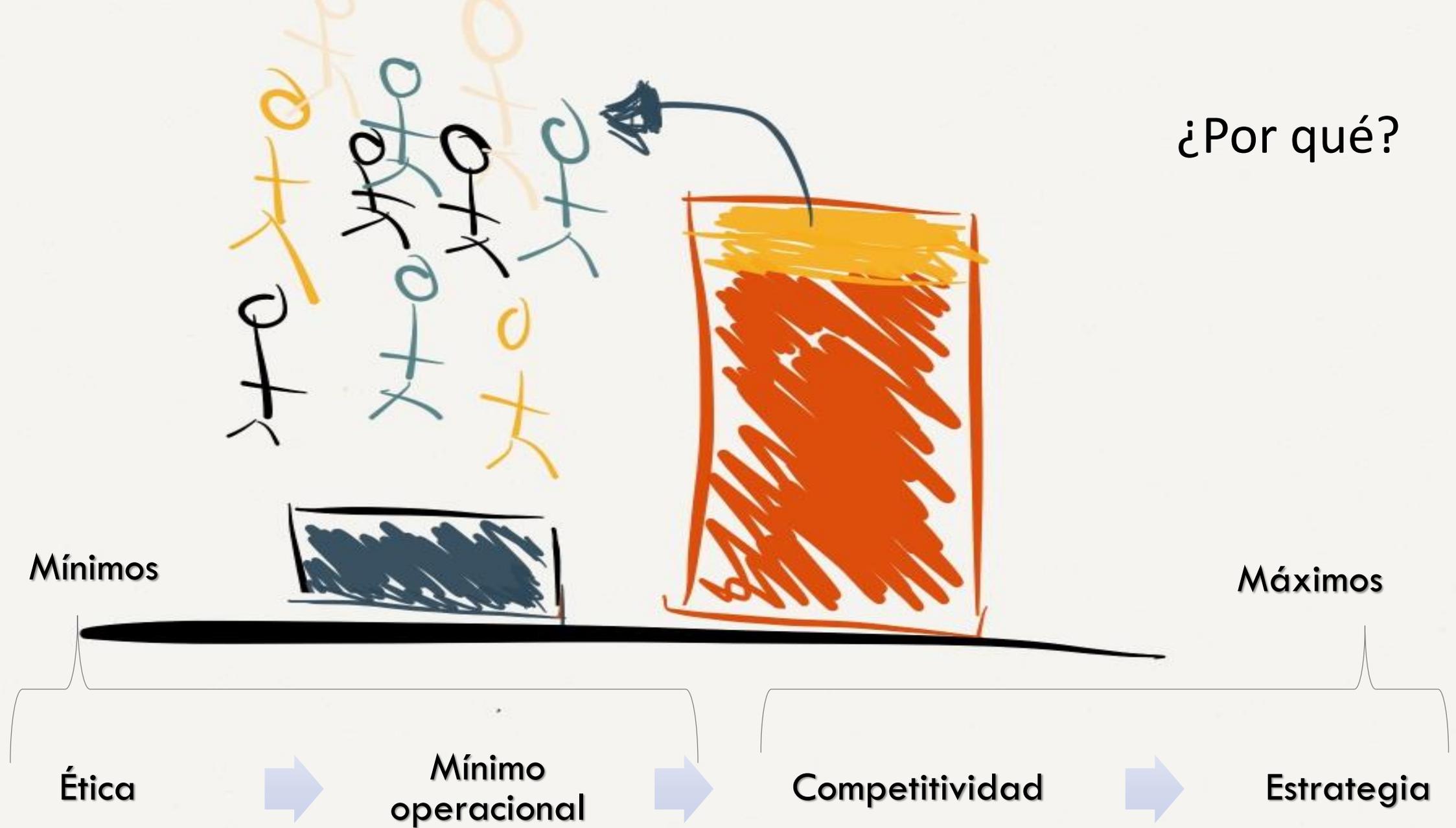




La gestión ética y sostenible de las empresa no sólo es **urgente**, sino que es **estratégica**, es el **mejor negocio**.

Juan Andrés Cano

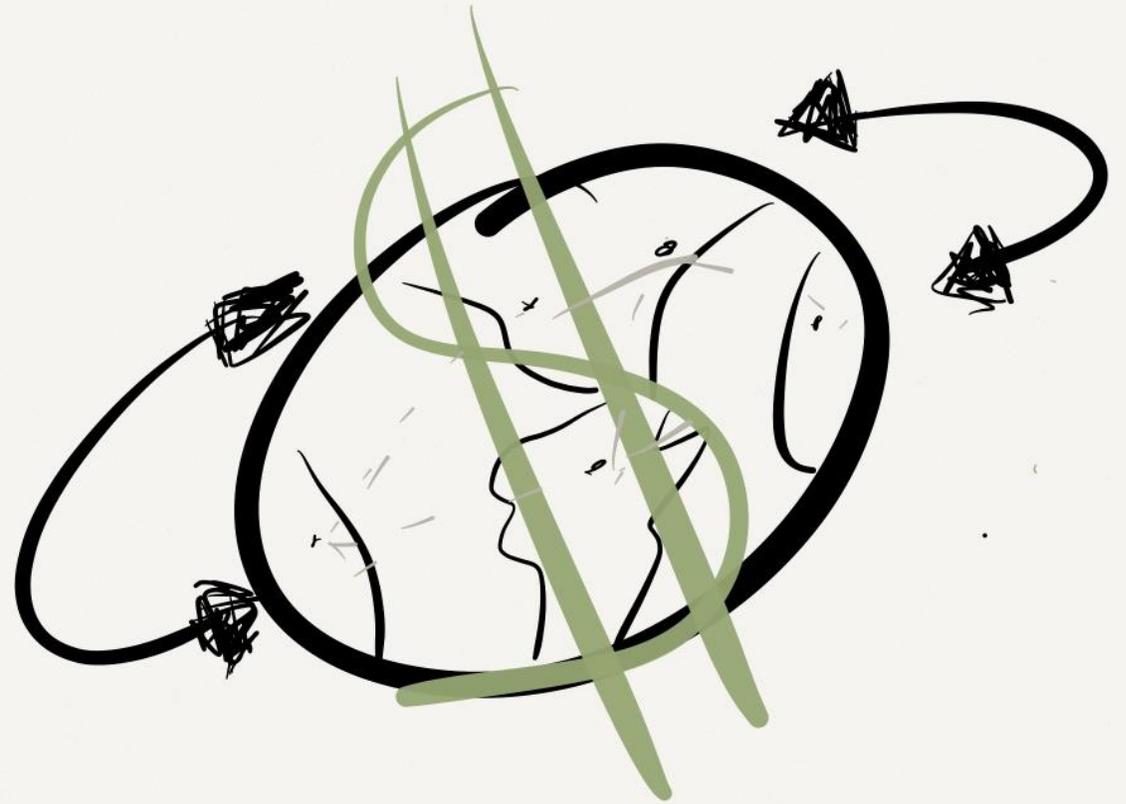
¿Por qué?



Hablemos de dos conceptos  
fundamentales para los negocios:

Valor

Riesgo



Valor



Interconectados

Riesgo



Valor

¿ESTÁN CONECTADOS?

Riesgo

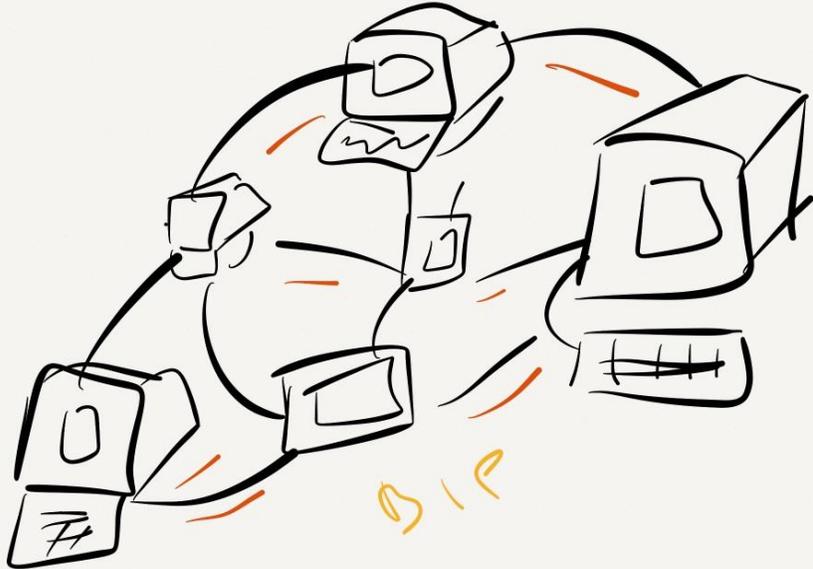


Valor

¿CÓMO ESTÁN  
CONECTADOS?

Riesgo

# Resumamos para entender:

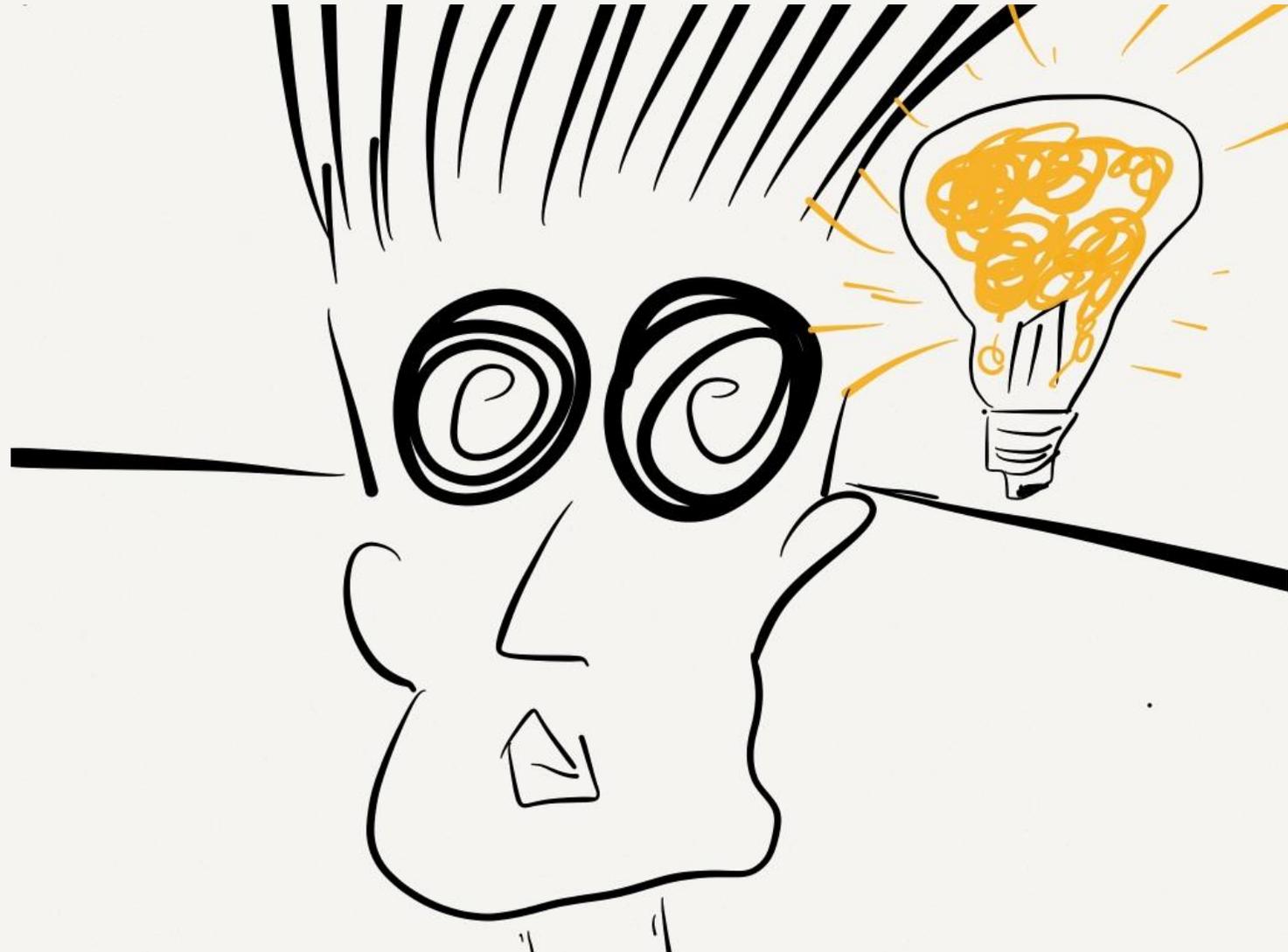


Digitalización  
del mercado  
**4ta revolución**



Humanización  
/ aprovechar los  
ecosistemas

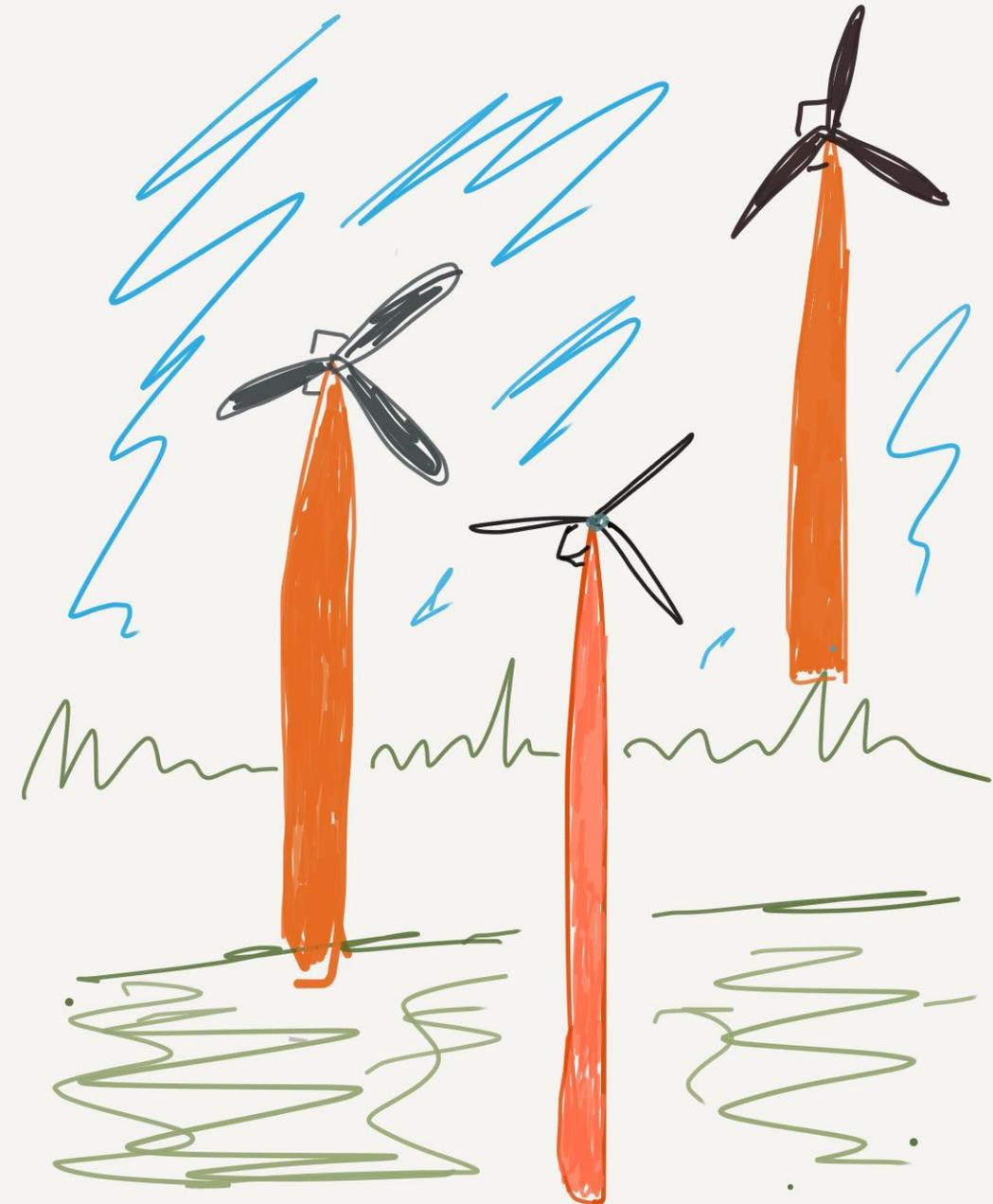
El sector eléctrico está en el  
centro de estas tendencias





- ✓ Acceso a la energía
  - ✓ Accesibilidad
  - ✓ Disponibilidad
  - ✓ Asequible (pagable)
- ✓ Descarbonización
- ✓ Producción limpia
- ✓ Respeto e inclusión de las comunidades
- ✓ Cuidado del ambiente
- ✓ Digitalización que permite centrarse en el consumidor

Oaxaca



México

Sur

# Oaxaca

## Riesgo de impacto negativo

- ✓ De propiedad sobre la tierra
- ✓ Ambientales
- ✓ Laborales
- ✓ De seguridad
- ✓ A comunidades locales
  - ✓ Ejidatarios
  - ✓ Agricultores



## Impacto positivo

- ✓ Acceso a la energía
  - ✓ Accesibilidad
  - ✓ Disponibilidad
- ✓ Descarbonización
- ✓ Producción limpia

# Oaxaca

## Problemas:

- Paros
- Bloqueos

## Consecuencias

- Sobrecostos de obra
- Sobrecostos en gasto social
- Presión de inversores
- Pérdida de reputación (proyecto y proveedores)



# Oaxaca

Se materializan los  
riesgos

Se sacrifica valor

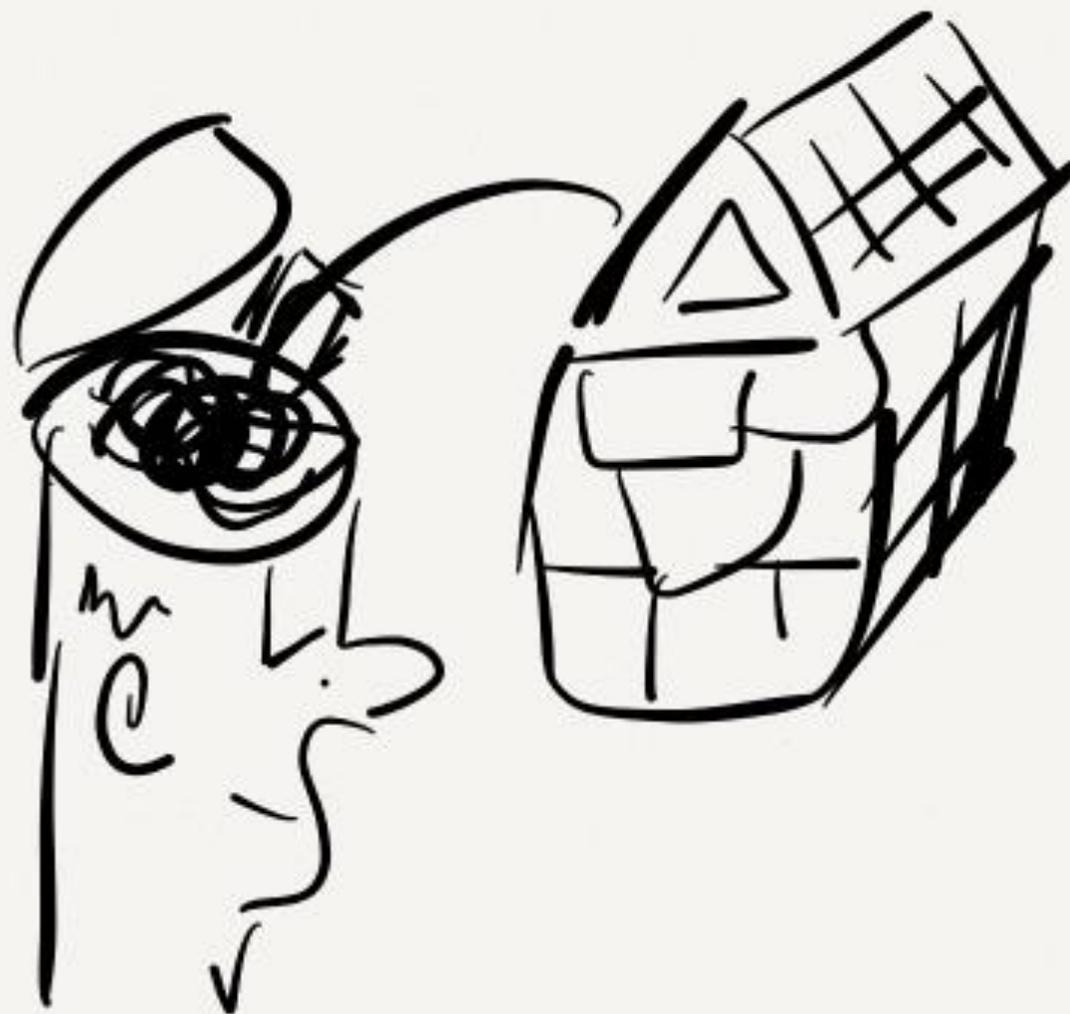


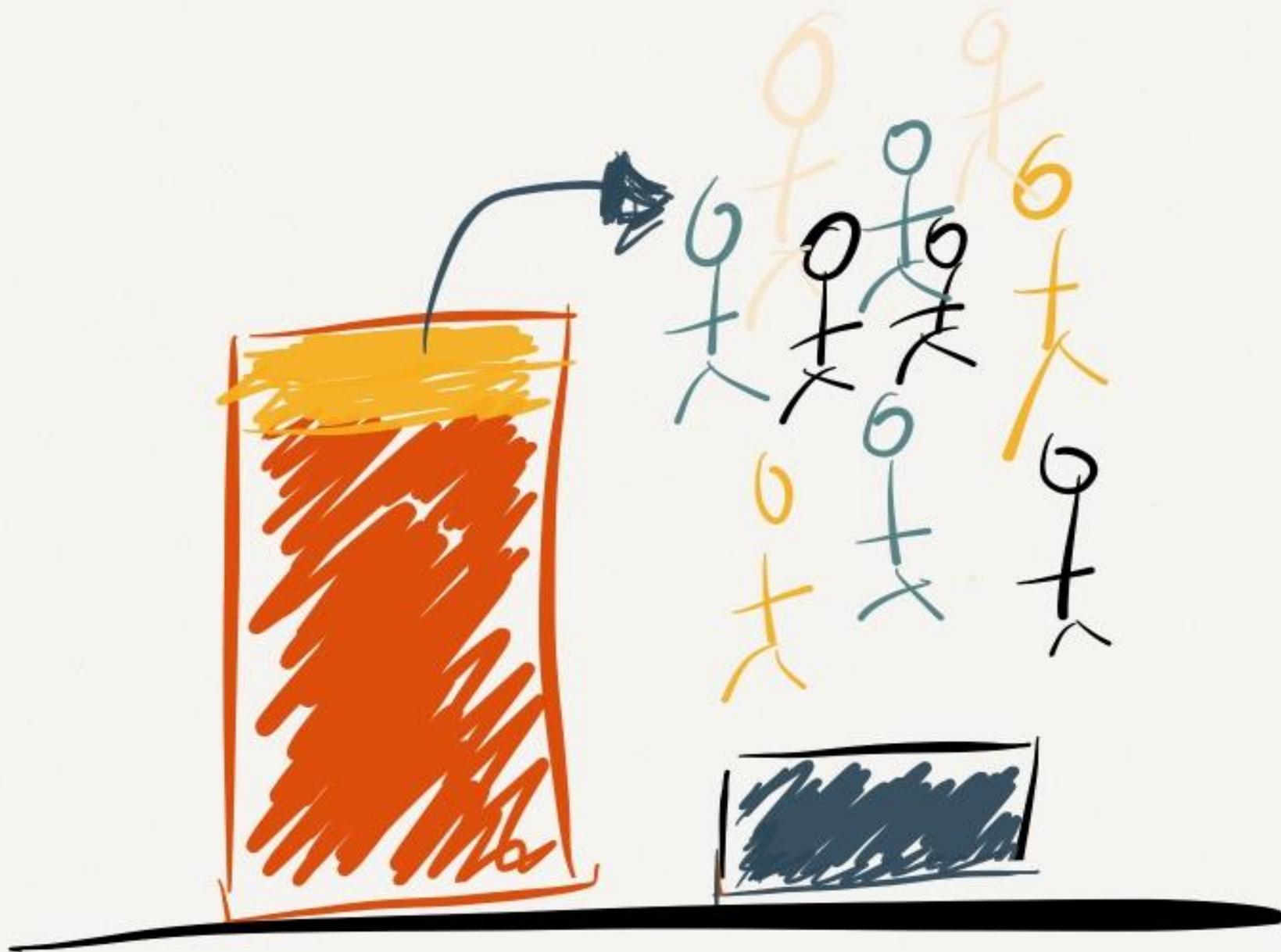
# Oaxaca

- ✓ Mejor comprensión de la diversidad
  - ✓ Análisis de todos los impactos
- ✓ Compromiso compartido empresas



¿Cómo gestionar y aprovechar esta relación entre valor y riesgo?





## **La PyMes son fundamentales**

Micro 90.4%  
Pequeñas 7.9%  
Medianas 1.2%  
Grandes 0.4%

DDHH

ODS

Objetivos de desarrollo sostenible

Riesgo de impacto



## Los Principios Rectores Sobre las Empresas y los Derechos humanos



- ✓ Aprobados el 16 de junio de 2011, por el Consejo de derechos humanos de Naciones Unidas
- ✓ Estándar internacionalmente aceptado
- ✓ Es seguido por los Estados en sus planes nacionales sobre empresas y derechos humanos.
- ✓ Es utilizado por analistas de inversión para entender los impactos de derechos humanos.

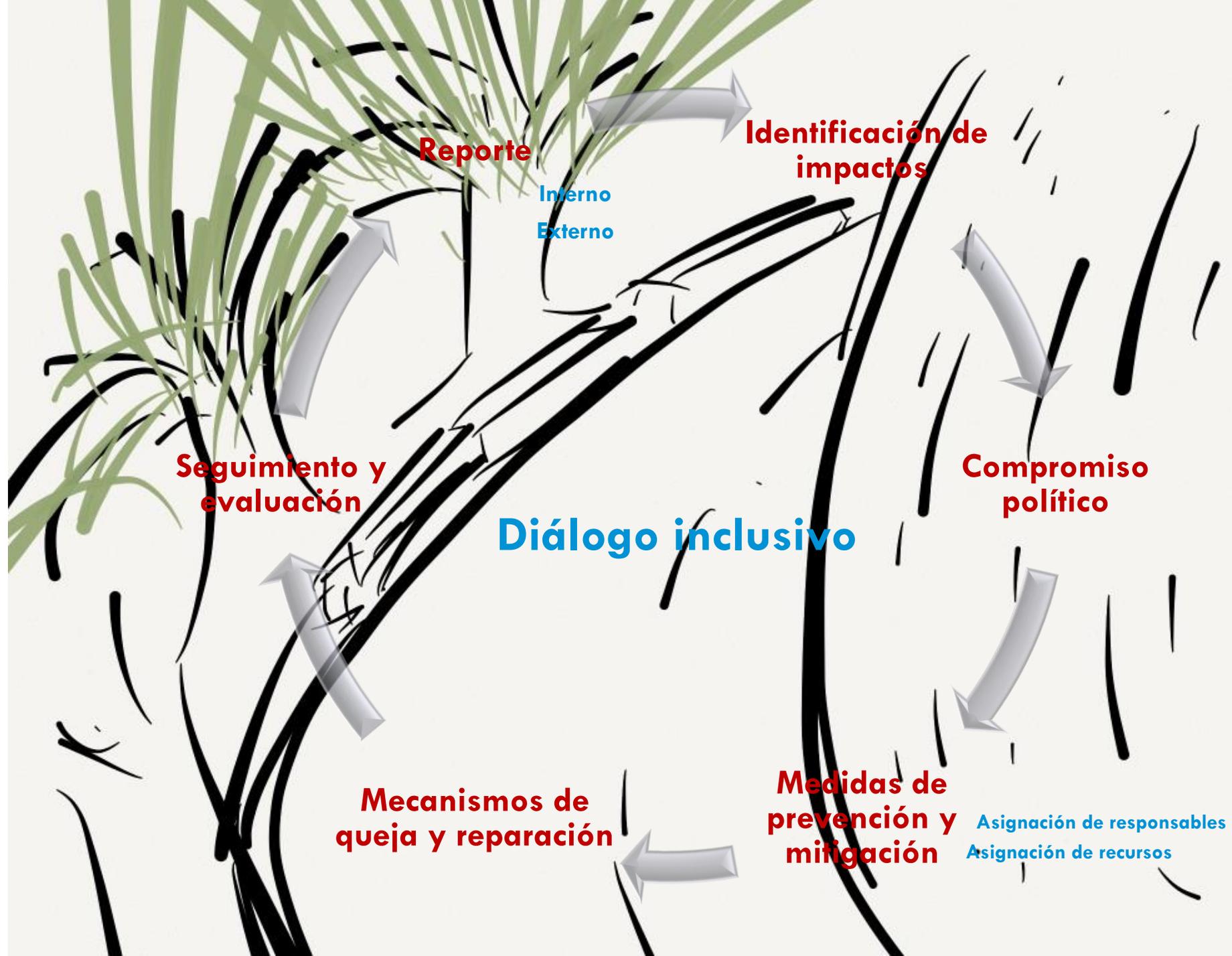




**Los Principios  
Rectores Sobre las  
Empresas y los  
Derechos  
humanos**

Aplican a todas las empresas, de todos los tamaños, en todos los sectores, en todos los países, sobre todos los derechos

¿Cuál es el camino  
que proponen los  
Principios Rectores  
Sobre las Empresas  
y los Derechos  
humanos?



# Impactar los derechos humanos supone riesgos para la empresa y las personas

Los impactos de la empresa en las personas

## Operacionales

Seguridad de las personas

## Laborales

Derechos laborales

## De cumplimiento

Privacidad

Buen nombre

## Sociales

Uso del terreno

Medioambiental y biodiversidad

Culturales



Pueden también ser riesgos para la empresa

## Operacionales

Seguridad de edificios

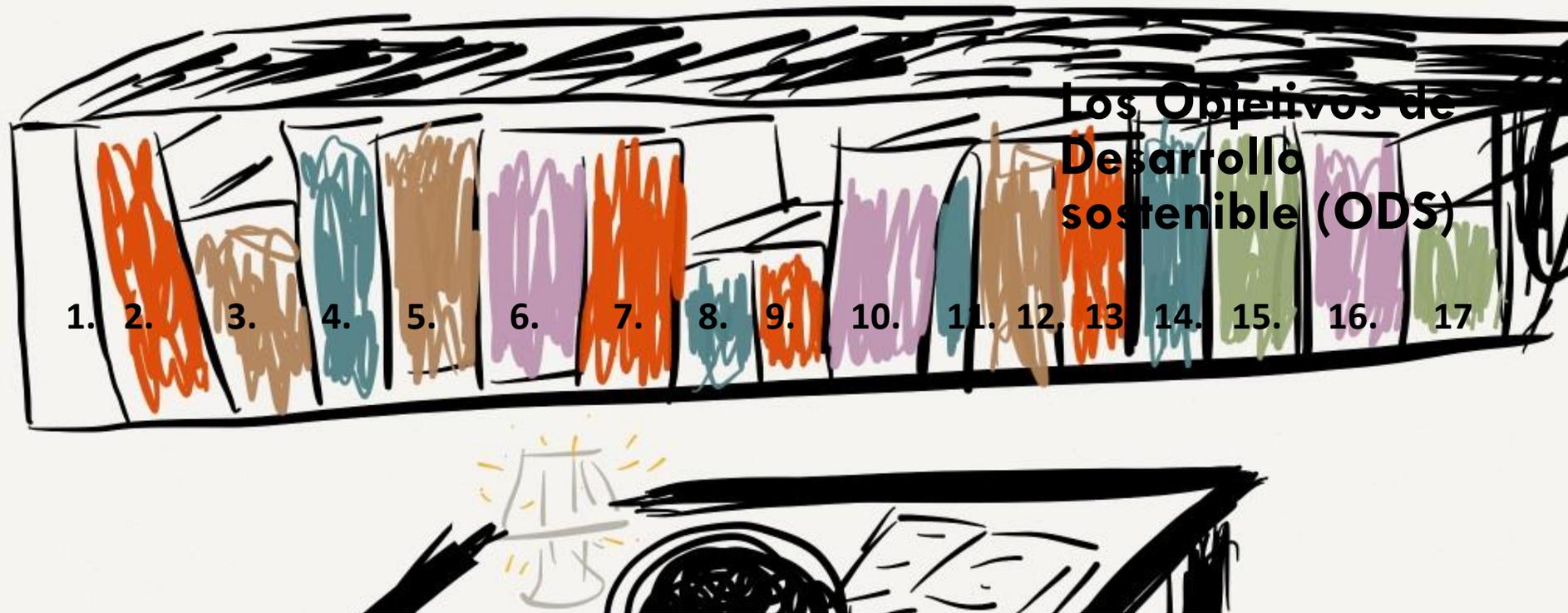
## Laborales

Demandas laborales

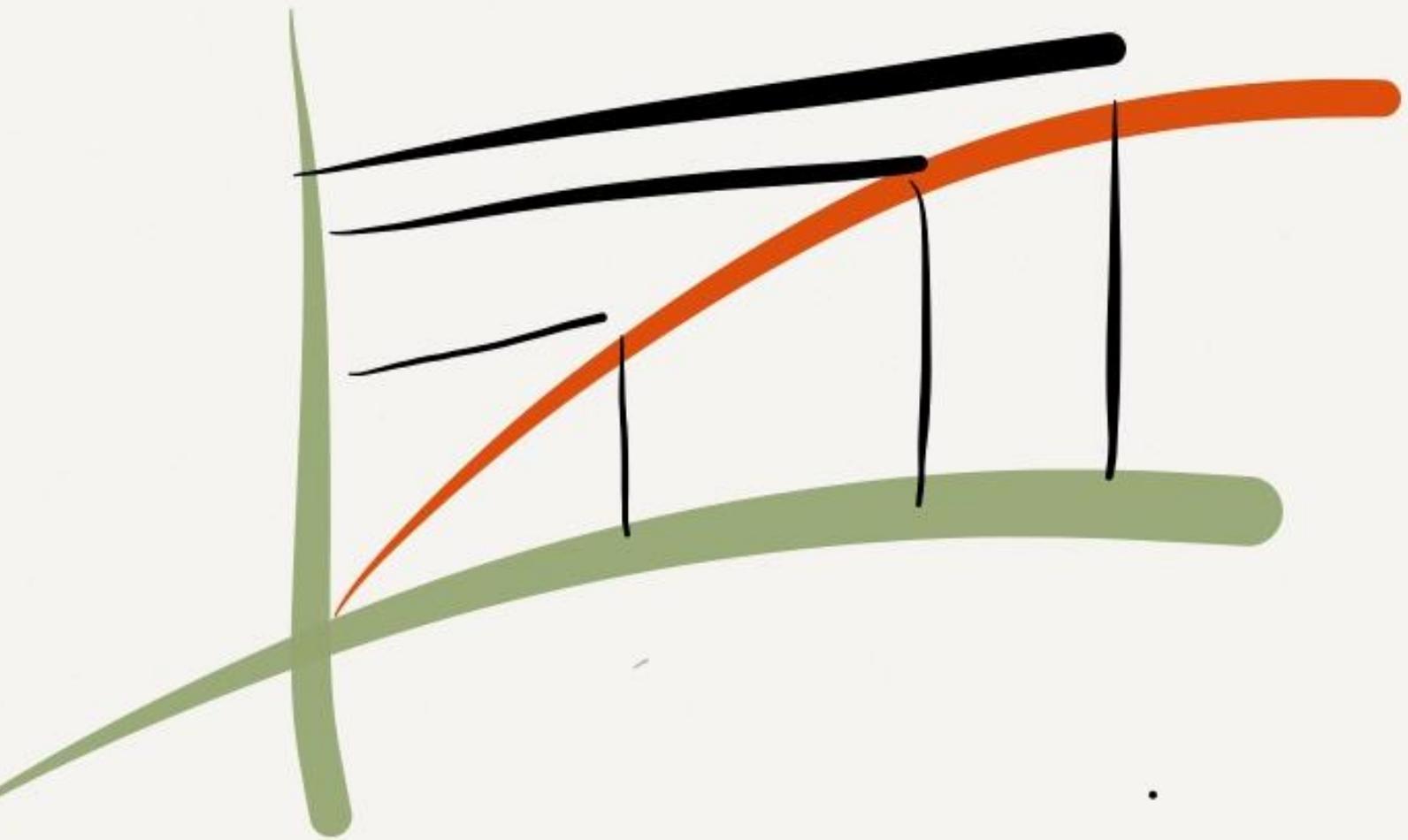
## De cumplimiento

Protección de datos

## Reputacionales



- ✓ Son el referente internacional de creación de valor social sostenible.
- ✓ Está compuesto por más de 17 Objetivos que buscan el compromiso del sector privado para aportar al desarrollo sostenible.
- ✓ Están relacionados con los derechos humanos porque los derechos humanos son el requisito mínimo para lograr los ODS.
- ✓ Aprobados en la Conferencia de Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible en 2015.



*“BlackRock se relaciona con las empresas para impulsar el crecimiento sostenible a largo plazo que nuestros clientes necesitan para alcanzar sus objetivos”.*

Larry Fink, presidente y director ejecutivo de BlackRock, uno de los fondos más grandes del mundo.  
En una carta dirigida a los CEO del mundo.



El camino de la  
sostenibilidad es  
empinado

¿Hacemos la  
maleta y  
empezamos a  
caminar?





The image shows three people in a collaborative meeting. On the left, a man in a white hard hat and a dark blue shirt is looking at a document held by a woman in a blue blazer. On the right, a man with glasses and a beard, wearing a tan shirt, is pointing at a whiteboard. The whiteboard contains a central diagram with 'SEO' in the middle, surrounded by terms like 'Content', 'Ranking', 'Developer', 'Rating', 'Quality Analysis', and 'Site'. There are also some charts and sticky notes on the board. The background is a vibrant blue with light effects.

**EN CONEXIÓN**  
CON NUESTROS PROVEEDORES

NOS INSPIRA EL CUIDADO DE LA **V.I.D.A**

A blue-tinted portrait of Germán Plazas, a man with glasses and a mustache, wearing a suit and tie, speaking into a microphone. The image is positioned on the left side of the page.

# Germán Plazas

Abogado de la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá, Asesor legal en temas laborales, de seguridad social y seguridad y salud en el trabajo. Durante los últimos veinte años, miles de personas, entre empleadores, trabajadores, empresas del sector solidario y entidades de seguridad social, asistieron a conferencias dictadas por él, sobre los temas en mención.

Se ha desempeñado como docente en programas de pregrado y especialización, en temas de seguridad social y derecho laboral en prestigiosas universidades a nivel nacional.



- 1. Laboral**
- 2. Seguridad Social**
- 3. Seguridad y Salud En El Trabajo**
- 4. Administrativo**
- 5. Penal**



**EN CONEXIÓN**  
CON NUESTROS PROVEEDORES

NOS INSPIRA EL CUIDADO DE LA **V.I.D.A**

# Hernando Salazar Tinoco

Socio fundador de Desmarginalizar Consultores

*Experto internacional en manejo de conflictos y relaciones sociopolíticas, asesoramiento estratégico en la toma de decisiones, negociaciones de alto nivel, conversaciones difíciles y construcción de acuerdos para la viabilidad de proyectos de alto impacto en entornos complejos.*

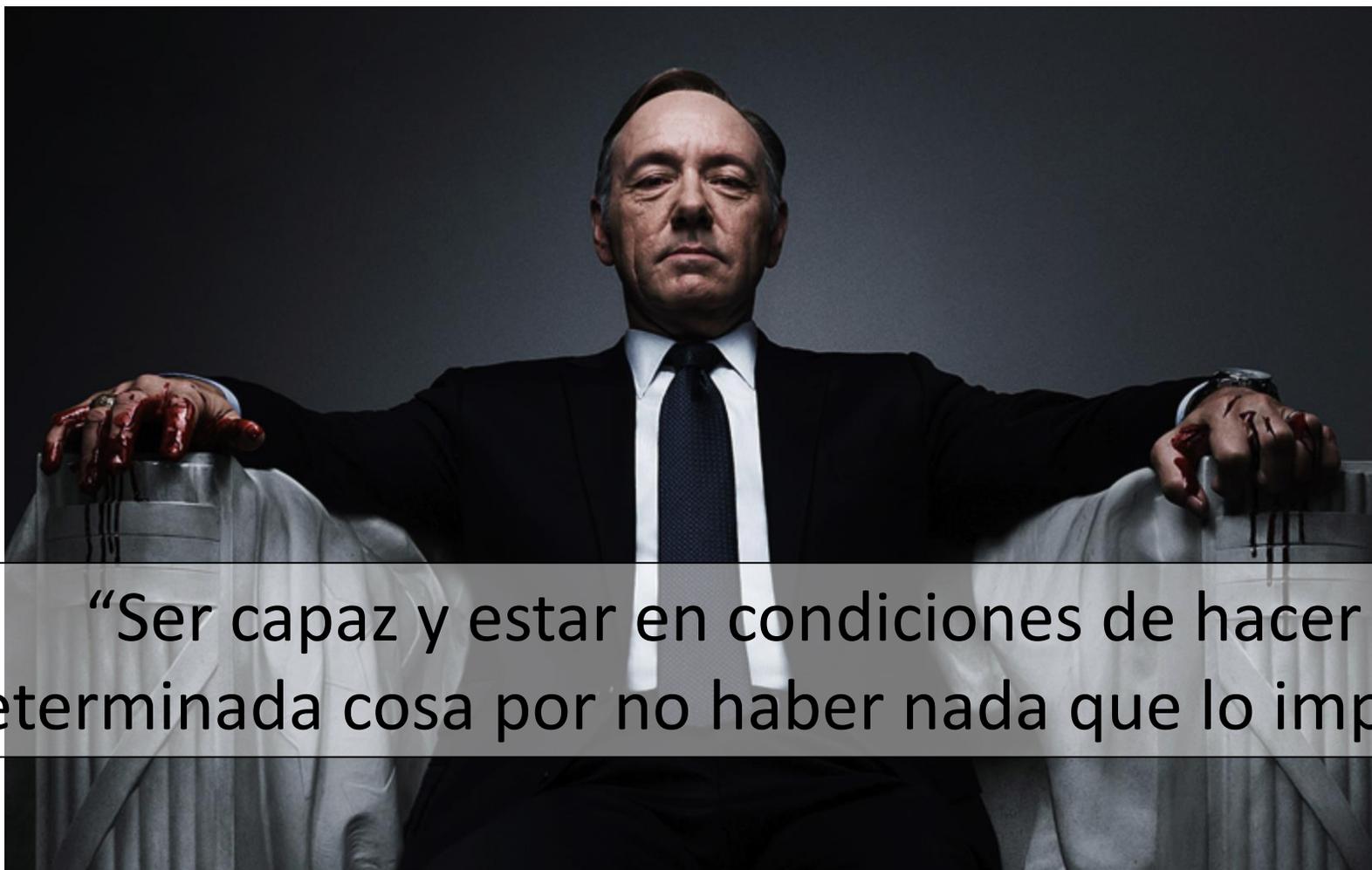
- Socio fundador de DESMARGINALIZAR y NSG Consultoría sociopolítica. 2000- actualidad
- Socio fundador de DMZ Consultores Centroamérica-sede en Guatemala. 2014 – Actualidad
- Asesor en conflictividad sociopolítica y construcción de acuerdos para la alta dirección de ISA INTERCOLOMBIA, EPM, Cerrejón, Metropolitan Touring y OXY.
- Conferencista especializado en temas de persuasión, influencia ética y diálogo social
- Miembro de la Junta Directiva de la Universidad EAN en Bogotá. Julio 2015 – Actualidad

# HACIA EL CAMBIO EN LA ECUACIÓN DEL PODER.

DESAFÍO EMPRESARIAL EN EL  
SIGLO XXI



## ¿PODER....?



“Ser capaz y estar en condiciones de hacer determinada cosa por no haber nada que lo impida”

## LOS GRANDES PROTAGONISTAS DEL PODER....

### SECTOR PÚBLICO

INSTITUCIONES

EJERCE EL PODER CON LA  
**LEY**

### SECTOR PRIVADO

EMPRESA

EJERCE EL PODER CON EL  
**\$**

### SECTOR CIVIL

CIUDADANÍA

EJERCE EL PODER CON LA  
**VALIDACIÓN**

HASTA 1850



HASTA 2012



2012 EN ADELANTE



PRESENTE...

**EN CONEXIÓN**  
CON NUESTROS PROVEEDORES

RIESGO



**LA IMPOSICIÓN DE LA CIUDADANÍA:  
RIESGO DE ARBITRARIEDAD**

## PRESENTE

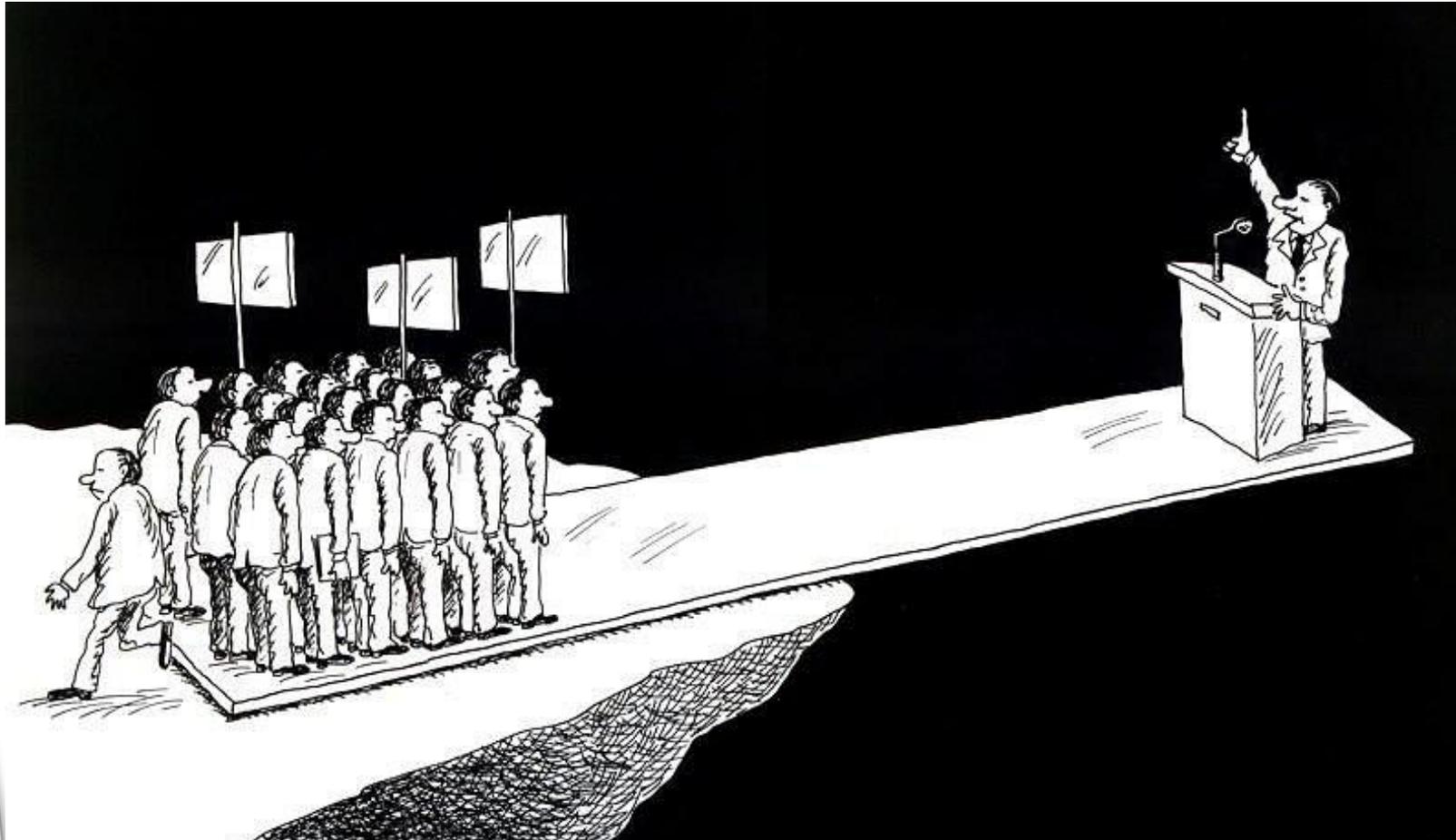


# PRESENTE





## ES UN RIESGO SEGUIR ACTUANDO ASÍ



## LA NOSTALGIA DEL PODER

Francisco José I  
de Habsburgo – Lorena

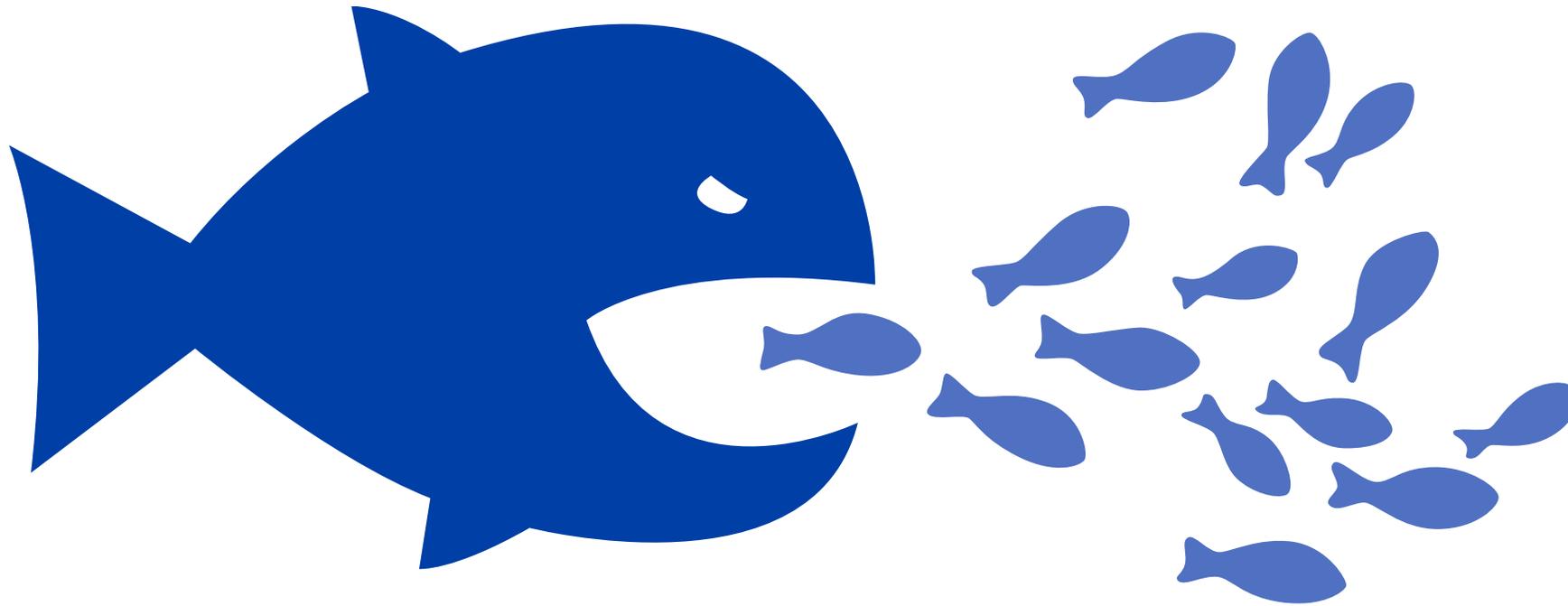


Raiffeisen Bank

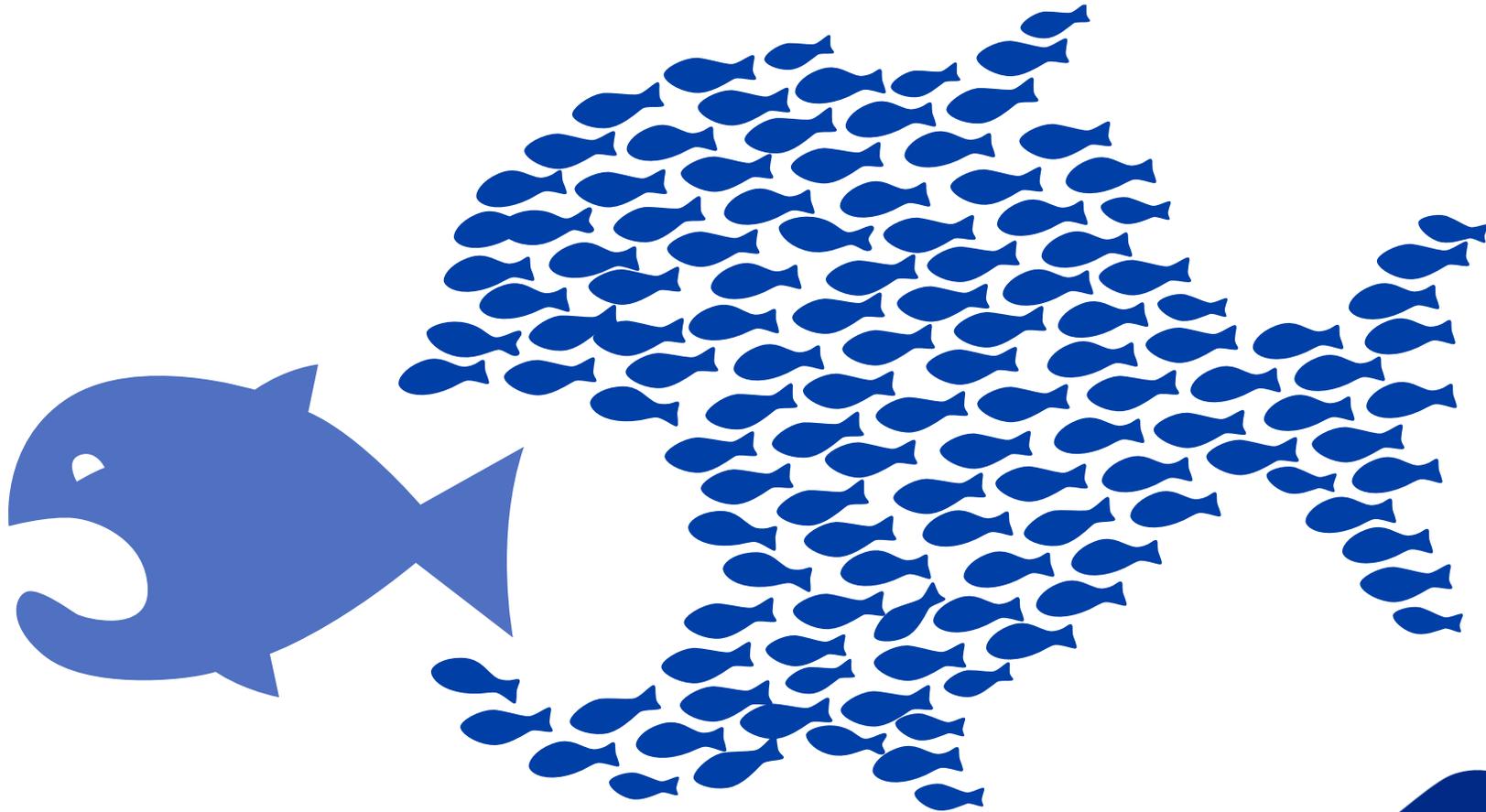


VIENA 1911

ASÍ FUNCIONÓ EL PODER HASTA EL SIGLO XX



EN EL SIGLO XXI...





WAZE





# *Romper los espejos*

---

---



## De la imposición a la concertación

LAVANGUARDIA | Política

Al Minuto Internacional Política Opinión Vida Deportes Economía Local Gente Cultura Sucesos Temas

Política Elecciones

EL DISEÑO DEL NUEVO GABINETE

### Rajoy ya piensa en un gobierno flexible predispuesto a los acuerdos

Ministros de perfil dialogante y el encaje de las dos almas del PP, principales dudas



EL PAÍS

EL NUEVO GOBIERNO DE RAJOY

NOTICIAS LOS MINISTROS ASÍ FUE LA INVESTIDURA 10 REFORMAS PARA ESPAÑA

NUEVO GOBIERNO

### Rajoy encarga a sus ministros ser amables y dialogar mucho

La primera cita del nuevo Consejo de Ministros no ha aprobado más nombramientos ni acuerdos

J.C. Madrid • 4 NOV 2016 - 22:05 CET



Videos Newsletters

MILENIO.COM

## INTERNACIONAL

Política Firmas Estados Policía Tendencias Negocios Cultura DataLab Tribuna Mileto

Internacional Elecciones EU El Polígrafo Emprendedores Fotogalerías Moneros Laberinto Dominical

### El "No" al acuerdo de paz abrirá el diálogo: Santos

El presidente de Colombia, Juan Manuel Santos, aseguró que luchará por alcanzar la paz en el país pese al rechazo al cese al fuego permanente con las FARC.

EL HERALDO Consenso alrededor de la paz piden los del Sí y los del No

### Consenso alrededor de la paz piden los del Sí y los del No

EL TIEMPO

INICIAR SESIÓN SUSCRIBIRSE

POLÍTICA JUSTICIA PROCESO DE PAZ GOBIERNO CONGRESO PARTIDOS POLÍTICOS

### Santos siguió su diálogo con los del 'Sí' y los del 'No'

El Presidente se reunió con el exprocurador Alejandro Ordóñez y con representantes de víctimas.

Por: POLÍTICA | 10:48 p.m. | 11 de octubre de 2016



Foto: Presidencia  
El exprocurador Alejandro Ordóñez sonríe mientras dialoga con el presidente Santos y el s...

BBC Ingresar Menú

## MUNDO

Noticias América Latina Internacional Economía Tecnología Ciencia Salud Cu

### Colombia: Santos comienza a negociar posibles cambios al acuerdo de paz con las FARC con los partidarios del "No"

Redacción BBC Mundo

5 octubre 2016

Compartir



EL TIEMPO

POLÍTICA JUSTICIA PROCESO DE PAZ GOBIERNO CONGI

### Negociadores buscan en Cuba nuevo acuerdo de paz con Farc

Santos pidió celeridad en renegociación. Uribe dicen que Presidente es 'desafiante' con el 'No'.

## De la imposición a la concertación

**Expansión** | ORBYT. | Ediciones | Versión | f | t | in | Buscar... | Login

MERCADOS | AHORRO | EMPRESAS | ECONOMÍA | EMPRENDEDORES&EMPLEO | JURÍDICO | TECNOLOGÍA | OPINIÓN | DIRECTIVOS | ECONOMÍA DIGITAL

Economía | Política | Funcionarios | Diccionario | Elecciones Generales de España 2016

**POLÍTICA**

### Así negociará Reino Unido su salida de la Unión Europea

**COUNCIL ON FOREIGN RELATIONS**

Live on Monday, November 21 at 1:00 p.m. ET

#### The Brexit Breakup: Negotiating the Separation



**teinteresa.es** | Mundo

Portada | Elecciones EEUU | Emprendedores | Afondo

El Tiempo

### El negociador de la Eurocámara para el 'Brexit' dice que el Parlamento británico mejorará el acuerdo de salida

03/11/2016 - EUROPA PRESS, BRUSELAS

El negociador del Parlamento Europeo para el 'Brexit', el liberal belga Guy Verhofstadt, ha dicho este jueves que la supervisión por parte del Parlamento británico del proceso de salida de la Unión Europea es un elemento que asegurará a las partes un "mejor acuerdo" para todos.

#### Greg Clark's big reveal on 'demeanour' of Brexit negotiations strategy

Business secretary's interview on Andrew Marr Show makes it clear UK will adopt sector-by-sector approach in Brexit talks



**Diario digital** | NOTICIAS | VIDA | TECH | DEPORTES

Inicio - Noticias - Pilotos y Muni no llegan a acuerdo: Paro sigue en pie y...

### Pilotos y Muni no llegan a acuerdo: Paro sigue en pie y participarán 21 mil pilotos

Por Paolina Albani - Oct 26, 2016



**AGN:** Agencia Guatemalteca de Noticias

Inicio | Economía y Negocios | Presidente Morales exhorta a pilotos del transporte al diálogo y a evitar...

### Presidente Morales exhorta a pilotos del transporte al diálogo y a evitar actos delictivos

### CACIF llama al diálogo en medio de crisis de transporte

1 noviembre, 2016 | 305

Compartir en Facebook | Compartir en Twitter | G+ | P



DINÁMICA DE INTERACCIÓN CON LA CIUDADANÍA DURANTE EL SIGLO XX

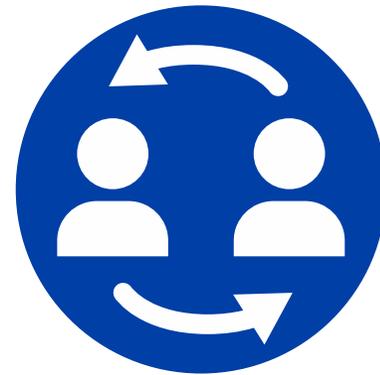
## IMPOSICIÓN



INFORMACIÓN



INVERSIÓN  
SOCIAL



RELACIONAMIENTO  
RESIDUAL / OCASIONAL



**EXTORSIÓN**

CIERRA LA BRECHA MATERIAL

## DESAFÍO EMPRESARIAL DEL SIGLO XXI

# CONCERTACIÓN



RELACIONAMIENTO  
ESTRATÉGICO



COMUNICACIÓN



INVERSIÓN  
SOCIAL



**SOSTENIBILIDAD**

CERRAR LA BRECHA RELACIONAL

LA SIMETRÍA...

DESAFIO



DEL PODER DE LA IMPOSICIÓN  
**AL PODER DE LA CONCERTACIÓN**

EL DESAFIO EMPRESARIAL DEL SIGLO XXI es abandonar la nostalgia de imponerse y transitar hacia la nueva dimensión de la **concertación** y el **dialogo simetrico.**

**PASAR DEL MODELO TRANSACCIONAL AL MODELO  
RELACIONAL**



**DMZ**  
CONSULTORES

*“Creo que tenés razón:  
la culpa es de uno  
cuando no enamora,  
y no de los pretextos  
ni del tiempo”*

*- Mario Benedetti -*

