

Informe Anual 2009



Transporte de Energía Eléctrica

Operación y Administración de Mercados

Transporte de Telecomunicaciones

Construcción de Proyectos de Infraestructura

Concesiones Viales

**Sistemas de infraestructura lineal
que impulsan el desarrollo en el continente**



Informe Anual 2009

Junta Directiva

Principales

**Ministro
de Minas y Energía
Ministerio de Minas y Energía**

Hernán Martínez Torres

**Viceministra General
Ministerio de Hacienda
y Crédito Público**

Gloria Inés Cortés Arango

Isaac Yanovich Farbaiarz

**Gerente General
Empresas Públicas de Medellín**

Federico Restrepo Posada

Santiago Montenegro Trujillo

Luisa Fernanda Lafaurie Rivera

Orlando Cabrales Martínez

Suplentes

**Viceministra
de Minas y Energía
Ministerio de Minas y Energía**

Silvana Giaimo Chávez

Manuel Fernando Maiguashca Olano

**Abogada Asesora
Despacho Ministro
Ministerio de Hacienda
y Crédito Público**

Nhora Abuchar Chamie

**Director General de Crédito
Público y del Tesoro Nacional**

**Ministerio de Hacienda
y Crédito Público**

Viviana Lara Castilla

**Director Energía
Empresas Públicas de Medellín**

Jesús Arturo Aristizábal Guevara

Jorge Hernán Cárdenas Santamaría

Luis Fernando Uribe Restrepo

Andrés Felipe Mejía Cardona

Administración

**Gerente
General**
Luis Fernando
Alarcón Mantilla

**Gerente
Estrategia
Corporativa**
Ana Mercedes
Villegas Mejía

**Gerente
Transporte
de Energía**
Julián Cadavid
Velásquez

**Gerente
Administrativa**
Carlota María
Nicholls Estrada

**Gerente
Proyectos de
Infraestructura**
Guillermo
Márquez Moreno

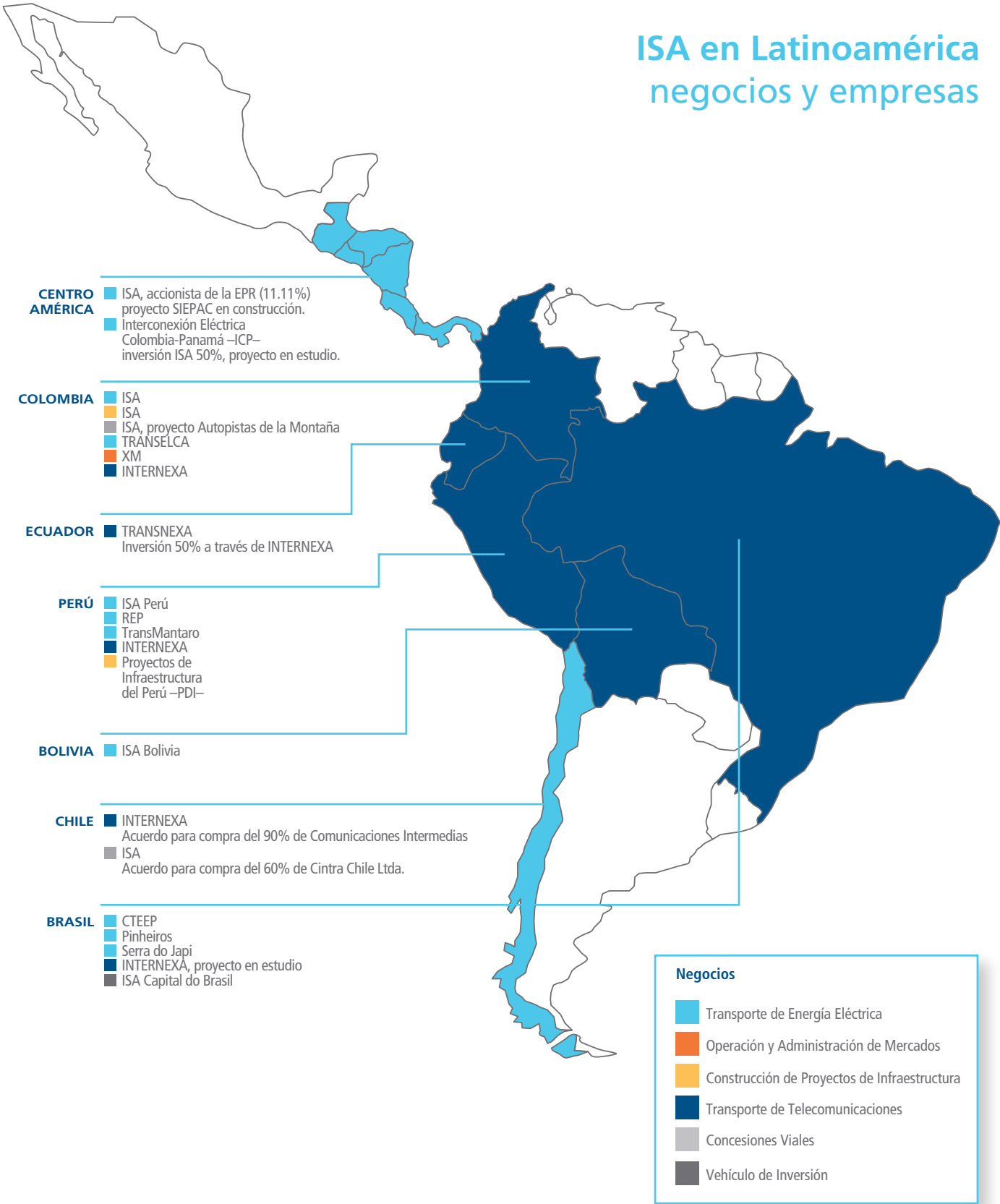
**Gerente
Finanzas
Corporativas**
Camilo
Barco Muñoz

**Auditor
Corporativo**
John Byron
Pérez Díez

**Secretario
General**
Juan David
Bastidas Saldarriaga

**Directora
Proyección
Corporativa**
Carmen Elisa
Restrepo Vélez

ISA en Latinoamérica negocios y empresas



Índice



1	Mensaje de la Administración	10
2	Informe de la Junta Directiva de ISA	16
3	Informe sobre Cumplimiento y Desarrollo del Código de Buen Gobierno	24
4	Quiénes somos	34
4.1	ISA y sus negocios	34
4.2	Hacia dónde vamos	36
5	Negocio Transporte de Energía Eléctrica	41
5.1	Crecimiento de la red	41
5.2	Mejores prácticas	44
5.3	ISA en el transporte de energía eléctrica en Colombia	45
5.4	Perspectivas	49
6	Negocio Operación y Administración de Mercados	52
6.1	Sistema eléctrico colombiano	52
6.2	Situación energética	54
6.3	Crecimiento	55
6.4	Perspectivas	56
7	Negocio Transporte de Telecomunicaciones	61
7.1	Logros	61
7.2	Perspectivas	63
8	Negocio Construcción de Proyectos de Infraestructura	66
8.1	Logros	66
8.2	Perspectivas	69

9	Negocio Concesiones Viales	73
9.1	Chile	73
9.2	Colombia	74
9.3	Perspectivas	75
10	Gestión Corporativa	78
10.1	Gestión administrativa	78
10.2	Información financiera y gestión de riesgos	82
10.3	Comunicación corporativa	84
10.4	Gestión jurídica	84
10.5	Gestión de Responsabilidad Social Empresarial –RSE–	85
11	Gestión Económica y Financiera	90
11.1	Balance económico internacional	90
11.2	Evolución bursátil	92
11.3	Gestión financiera consolidada	95
11.4	Gestión financiera de ISA	101
	Estados Financieros	104
	Informe especial de operaciones con filiales y subsidiarias	120
	Certificación de los Estados Financieros y otros informes relevantes	128
	Certificación de Normas de Propiedad Intelectual y Derechos de Autor	130
	Tabla de referencia para siglas	131
	Directorio de ISA y sus empresas	132







Mensaje de la Administración



Señores accionistas:

Quiero agradecerles la oportunidad de presentar los principales logros de ISA y sus negocios durante 2009 y los retos que nos hemos trazado hacia el futuro.

2009 fue un año para cosechar las decisiones pensadas desde principios de esta década, fundamentadas en una visión estratégica que permitió la convergencia de escenarios y oportunidades de negocios. Buscamos combinar el espíritu del emprendimiento con una gestión financiera mesurada; hemos sido agresivos en la búsqueda de nuevos negocios, soportados siempre en el conocimiento y experiencia de nuestro capital humano y en rigurosos análisis de riesgos.

ISA es hoy una organización dedicada al diseño, construcción y operación de sistemas de infraestructura lineal que impulsan el desarrollo en el continente. Nuestra experiencia de más de 40 años en el sector eléctrico y en el de telecomunicaciones nos brinda la posibilidad de ingresar a nuevos negocios en Latinoamérica; nuestras empresas filiales y subsidiarias operan en Colombia, Perú, Bolivia, Brasil, Ecuador, Panamá y Chile.

En ISA sabemos que nuestra labor sería imposible de realizar sin el apoyo de miles de personas, como ustedes, nuestros accionistas, inversionistas, clientes, proveedores, ciudadanos y por supuesto nuestros colaboradores. A todos queremos darles un especial reconocimiento.

El 2009 estuvo marcado por un complejo entorno económico mundial. La crisis, que se había iniciado en 2008, llegó a su punto máximo en el primer trimestre del año y evidenció signos de recuperación hacia el último trimestre, gracias al repunte de la economía china y al despegue del consumo privado en los Estados Unidos.

Un signo de confianza en nosotros lo constituyeron las buenas calificaciones de riesgo crediticio otorgadas a nuestras empresas por firmas como Fitch Ratings, Standard & Poor's, Apoyo & Asociados Internacionales, Pacific Credit Rating y Equilibrium. Adicionalmente los inversionistas mostraron su interés por las compañías del grupo y respaldaron la exitosa emisión de más de 32 millones acciones ordinarias y la oferta lo-



cal de bonos por \$209.500 millones de ISA; el crédito por 20.6 millones de dólares otorgado a TransMantaro y la segunda y tercera emisión de notas promisorias de CTEEP, por un valor de 200 millones de reales cada una.

La cotización de la acción presentó una valorización cercana al 83%, por encima del 53% con que cerró el Índice General de la Bolsa de Valores de Colombia. La acción alcanzó un precio máximo histórico de \$13,100 y uno de cierre de \$12,980.

Igualmente queremos resaltar los importantes resultados financieros consolidados que obtuvimos. Logramos ingresos por \$3,307,064 millones lo que representa un incremento de 4.5% respecto a 2008 y un EBITDA consolidado de \$2,406,907 millones, 5.8% más que el año pasado. Adicionalmente alcanzamos una utilidad neta de \$314,878 millones, 33.1% por encima del resultado de 2008.

Cifras que se explican por los buenos resultados de las empresas, especialmente TRANSELCA, TransMantaro, ISA Capital do Brasil y CTEEP; por la revaluación de las monedas en todos los países donde ISA tiene presencia; y por los menores intereses asociados a la deuda de ISA y de ISA Capital do Brasil.

A lo largo de este informe abordaremos los resultados de nuestra gestión por negocios: Transporte de Energía Eléctrica, Operación y Administración de Mercados, Transporte de Telecomunicaciones, Construcción de Proyectos de Infraestructura y el gran reto, Concesiones Viales.

En el negocio de Transporte de Energía Eléctrica, ISA y sus empresas consolidaron una red de transmisión a alta tensión de 38,551 km de circuito en Colombia, Perú, Brasil y Bolivia. Queremos también destacar los excelentes niveles de confiabilidad, disponibilidad y seguridad en la prestación del servicio de transporte de energía que las empresas brindan en cada país.

En Colombia, ISA culminó el proyecto de repotenciación de las subestaciones San Carlos y Chivor a 230 kV. En cuanto al crecimiento, ganamos la convocatoria pública UPME para construir y operar la subestación El Bosque a 220 kV en Cartagena (Bolívar).

En Perú, TransMantaro puso en servicio la línea Platanal – Chilca a 220 kV y REP incrementó la capacidad de transformación en las subestaciones Ica, Marcona y Juliaca. En lo referente a la expansión, ISA fue adjudicataria por 30 años de las líneas de transmisión Ica – Independencia a 220 kV y Trujillo – Zapallal a 500 kV y las subestaciones asociadas; la ejecución estará a cargo de la filial Consorcio TransMantaro, de propiedad de ISA y Empresa de Energía de Bogotá –EEB–.

En Brasil, entró en operación comercial la empresa Interligação Elétrica de Minas Gerais –IEMG–, inversión de ISA a través de CTEEP; y la Agência Nacional de Energia Elétrica –ANEEL– le adjudicó a CTEEP la construcción y operación por 30 años de las subestaciones Jandira y Salto a 440 kV, las cuales serán ejecutadas por la subsidiaria Interligação Elétrica Serra do Japi, de propiedad de CTEEP.

En Panamá, ISA en asocio con ETESA, puso en operación la compañía Interconexión Eléctrica Colombia – Panamá –ICP–, para viabilizar, construir y operar la línea de interconexión que unirá los sistemas eléctricos de América Central y la Comunidad Andina. En 2009 se finalizó el estudio de ingeniería básica y prediseño y se inició la consultoría para la estructuración y viabilidad de la interconexión.

El negocio de Operación y Administración de Mercados en Colombia estuvo caracterizado por una fuerte incidencia del Fenómeno de El Niño. En este contexto, la filial XM, Compañía de Expertos en Mercados, recibió del Ministerio de Minas y Energía de Colombia la responsabilidad de elaborar un balance diario del gas y determinar la capacidad para transportarlo, previendo una óptima utilización de los diferentes energéticos que cubrieran la demanda.

En 2009 la demanda de energía eléctrica creció 1.8% y las exportaciones de energía a Ecuador, en el marco de las Transacciones Internacionales de Electricidad –TIE–, ascendieron a 111 millones de dólares, 210% por encima de 2008.

De otro lado, la Superintendencia Financiera, aprobó a XM y a la Bolsa de Valores de Colombia la constitución de una sociedad denominada Derivex, la cual administrará un sistema de negociación de derivados, cuyos activos subyacentes son energía eléctrica, gas combustible y otros energéticos.

En el negocio de Transporte de Telecomunicaciones actuamos como portador de portadores a través de nuestra filial INTERNEXA, empresa que accede a una red de fibra óptica de 10,848 km que une a Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela. A esta red se sumarán en 2010 otros 1,815 km en Perú y Chile, para totalizar una infraestructura de conectividad en telecomunicaciones de 12,663 km.

Como parte de su estrategia de crecimiento, el Ministerio de Tecnología de Información y las Comunicaciones le adjudicó a INTERNEXA 330 km de fibra óptica entre las localidades colombianas de Bucaramanga (Santander) y Arauca (Arauca). Además, en Chile adquirió el 90% de las acciones de la compañía Comunicaciones Intermedias, la cual tiene redes de fibra óptica y nodos que conectan importantes ciudades en ese país.

En el negocio de Construcción de Proyectos de Infraestructura, ISA continúa ofreciendo a sus compañías y a terceros soluciones integrales para

el diseño y construcción de sistemas de infraestructura lineal. Durante el período concretó nuevos negocios por USD 475 millones, con un incremento de 155% respecto al año anterior.

Convencidos de la importancia de maximizar la creación de valor a nuestros accionistas, hemos asumido el inmenso reto de incursionar en el negocio de Concesiones Viales, extendiendo a este sector la aplicación de nuestras capacidades para estructurar, construir y operar sistemas de infraestructura lineal.

En este negocio, ISA llegó a un acuerdo con la empresa Cintra Infraestructuras de España para adquirir el 60% de la participación accionaria que esta compañía tiene en Cintra Chile, controladora de cinco concesiones de autopistas. La efectividad y cierre de esta transacción está sujeta a la realización de las notificaciones y obtención de las autorizaciones y registros que resulten pertinentes en España, Colombia, Chile y en las demás jurisdicciones en que están presentes las entidades participantes.

Ante el terremoto ocurrido en Chile el pasado 27 de febrero, ISA fue informada inmediatamente por Cintra Chile y Cintra Infraestructuras de España, sobre el proceso de evaluación y análisis que iniciarían para determinar los efectos e impacto del sismo sobre la infraestructura vial.

De otro lado vale la pena resaltar que Cintra Chile inició también, en forma inmediata, el trabajo para la recuperación del tráfico, con el propósito de ofrecer mejores condiciones de movilidad; y simultáneamente comenzó el proceso de reclamación ante las aseguradoras con las cuales tiene las respectivas pólizas.

En Colombia, firmó un contrato interadministrativo con la Nación colombiana para adelantar los estudios de ingeniería, ambientales, de tráfico, legales y financieros, así como para construir, operar y mantener cuatro corredores viales, con una extensión aproximada de 1,250 km.

El positivo balance de nuestros negocios se soporta en una excelente gestión organizacional que permite optimizar recursos y transferir las mejores prácticas y sinergias, lideradas por un equipo humano altamente comprometido con el desempeño y la proyección de nuestras empresas.

En este mismo sentido continuamos en la implementación de estándares internacionales que contribuyen a elevar los niveles de competitividad de las empresas. Durante 2009 avanzamos en la obtención o renovación de las certificaciones ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001 e ISO 27001, para el servicio de transporte de energía de ISA.

En materia de reconocimientos, ISA recibió dos Premios ANDESCO a la Responsabilidad Social Empresarial en las categorías Gran Empresa y Mejor Desempeño Social; la filial REP recibió de la Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas –CONFIEP– una distinción por aplicar principios del Pacto Global con sus proveedores, y Perú 2021 y la Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía exaltaron sus iniciativas de desarrollo sostenible. CTEEP, cierra este grupo de empresas reconocidas, al ser elegida entre las compañías listadas en la Bolsa de Valores de São Paulo –BOVESPA– como la de mejor modelo de creación de valor durante 2008.

El futuro nos depara grandes retos: para continuar en la senda de ser el mayor transportador internacional de energía eléctrica, continuaremos trabajando en la consolidación de nuestro negocio en Colombia, Perú y Brasil y exploraremos nuevas oportunidades en Latinoamérica. En el negocio de Operación y Administración de Mercados, trabajaremos por el desarrollo de un nuevo mercado de derivados financieros sobre energéticos en Colombia. En Transporte de Telecomunicaciones, INTERNEXA continuará fortaleciendo su operación y buscando la integración de sus redes con las de otros países en Latinoamérica. La Construcción de Proyectos de Infraestructura continuará apalancando la ejecución de los proyectos del grupo y consolidándose como negocio al ofrecer sus servicios a terceros. En Concesiones Viales, la adquisición del 60% en Cintra Chile nos aporta el conocimiento específico de este sector y nos fortalece para acometer en Colombia el Proyecto Autopistas de la Montaña.


Para seguir avanzando requerimos del esfuerzo y la confianza de todos y del apoyo de muchas entidades que ven a ISA como una Compañía seria, responsable y sólida.

ISA entiende que el crecimiento de sus empresas sólo es posible a partir de una postura empresarial traducida en nuestros valores corporativos, ética, responsabilidad social, excelencia e innovación, que conduzcan a la creación de valor económico, social y ambiental.

Gracias a todos nuestros accionistas por su confianza en nuestro personal y a los colaboradores que son nuestro más grande valor y gestores del crecimiento que ha alcanzado esta Organización.

Como siempre, estamos listos para enfrentar el futuro.

Muchas gracias,



Orlando Cabrales Martínez
Presidente Junta Directiva



Luis Fernando Alarcón Mantilla
Gerente General

2

Informe de la Junta Directiva de ISA



En cumplimiento de lo consagrado en los Estatutos Sociales y en el Código de Buen Gobierno, y como Presidente de la Junta Directiva de Interconexión Eléctrica S. A. E.S.P. –ISA–, presento a ustedes la siguiente información, concerniente al período abril 2009 – marzo 2010.

2.1 COMPOSICIÓN Y CONFORMACIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA DE ISA

El 30 de marzo de 2009, la Asamblea General de Accionistas designó cargos y personas con conocimiento y experiencia en economía, ingeniería, finanzas, derecho societario y administración, entre otros, para conformar la Junta Directiva de la Organización.

Las personas que resultaron elegidas son reconocidas por su solvencia ética y amplia experiencia profesional y empresarial.

Miembros principales:

- Primer renglón: Ministro de Minas y Energía, Hernán Martínez Torres.
- Segundo renglón: Viceministra General del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Gloria Inés Cortés Arango.
- Tercer renglón: Isaac Yanovich Farbaiarz.
- Cuarto renglón: Gerente General de Empresas Públicas de Medellín, Federico Restrepo Posada.
- Quinto renglón: Santiago Montenegro Trujillo.
- Sexto renglón: Luisa Fernanda Lafaurie Rivera.
- Séptimo renglón: Orlando Cabrales Martínez.

Miembros suplentes, en el mismo orden:

- Viceministra de Minas y Energía, Silvana Giaimo Chávez quien reemplazó en el cargo a Manuel Fernando Maiguashca Olano a partir de junio de 2009.
- Abogada Asesora del Despacho del Ministro de Hacienda y Crédito Público, Nhora Abuchar Chamie.
- Directora General de Crédito Público y del Tesoro Nacional del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Viviana Lara Castilla.

- Director Energía de Empresas Públicas de Medellín, Jesús Arturo Aristizábal Guevara.
- Jorge Hernán Cárdenas Santamaría.
- Luis Fernando Uribe Restrepo.
- Andrés Felipe Mejía Cardona.

Salvo la condición de accionistas de Orlando Cabrales Martínez y Jorge Hernán Cárdenas Santamaría, no existen vínculos laborales entre los integrantes de la Junta y la Empresa, ni vínculos comerciales entre los parientes de los integrantes de la Junta dentro del primer grado de consanguinidad o afinidad y la Empresa.

Los siguientes miembros desempeñan cargos públicos dentro de la administración central, y por lo tanto tienen relación con la Nación, accionista mayoritario de Interconexión Eléctrica S. A. E.S.P. –ISA–:

- Ministro de Minas y Energía, Hernán Martínez Torres.
- Viceministra de Minas y Energía, Silvana Giaimo Chávez.
- Viceministra General del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Gloria Inés Cortés Arango.
- Abogada Asesora del Despacho del Ministro de Hacienda y Crédito Público, Nhora Abuchar Chamie.
- Directora General de Crédito Público y del Tesoro Nacional del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Viviana Lara Castilla.

Ostentaron la calidad de miembros independientes, según lo dispuesto por la Ley 964 de 2005, Federico Restrepo Posada, Jesús Arturo Aristizábal Guevara, Santiago Montenegro Trujillo, Jorge Hernán Cárdenas Santamaría, Luisa Fernanda Lafaurie Rivera y Luis Fernando Uribe Restrepo.

2.2 OPERATIVIDAD DE LAS REUNIONES

Programación

En la sesión 685 del 27 noviembre de 2009, la Junta Directiva aprobó la programación de reuniones, el plan de mejoramiento y los correspondientes temas y su periodicidad de presentación, para el período abril 2009 – marzo 2010.

Dentro del período señalado, la Junta se reunió en 17 oportunidades, todas ellas bajo la modalidad de reunión ordinaria presencial y extraordinaria no presencial, ocho se realizaron en Bogotá, ocho en Medellín y una en Cartagena.

El promedio de duración de cada una de las reuniones fue de cinco horas, y siempre se cumplió con lo acordado por la Junta Directiva en cuanto a la discusión y análisis de temas de carácter aprobatorio, para luego continuar con los temas estratégicos y posteriormente con los de seguimiento.

Citación

Al terminar cada sesión, el Secretario de la Junta recordó la fecha y el lugar de la siguiente reunión; y más adelante, con no menos de cinco días de anticipación a la celebración de la misma, y mediante comunicación escrita, citó a todos los miembros principales y suplentes.

Disponibilidad de la información

Durante el período, el Secretario de la Junta, con no menos de tres días de anterioridad a cada reunión, puso a disposición de todos los miembros la documentación relacionada con los temas a tratarse en la respectiva sesión, utilizando para ello el sitio Web que permite a todos los miembros efectuar las consultas necesarias, mediante el uso de una clave personal.

Así mismo, al inicio de cada reunión les entregó a todos los integrantes de la Junta un disco compacto, editado con la información a tratarse en la sesión, además de una copia física de toda la información a analizar.

De otro lado, el Secretario de la Junta envió la información adicional solicitada, a través de medios electrónicos.

Quórum

Al inicio de cada reunión y al momento de aprobarse los temas sometidos a consideración de la Junta Directiva, el Secretario verificó el cumplimiento del quórum establecido en los Estatutos Sociales.

Aunque a las reuniones de Junta se citan y asisten los miembros principales y suplentes, al momento de votar se cuenta sólo el voto del principal para computar las mayorías dispuestas.

Orden del día

Verificado el quórum, el Secretario de la Junta Directiva sometió a aprobación el orden del día respectivo, el cual había sido dado a conocer previamente a cada uno de los miembros.

Asistencia

De abril de 2009 a marzo de 2010 las reuniones de Junta contaron, como mínimo, con la participación del número de miembros necesaria para conformar el quórum deliberatorio y decisorio.

La asistencia de los miembros principales a las 17 reuniones, fue la siguiente:

- Hernán Martínez Torres, Ministro de Minas y Energía: 16 reuniones.
- Gloria Inés Cortés Arango, Viceministra General del Ministerio de Hacienda y Crédito Público: 17 reuniones.
- Isaac Yanovich Farbaiarz: 17 reuniones.
- Federico Restrepo Posada: 15 reuniones.
- Santiago Montenegro Trujillo: 15 reuniones.
- Luisa Fernanda Lafaurie Rivera: 17 reuniones.
- Orlando Cabrales Martínez: 15 reuniones.

La asistencia de los miembros suplentes fue la siguiente:

- Silvana Giaimo Chávez, Viceministra de Minas y Energía, 12 reuniones (a partir de junio de 2009). Manuel Fernando Manguashca Olano: cinco reuniones.
- Nhora Abuchar Chamie, Abogada Asesora del Despacho del Ministro de Hacienda y Crédito Público: 17 reuniones.
- Viviana Lara Castilla, Directora General de Crédito Público y del Tesoro Nacional del Ministerio de Hacienda y Crédito Público: 15 reuniones.
- Jesús Arturo Aristizábal Guevara: 17 reuniones.
- Jorge Hernán Cárdenas Santamaría: 13 reuniones.
- Luís Fernando Uribe Restrepo: 16 reuniones.
- Andrés Felipe Mejía Cardona: 17 reuniones.

Temas pendientes

En cada reunión, el Gerente General informó sobre el seguimiento a los temas pendientes y el cumplimiento de las recomendaciones efectuadas. Una vez revisados, la Junta indicó al Secretario cuándo un tema se debía retirar del cuadro de pendientes.

Aprobación de actas

Las actas, que fueron elaboradas por el Secretario de la Junta Directiva, se sometieron a aprobación y llevan las firmas del Presidente y el Secretario.

Dichas actas se conservan en libro debidamente foliado por la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, en orden consecutivo, y se mantienen y custodian en el archivo central de la Empresa.

2.3 PRESIDENTE DE LA JUNTA DIRECTIVA

La Junta en pleno, en la sesión 645 del 20 de diciembre de 2006, eligió al doctor Orlando Cabrales Martínez como su Presidente.

2.4 PREPARACIÓN DE TEMAS A TRATAR EN JUNTA

En cumplimiento de lo recomendado por el plan de mejoramiento, la Junta centró su plan de trabajo en fortalecer el enfoque estratégico de las reuniones y en optimizar la distribución del tiempo, con el fin de hacer más eficiente la labor. Así mismo, recomendó a la Administración una mayor capacidad de síntesis en sus presentaciones. Los temas fueron

estudiados y analizados por cada uno de los miembros, discutidos con objetividad y criterio de negocio en la Junta en pleno y decididos en consenso.

2.5 COMITÉS DE LA JUNTA DIRECTIVA

Según lo establecido en el Acuerdo 76 de mayo de 2009, que reglamenta el funcionamiento de la Junta Directiva, en ISA funcionan de manera institucional el Comité de Auditoría Corporativo, el Comité de Junta y Gobierno Corporativo y el Comité de Nuevos Negocios.

Comité de Auditoría Corporativo

Se reunió en seis oportunidades durante el período abril 2009 – marzo 2010. El Comité está integrado por Luis Fernando Uribe Restrepo, Nhora Abuchar Chamie, Jesús Arturo Aristizábal Guevara, Jorge Hernán Cárdenas Santamaría y Andrés Felipe Mejía Cardona.

Entre otras funciones, este Comité aprueba la Política de Control del grupo empresarial ISA y vela por su cumplimiento; informa a la Junta Directiva o a la Asamblea General de Accionistas sobre situaciones de riesgo y control que lo ameriten; presenta a la Asamblea General de Accionistas los resultados del proceso de evaluación de ofertas para el cargo de Revisor Fiscal; vigila el cumplimiento del Código de Buen Gobierno de ISA y la aplicación del Sistema de Información para la Prevención y el Control del Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo –SIPLA–, y maneja los asuntos relacionados con el cumplimiento efectivo del mismo, en razón de las reclamaciones que a la Junta Directiva formulen accionistas o inversionistas, entre otros, según lo dispuesto por los Estatutos Sociales y por el mismo Código.

Comité de Junta y Gobierno Corporativo

Este Comité, que se reunió en cuatro ocasiones durante el período, está integrado por Gloria Inés Cortés Arango, Orlando Cabrales Martínez, Santiago Montenegro Trujillo y Silvana Giaimo Chávez.

Ejerce funciones de acompañamiento y seguimiento a la Administración en temas relacionados con el cumplimiento del Código de Buen Gobierno, los estados financieros, el direccionamiento estratégico, el manejo de conflictos laborales y la gestión del talento humano. Asimismo, lleva a cabo la evaluación de la Gerencia General y otras funciones o actividades que le asigne la Junta Directiva, como la de evaluar el funcionamiento de la propia Junta.

Comité de Nuevos Negocios

Se reunió en 15 ocasiones durante el período, y está integrado por Luisa Fernanda Lafaurie Rivera, Orlando Cabrales Martínez, Andrés Felipe Mejía Cardona, Santiago Montenegro Trujillo, Gloria Inés Cortés Arango, Silvana Giaimo Chávez e Isaac Yanovich Farbaiarz.

No hacen parte de este Comité los miembros de Junta que, por sus funciones o labores o en razón a que la empresa o entidad donde laboran o prestan sus servicios, puedan tener conflictos de interés, teniendo en consideración el negocio que se analiza o monitorea. Su función es

analizar las iniciativas de inversión consideradas en la estrategia de crecimiento de ISA.

2.6 REMUNERACIÓN

Por asistir a las reuniones de Junta y de Comités, los miembros recibieron la remuneración fijada por la Asamblea General de Accionistas, que equivale a tres salarios mínimos legales mensuales vigentes por reunión.

2.7 CONFLICTOS DE INTERÉS

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

2.8 RELACIONAMIENTO DE LA JUNTA CON LAS COMPAÑÍAS DEL GRUPO EMPRESARIAL

Para realizar una mejor labor como administradores de la matriz del grupo empresarial, en la Junta Directiva participan miembros que pertenecen a las Juntas Directivas de las empresas vinculadas: Luisa Fernanda Lafaurie Rivera, Isaac Yanovich Farbaiarz y Orlando Cabrales Martínez (Consejo de Administración de la Companhia de Transmissão de Energia Elétrica Paulista –CTEEP–); Santiago Montenegro Trujillo (Directorio de Red de Energía del Perú –REP– y del Consorcio TransMantaro); Viviana Lara Castilla (Junta Directiva de XM); Jorge Hernán Cárdenas Santamaría (Directorio de ISA Bolivia); Orlando Cabrales Martínez (Junta Directiva de TRANSELCA) y Andrés Felipe Mejía Cardona (Junta Directiva de INTERNEXA).

2.9 AUTOEVALUACIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA

Los miembros de la Junta Directiva realizaron una autoevaluación de tipo cualitativo, mediante un cuestionario elaborado para el efecto. La información se recolectó entre el 29 de enero y el 19 de febrero de 2010, y el tamaño de la muestra fue de 14 personas, lo que equivale a 100% de los miembros principales y suplentes que componen la Junta.

Los temas fueron evaluados a través de la metodología Top Two Boxes, que considera el puntaje obtenido, de acuerdo con la cantidad de respuestas ubicadas en la escala de excelente y muy bueno. Los resultados fueron los siguientes:

- Desempeño individual de los miembros de la Junta, 97%
- Desempeño grupal, 91%
- Pertinencia y profundidad en el tratamiento de los temas, 89%
- Desempeño y participación de la administración, 89%

Como fortalezas de la Junta Directiva se destaca la diversidad profesional de sus integrantes, su trayectoria, conocimiento interdisciplinario e independencia, los cuales enriquecen el debate para la toma de decisiones. La continuidad de la Junta Directiva ha garantizado el compromiso y sentido de pertenencia a la Empresa, así como la coherencia en la toma de decisiones para el cumplimiento de la MEGA.

Para optimizar el trabajo de la Junta Directiva con respecto a los nuevos retos que enfrenta ISA, se hará énfasis en los temas estratégicos que por su magnitud e impacto requieran de un especial seguimiento. Adicionalmente, se pidió programar talleres para profundizar y mantener a la Junta actualizada en el conocimiento de los negocios, su normatividad y regulación, así como en la evolución de estos.

Además de la autoevaluación, la Junta es calificada de acuerdo con los resultados de los indicadores del cuadro de gestión integral corporativo y de máximo nivel, los cuales fueron aprobados por la Junta Directiva en la sesión 691 del 26 de febrero de 2010. Teniendo en cuenta los pesos establecidos por perspectivas, objetivos e indicadores, el cumplimiento del cuadro de gestión integral corporativo fue de 69.1% y el de máximo nivel fue de 73.2%, por encima de la meta inferior.

El Gerente General es evaluado de acuerdo con los resultados de los indicadores de los cuadros de gestión integral corporativo, máximo y primer nivel, es decir un nivel más que a la Junta Directiva.

Por último, quiero informar a los señores accionistas que todos y cada uno de los miembros de la Junta Directiva aportaron con sus conocimientos, experiencia, dedicación, y con su actitud crítica y positiva al crecimiento y sostenibilidad de Interconexión Eléctrica S.A. E.S.P. –ISA–.



Orlando Cabrales Martínez
Presidente Junta Directiva



3

Informe sobre Cumplimiento y Desarrollo del Código de Buen Gobierno



En cumplimiento de lo consagrado en los Estatutos Sociales y en el Código de Buen Gobierno, como Presidente de la Junta Directiva de ISA y en nombre del Gerente General, presento el siguiente informe:

3.1 DE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS

En dos periódicos de amplia circulación nacional, ISA publicó la convocatoria a la Asamblea General Ordinaria de marzo 30 de 2009.

El 29 de marzo, a través de la prensa nacional, la Empresa recordó a los accionistas la fecha establecida para la Asamblea y publicó la información relacionada con los poderes para hacerse representar en la misma.

Simultáneamente, utilizando la página Web de la Empresa, ISA divulgó el aviso de convocatoria, el orden del día y las proposiciones que se someterían a consideración. Así mismo, publicó la lista y hoja de vida de los postulados que la Nación, en su calidad de accionista mayoritaria, presentó para conformar la Junta Directiva.

La Asamblea contó con el quórum exigido por la Ley, los temas aprobados en el orden del día fueron sometidos a consideración de los accionistas y su desarrollo fue transmitido por streaming, en tiempo real, vía Internet.

Para información de los accionistas, en la página Web de la Empresa se publicó un extracto del Acta 98 correspondiente a la reunión ordinaria de la Asamblea General de Accionistas de marzo 30 de 2009.

El acta fue firmada por el Presidente y el Secretario de la Asamblea y por la comisión respectiva, y en ella se consignaron los temas presentados, las aprobaciones y autorizaciones otorgadas por la Asamblea y las observaciones formuladas por los señores accionistas. El acta se registró en la respectiva Cámara de Comercio y copias de la misma fueron enviadas a la Superintendencia Financiera de Colombia y a la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios.

3.2 DE LA ADMINISTRACIÓN

En la Asamblea General de marzo 30 se eligió la Junta Directiva para el período abril 2009 – marzo 2010. Todos los miembros elegidos manifestaron por escrito su aceptación, hecho que también se registró en la Cámara de Comercio donde tiene sede la Sociedad.

En el informe sobre funcionamiento de la Junta Directiva, presentado también a esta honorable Asamblea, se dieron a conocer las reuniones celebradas, la asistencia de los miembros y autoevaluación de la Junta Directiva.

Conforme con los Estatutos Sociales, hacen parte de la Administración el Gerente General, los gerentes, subgerentes y directores. Todos ellos, mediante el direccionamiento estratégico de sus respectivas áreas y el desarrollo de las diferentes actividades, contribuyen al logro de los objetivos empresariales.

El Gerente General es evaluado de acuerdo con los resultados de los indicadores de los cuadros de gestión integral corporativo, máximo y primer nivel.

Teniendo en cuenta los pesos establecidos por perspectivas, objetivos e indicadores, el cumplimiento del cuadro de gestión integral corporativo fue de 69.1%, el de máximo nivel fue de 73.2% y el de primer nivel fue de 74.1%, por encima de la meta inferior.

La Junta Directiva expresa su reconocimiento al Gerente General, doctor Luis Fernando Alarcón Mantilla, por la gestión que desarrolló en 2009; por su dedicación y profesionalismo para mantener a ISA como una empresa eficiente, competitiva y comprometida con la responsabilidad social empresarial; así mismo, por su compromiso para posicionar a ISA y sus empresas en Latinoamérica.

Los gerentes de área, subgerentes, directores y demás trabajadores de la Empresa son evaluados según los indicadores establecidos en el cuadro

de gestión integral para cada nivel. Los resultados de la evaluación son difundidos en toda la Organización, y con base en ellos se elabora el plan de mejoramiento para el período siguiente.

Para negociar acciones de ISA, sus administradores deben contar con la autorización de la Junta Directiva. Es por ello que, en su condición de miembros de Junta, Isaac Yanovich Farbiarz, en las sesiones 676 de abril 24 y 679 de julio 31 de 2009, y Andrés Felipe Mejía Cardona en la sesión 691 de febrero 26 de 2010, solicitaron autorización para negociar acciones, la cual fue otorgada por la Junta sin el voto deliberativo y decisorio de los interesados. Los gerentes y directores de la Empresa, en su calidad de administradores, también solicitaron las respectivas autorizaciones para comprar o vender acciones de ISA.

ISA no hace uso de mecanismos especiales de pago o remuneración en acciones de la sociedad para empleados, personal directivo o administradores.

A través de la página Web, en la sección Gobierno Corporativo, se puede conocer la calidad profesional y la trayectoria laboral de los administradores de la Empresa.

3.3 DEL CONTROL

La Compañía, en su proceso de vigilancia y control permanente, respondió con eficiencia y oportunidad en el suministro de la información y/o documentos a los entes de control gubernamentales y obtuvo calificaciones por parte de las firmas autorizadas.

Entes de control externos

Contaduría General de la Nación: seis reportes relacionados con información contable y deudores morosos.

Contraloría General de la República: 20 informes relacionados con rendición de cuentas, avance de planes de mejoramiento, información para el Sistema Estadístico Unificado de Deuda –SEUD–, e información sobre ejecución del presupuesto de caja para el Sistema de Información de Estadísticas Fiscales de la Contraloría General de la Nación –SIDEF–. Cuatro informes al Sistema de Información de la Contratación Estatal –SICE–.

Superintendencia Financiera de Colombia: 18 informes sobre colocación de bonos, información anterior y posterior a la Asamblea General de Accionistas, e información contable y financiera. Asimismo, se publicaron 56 registros de información relevante de la Empresa, y se les informó sobre la emisión de acciones de 2009.

Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios –SSPD–: 19 informes sobre aspectos generales de la Empresa para actualizar el Registro Único de Prestadores de Servicios –RUPS–; información financiera, administrativa, comercial, contable y de inversión en infraestructura; e información específica de la Asamblea General de Accionistas.

Comisión de Regulación de Energía y Gas –CREG–: seis informes sobre composición accionaria e información contable.

Departamento Nacional de Planeación –DNP–: dos informes relacionados con seguimiento presupuestal, participación accionaria y proyecto de distribución de utilidades.

Ministerio de Minas y Energía: cuatro informes sobre el patrimonio de ISA.

Departamento Administrativo de la Función Pública –DAFP–: 12 informes sobre personal vinculado por prestación de servicios, consultoría o asesoría.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística –DANE–: cinco informes sobre encuesta trimestral y anual de prestación de servicios.

Auditor externo de gestión de resultados: la firma AGN Jiménez & Asociados Ltda. se desempeñó como auditor externo para el período 2009–2010. En su informe, emitido el 15 de marzo de 2009 y publicado en prensa nacional el 1 de mayo de ese mismo año, expresó que el sistema de control interno cumplió en forma efectiva con los objetivos de control establecidos, que el nivel de riesgo de la Compañía es bajo, que su metodología para identificar y administrar los riesgos es adecuada y que no se observaron situaciones que indicaran la existencia de problemas en la viabilidad financiera de la Empresa. Dicho informe fue presentado a la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios.

Revisor Fiscal: durante el período fiscal, 1 de abril de 2009 a 31 de marzo de 2010, la firma Ernest & Young Audit Ltda. llevó a cabo la revisoría fiscal de ISA, teniendo en cuenta la información y los documentos solicitados en cumplimiento de sus funciones. Las recomendaciones formuladas durante el período han sido analizadas por la Empresa y se han tomado las medidas que en ellas se indican. Cumpliendo con su deber legal, esta firma presentará en la Asamblea General de Accionistas un dictamen sobre la gestión, los estados financieros y la administración de la sociedad.

Cámara de Comercio: durante el período se presentaron los estados financieros, se renovaron los registros Mercantil y Único de Proponentes, se registró el acta de Asamblea, la elección y aceptación de los miembros de Junta Directiva, del Revisor Fiscal, de los representantes legales suplentes y se actualizó la participación accionaria de ISA en las compañías que conforman el grupo empresarial.

Calificaciones crediticias

Fitch Ratings de Colombia ratificó con calificación AAA las tres emisiones de bonos y el programa de bonos de deuda pública interna de ISA; de igual modo, Standard & Poor's ratificó a ISA su calificación de BB+ para créditos corporativos de largo plazo en moneda extranjera y para créditos corporativos en moneda local (igual al techo soberano de la República de Colombia).

Es importante agregar que durante el período no se presentaron solicitudes de los accionistas o inversionistas para realizar auditorías especializadas, ni investigaciones que comprometieran a ISA por parte de las entidades de vigilancia y control.

Para conocimiento y análisis de accionistas e inversionistas, el Informe del Revisor Fiscal, la opinión del Auditor Externo y la evaluación de las agencias calificadoras de riesgos se publican en la página Web de la Compañía (www.isa.com.co).

Órganos de control interno

Comité de Auditoría Corporativo: durante el período abril 2009 – marzo 2010, se reunió seis veces de manera ordinaria y una extraordinaria. A su consideración estuvo el Informe del Revisor Fiscal, los informes para las entidades de vigilancia y control, los estados financieros 2009, la proposición de designación y honorarios del Revisor Fiscal y la aprobación del plan de trabajo de la Auditoría Corporativa 2010.

La Auditoría Corporativa realizó 19 evaluaciones, en temas tales como: control interno contable; vulnerabilidad red de datos; plan de contingencia y recuperación de desastres de TI; evaluaciones cruzadas de mantenimiento; evaluación de la operación; seguridad del sistema integrado SAP; prácticas de gobierno corporativo; prácticas de abastecimiento; protocolo de comunicaciones; evaluación administrativa y financiera; visitas a los CTE's; Código de Buen Gobierno (2008 y 2009); viáticos 2008 e impacto sobre las variables salariales; seguimiento a la contratación; gestión contractual CTE Oriente; seguimiento a proyectos del plan de desarrollo y cuadros de gestión integral sobre la gestión del talento humano; obtención de recursos financieros y administración de la deuda y tesorería.

Sus recomendaciones están relacionadas con el mejoramiento de los controles establecidos en temas de gobierno, administrativos, financieros, técnicos e informáticos.

Instrumentos de control

Los instrumentos de gestión implementados en la Empresa, tales como el cuadro de gestión integral, el plan de desarrollo, el presupuesto y el aplicativo para el seguimiento a los planes de mejoramiento, permiten controlar las actividades que ejecuta la Compañía en el día a día.

Composición accionaria

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
Empresas con capital público y privado	77,373,530	6.99
ECOPETROL	58,925,480	5.32
Empresa de Energía de Bogotá	18,448,050	1.67
Inversionistas privados	348,226,256	31.44
Institucionales	215,386,972	19.44
Personas naturales	100,047,372	9.03
Personas jurídicas	19,569,292	1.77
Fondos de inversión extranjeros	11,297,920	1.02
ISA ADR Program	1,924,700	0.17
Capital suscrito en circulación	1,107,677,894	100.00

3.4 DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

En su página Web, ISA publica su compromiso con cada uno de los grupos de interés y presenta el Informe de Responsabilidad Social Empresarial, el cual reporta de manera detallada su cumplimiento. También, en el mismo sitio se registran las noticias y los hechos relevantes para cada uno de estos grupos.

A continuación se presentan los aspectos relacionados con los grupos de interés accionistas e inversionistas y proveedores:

3.4.1 ACCIONISTAS

Al 31 de diciembre de 2009, ISA tenía 1,107,677,894 acciones en circulación, las cuales pertenecían a 53,215 accionistas.

Relacionamiento con accionistas e inversionistas

El centro de información para los accionistas tuvo un nivel de servicio de 99.6% y 38,750 contactos. El nivel de servicio obtenido por la Línea de Atención al Accionista fue de 95%, con 21,692 llamadas, superando ampliamente la meta pactada (85%).

Con el propósito de mantener relaciones de confianza basadas en el suministro de información oportuna y confiable, se realizaron las siguientes actividades:

- El Gerente General presentó el informe de gestión y resultados en seis reuniones presenciales dirigidas a sociedades comisionistas de bolsa en las ciudades de Bogotá, Cali y Medellín. Adicionalmente, mantuvo el contacto con inversionistas extranjeros a través de conferencia telefónica y transmisión simultánea por Internet –webcast– para la presentación de los resultados financieros trimestrales.
- Se publicaron y enviaron dos boletines para accionistas (64,061 envíos físicos y 37,855 electrónicos) de acuerdo con lo dispuesto en el Código de Buen Gobierno; dichas publicaciones se encuentran en la página Web, sección inversionistas. Igualmente, se envió el extracto semestral de cuenta del accionista, que contiene un informe completo sobre el estado de su inversión y el certificado tributario. Cumpliendo con las disposiciones tributarias, ISA envió 8,620 certificados impresos y 14,243 electrónicos.
- Se mantuvo una comunicación oportuna de noticias, hechos relevantes, informes trimestrales de resultados financieros, certificados, boletines, extractos semestrales y piezas genéricas, a través del envío de 528,685 correos electrónicos dirigidos al mercado local y 11,038 al mercado internacional.
- La Compañía participó en dos eventos, con la asistencia de inversionistas internacionales y atendió nueve visitas de inversionistas institucionales.
- Desarrolló, con el apoyo de la Bolsa de Valores de Colombia, la Guía del Inversionista, una publicación de carácter esencialmente formativo; fue enviada a 49,755 accionistas de manera física y electrónica y se encuentra publicada en la página Web, sección inversionistas.

Política de dividendos

La Asamblea General de Accionistas, celebrada el 30 de marzo de 2009, aprobó la proposición sobre apropiación y distribución de utilidades del ejercicio 2008. La propuesta consistió en distribuir utilidades y reservas por \$163,500 millones para pagar un dividendo de \$152 por acción. El pago se realizó en cuatro cuotas trimestrales iguales, a razón de \$38 por acción: 16 de abril, 16 de julio y 16 de octubre de 2009, y 27 de enero de 2010.

3.4.2 PROVEEDORES

Se celebraron 1,883 contratos, por valor de \$192,678 millones, incluido el IVA.

En la página Web se publicaron 71 procesos de compra relacionados con la adquisición de bienes y servicios: 27 corresponden al servicio transporte de energía, 44 a bienes y servicios corporativos.

A través de los buzones contratacion@isa.com.co y proveedores@isa.com.co se atendieron consultas y se recibieron 1,119 requerimientos, en su mayoría relacionados con la solicitud de información para los procesos de contratación.

3.5 RELACIONES CON EL ACCIONISTA MAYORITARIO

ISA ha celebrado con la Nación, que es su accionista mayoritario, los siguientes convenios:

Convenio Interadministrativo GSA-054-2006-ISA4000696 entre la Nación-Ministerio de Minas y Energía e ISA, para la administración general y asistencia técnica para la ejecución de los recursos del Fondo de Apoyo Financiero para la Energización de las Zonas No Interconectadas -FAZNI-, correspondiente al departamento del Cauca, firmado el 22 de diciembre de 2006, por un valor de \$12,468,307,384.

Convenio Interadministrativo FAER-033-ISA4000744, entre la Nación-Ministerio de Minas y Energía e ISA, para la administración general y ejecución del proyecto para construir redes de distribución eléctrica en media y baja tensión en las zonas rurales de los municipios de Majagual, San Marcos, Caimito, Sucre y Guaranda, en el departamento de Sucre, suscrito el 23 de octubre de 2008, por un valor de \$33,242,514,167.

Contrato Interadministrativo GSA-57-2009-ISA4000763, entre la Nación-Ministerio de Minas y Energía e ISA, para la administración general y ejecución de los recursos del FAZNI, para construir la línea Popayán - Guapi a 115 kV y sus subestaciones asociadas, suscrito el 13 de octubre de 2009, por un valor de \$210,831,558,401.

La Nación representada por el Instituto Nacional de Concesiones -INCO- e ISA, firmaron en Medellín, el 28 de enero de 2010, el Contrato Interadministrativo para el desarrollo del Proyecto Autopistas de la Montaña. Este documento compromete a ISA en las ejecuciones de los estudios de ingeniería, ambientales, de tráfico, legales y financieros.

3.6 DE LOS RIESGOS

ISA da cumplimiento a la Política para la Gestión Integral de Riesgos, mediante la aplicación sistemática de las etapas de identificación, evaluación, manejo, monitoreo, consolidación, comunicación y divulgación de sus riesgos; así como a través del reporte de los resultados de su gestión ante las instancias respectivas.

En 2009, ISA actualizó su mapa de riesgos empresariales e identificó que los riesgos más significativos por su probabilidad de ocurrencia y severidad en sus consecuencias, eran: volatilidad de las variables macroeconómicas y riesgo jurídico, corrupción, incumplimiento de proveedores, conflicto armado y fallas humanas o de procedimiento.

En la página Web y en este informe en el numeral 10.2, ISA publica el mapa de riesgos actualizado y revela los aspectos más importantes de la gestión de riesgos.

De otro lado, ISA, coordina con sus filiales y subsidiarias la implementación del ciclo para la gestión integral de riesgos y hace seguimiento a la actualización de sus mapas de riesgos y al mejoramiento de la gestión de los mismos.

3.7 DE LA INFORMACIÓN SUMINISTRADA AL PÚBLICO

Desde su creación, la página Web de ISA informa al público sobre los acontecimientos de la Empresa:

- Compra o constitución de empresas.
- Valor de la acción.
- Cambios en la administración.
- Convocatorias para reuniones de asambleas.
- Hechos destacados.
- Resultados financieros trimestrales.

Por este medio y durante el año, los inversionistas pudieron conocer los resultados financieros consolidados y de ISA (los mismos que se presentaron a la Junta Directiva), informe de la deuda y garantías otorgadas, informes a la Securities and Exchange Commission –SEC–, composición accionaria de ISA, fecha de pago de dividendos, atentados contra las torres de energía, proyectos en marcha, informes del Revisor Fiscal, conformación y decisiones relevantes de la Junta Directiva e informes de las agencias calificadoras de riesgo.

Es importante anotar que la información financiera suministrada se actualiza, en español e inglés, cada trimestre y es la misma que se presenta a la Junta Directiva. Ésta se ha recopilado y elaborado conforme con los principios, criterios y prácticas profesionales de los estados financieros y gozan de la misma fiabilidad.

La información que no aparece en el sitio Web de la Compañía, puede ser solicitada, por escrito, al Gerente General, expresando las razones y fines de la información. La negativa del Gerente para suministrarla puede ser puesta a consideración de la Junta Directiva. En el período abril 2009 a marzo 2010 no se recibió solicitud alguna por la negativa de información.

Se debe tener presente que ISA no debe suministrar información reservada o confidencial, o aquella que ponga en riesgo los negocios de la Compañía o afecte derechos de terceros.

3.8 DEL CUMPLIMIENTO DEL CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO

Durante el período no se reformó el Código y a su cumplimiento se le hizo seguimiento mediante el mecanismo de verificación. Los ejes centrales para confirmar su cumplimiento son el suministro de información en la página Web, el reporte a los organismos de control y vigilancia, el reporte a través del mecanismo de verificación del Código y los informes presentados a la Junta Directiva sobre el avance en el cumplimiento del Código y de los demás instrumentos de control.

Las auditorías que anualmente realizan la Auditoría Corporativa y la Revisoría Fiscal al cumplimiento del Código de Buen Gobierno, ayudan a su adecuado seguimiento y control. Se efectuó una evaluación que no arrojó hallazgos de incumplimiento en los compromisos del Código.

Durante el período no se reportó ningún incumplimiento del Código, a través de las líneas telefónicas y buzones de correo disponibles para los accionistas y para el público en general. La comunicación telefónica se puede hacer a través de las siguientes líneas:

Línea Amiga para sugerencias y reclamos:

01 8000 941341

Línea gratuita de atención al accionista:

Nacional: 01 8000 115000

Medellín: 57 (4) 3602472

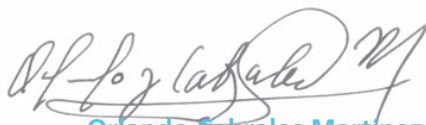
Servicio transporte de energía:

57 (4) 3157143

Es de anotar que también la Superintendencia Financiera de Colombia se encuentra a disposición de los accionistas, especialmente de los minoritarios. Esta entidad cuenta con facultades para adoptar las medidas pertinentes para evitar la violación de los derechos, el restablecimiento del equilibrio y el principio de igualdad de trato a todos los accionistas.

Señores Accionistas, nuestra experiencia en prácticas de buen gobierno corporativo nos ha demostrado que su observancia en el día a día es lo que permite generar competitividad, transparencia y confianza. Contamos con su colaboración para continuar con nuestro compromiso de implementar las mejores prácticas.

Muchas gracias,



Orlando Cabrales Martínez
Presidente Junta Directiva



Luis Fernando Alarcón Mantilla
Gerente General



4

Quiénes somos



4.1 ISA Y SUS NEGOCIOS

Directamente y a través de sus filiales y subsidiarias ISA adelanta importantes proyectos en sistemas de infraestructura lineal que impulsan el desarrollo en el continente. Para lograrlo focaliza sus actividades en los negocios de Transporte de Energía Eléctrica, Operación y Administración de Mercados, Transporte de Telecomunicaciones, Construcción de Proyectos de Infraestructura y Concesiones Viales.

Los sistemas de infraestructura lineal de ISA se extienden de ciudad en ciudad y de país en país, punto a punto, contribuyendo al desarrollo de los habitantes de Colombia, Brasil, Perú, Chile, Bolivia, Ecuador, Panamá y América Central.

Transporte de Energía Eléctrica

ISA expande, opera y mantiene sistemas de transmisión de energía a alto voltaje, para lo cual cuenta con: ISA y TRANSELCA, en Colombia; ISA Perú, Red de Energía del Perú –REP– y Consorcio TransMantaro –CTM–, en Perú; ISA Bolivia, en Bolivia; y en Brasil posee las subsidiarias Companhia de Transmissão de Energia Elétrica Paulista –CTEEP– (adquirida a través de su vehículo de inversión ISA Capital do Brasil), Interligação Elétrica Pinheiros e Interligação Elétrica Serra do Japi.

Con otros socios de la región, CTEEP tiene inversiones en Brasil en las empresas Interligação Elétrica de Minas Gerais –IEMG–, Interligação Elétrica Norte o Nordeste –IENNE–, Interligação Elétrica Sul –IESUL– e Interligação Elétrica do Madeira –IEMadeira–.

ISA desarrolla proyectos en sistemas de infraestructura lineal

Adicionalmente, ISA posee una participación accionaria de 11.11% en la Empresa Propietaria de la Red –EPR–, que construye el Sistema de Interconexión Eléctrica de los Países de América Central –SIEPAC–, y comparte con la Empresa de Transmisión Eléctrica S.A. –ETESA– (Panamá) la propiedad sobre Interconexión Eléctrica Colombia–Panamá –ICP–.



Gracias a los 38,551 km de circuito de alta tensión con los que operan sus empresas, ISA se constituye hoy en uno de los mayores transportadores internacionales de electricidad en América Latina.

Operación y Administración de Mercados

XM, Compañía de Expertos en Mercados, tiene a su cargo en Colombia la operación del Sistema Interconectado Nacional –SIN–, la administración del Mercado de Energía Mayorista –MEM– y la administración de las Transacciones Internacionales de Electricidad –TIE– con Ecuador.

XM aplica su experiencia en otros mercados como el de gas o el de derivados financieros y cuenta con un portafolio especializado en consultoría y capacitación que ofrece a firmas de Latinoamérica.

Transporte de Telecomunicaciones

ISA, a través de su filial INTERNEXA, moviliza señales mediante redes de conectividad en telecomunicaciones que integran dos o más puntos, gracias al soporte de la fibra óptica, la transmisión satelital y las microondas.

Esta filial atiende empresas de telecomunicaciones y del sector energético y tiene inversiones en Ecuador, a través de TRANSNEXA. En Perú, opera INTERNEXA.

Como portador de portadores INTERNEXA accede a una red de fibra óptica de 10,848 km que une a Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela. A esta red se sumarán en 2010 otros 1,815 km en Perú y Chile, para totalizar una infraestructura de conectividad en telecomunicaciones de 12,663 km.

Construcción de Proyectos de Infraestructura

ISA ofrece a sus empresas filiales y subsidiarias y a terceros soluciones integrales para el desarrollo de proyectos de líneas y subestaciones de transmisión de energía y el montaje de cables de fibra óptica, a la medida de sus necesidades.

Este negocio se desarrolla a través de ISA en Colombia y de la compañía Proyectos de Infraestructura del Perú –PDI–.

Concesiones Viales

ISA formalizó a finales de 2009 su incursión a este negocio tras llegar a un acuerdo con la empresa Cintra Infraestructuras de España para adquirir el 60% de la participación accionaria que esta compañía tiene en Cintra Chile, principal operador del sector vial chileno con 907 km de autopistas.

A esta negociación se suma la firma de un contrato interadministrativo con el Instituto Nacional de Concesiones –INCO– de Colombia para desarrollar el Proyecto Autopistas de la Montaña, conformado por cuatro corredores viales que tendrán una extensión de 1,251 km.

4.2 HACIA DÓNDE VAMOS

ISA ha definido una Meta Grande y Ambiciosa –MEGA–, para direccionar el actuar de sus empresas en su continua agregación de valor. Esta MEGA es una guía, tanto para la toma de decisiones como para motivar las acciones del día a día.

En el año 2016 ISA será una corporación de negocios de USD 3,500 millones de ingresos, de los cuales el 80% serán generados fuera de Colombia.

- ISA será reconocida entre los tres primeros transportadores eléctricos de América, y el más grande de Latinoamérica, consolidando sus plataformas de Brasil y la región Andina y siendo un jugador relevante en otros países.
- Estará presente en el 50% de los intercambios de energía entre los sistemas eléctricos de los países de Latinoamérica, a través de activos propios o con sistemas bajo su operación.

- Por lo menos el 20% de los ingresos provendrá de negocios diferentes al Transporte de Energía Eléctrica.
- Habrá incursionado en otros negocios relacionados, tales como el transporte de gas, y otros sistemas de infraestructura lineal.
- Además de ser el mayor transportador de datos de la región Andina, habrá desarrollado mercados de futuros energéticos en Colombia y otros países.

ISA focaliza su estrategia hacia la búsqueda de nuevas oportunidades en la región, amparada en la diversificación de mercados, sectores y divisas; el incremento de sus márgenes a través de una operación eficiente, una sólida estructura de capital y unas relaciones constructivas con los reguladores.

Apostamos a un crecimiento ordenado y al ingreso a sectores en los que consideramos posible desarrollar ventajas competitivas. Nuestra estrategia contempla el crecimiento y la consolidación en los negocios actuales; pero también, plantea la incursión en nuevos negocios que garanticen rentabilidades para generar valor a nuestros accionistas.

ISA comprende que su crecimiento sólo es posible a partir de una postura empresarial ética, seria y responsable, que conlleve a la creación de valor económico, social y ambiental. En esta ruta, diariamente, nos impulsan nuestros valores de ética, excelencia, innovación y responsabilidad social, los cuales traducen nuestra esencia, o sea en qué creemos y cómo hacemos viable nuestra razón de ser.

El crecimiento de ISA se soporta en una postura empresarial ética, seria y responsable

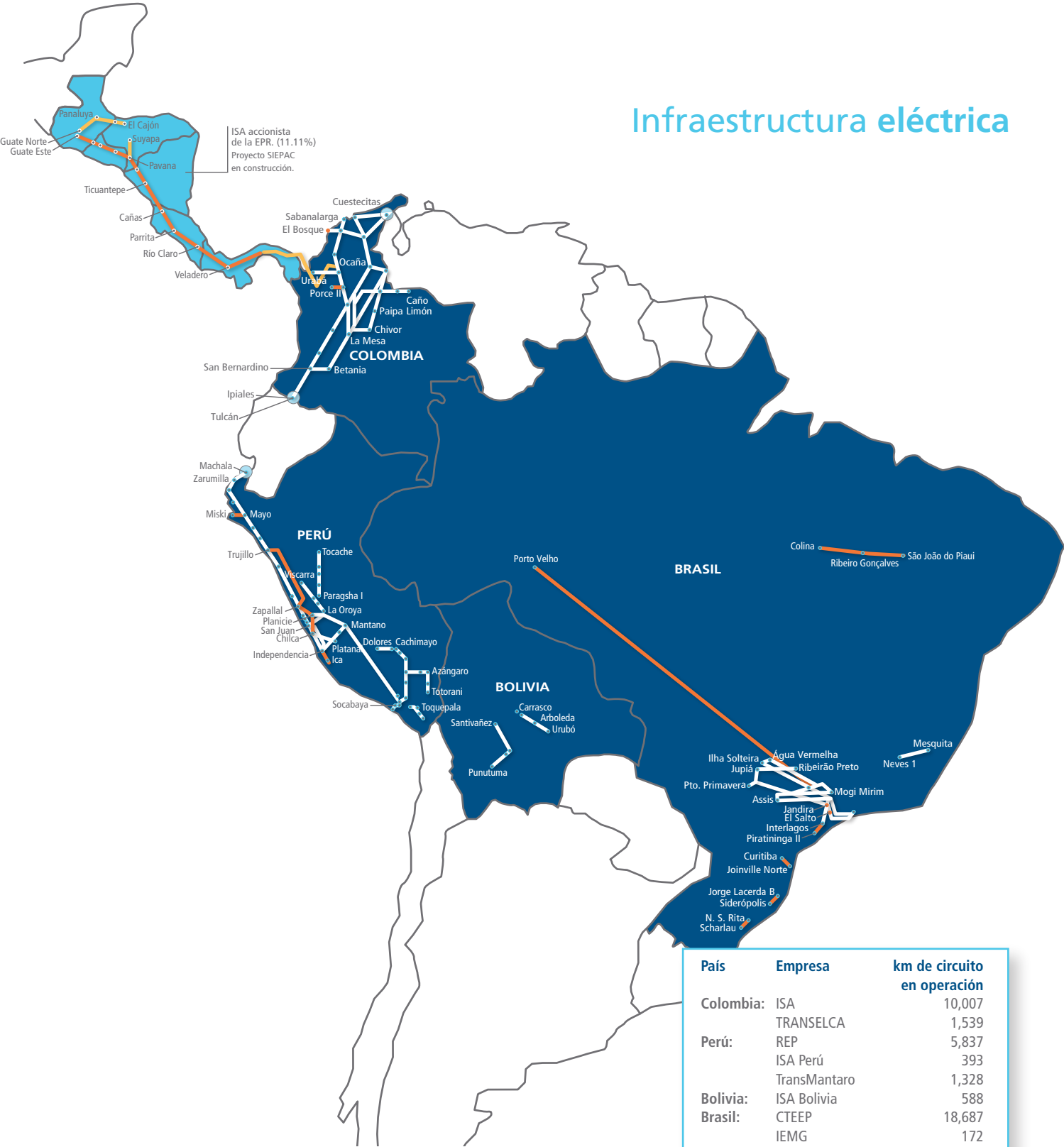
The background of the slide is a clear blue sky with several black power lines stretching diagonally from the top left towards the bottom right. The lines are thin and appear to be part of a high-voltage transmission system, with some insulators visible on the right side.

Negocio Transporte

de Energía Eléctrica



Infraestructura eléctrica



País	Empresa	km de circuito en operación
Colombia:	ISA	10,007
	TRANSELCA	1,539
Perú:	REP	5,837
	ISA Perú	393
	TransMantaro	1,328
Bolivia:	ISA Bolivia	588
Brasil:	CTEEP	18,687
	IEMG	172
Total		38,551

Participación en el mercado por ingresos

País	Empresas	Porcentaje
Colombia	ISA TRANSELCA	81%
Perú	REP ISA Perú TransMantaro	77%
Bolivia	ISA Bolivia	34%
Brasil	CTEEP IEMG	16%

	Líneas de transmisión en operación
	Líneas de transmisión en ejecución
	Líneas de transmisión en estudio

5

Negocio Transporte de Energía Eléctrica



ISA es uno de los mayores transportadores internacionales de energía eléctrica de Latinoamérica gracias a que cuenta con una red de transmisión a alta tensión de 38,551 km de circuito en Colombia, Perú, Bolivia y Brasil y a sus interconexiones internacionales entre Venezuela y Colombia, Colombia y Ecuador y Ecuador y Perú.

El transporte de energía eléctrica es fundamental para el funcionamiento de un mercado de energía; es el punto de encuentro entre la generación y la demanda, y el medio a través del cual se realizan intercambios de energía eléctrica.

ISA y sus empresas tienen en los países donde operan una destacada participación por ingresos en los sistemas de transporte de electricidad.

Infraestructura eléctrica en operación

País	Colombia		Perú			Bolivia	Brasil		Total
Participación de ingresos por país (%)	81		77			34	16		
Empresa	ISA	TRANSELCA	REP	TransMantaro	ISA Perú	ISA Bolivia	CTEEP	IEMG	
Transmisión (km de circuito)	10,007	1,539	5,837	1,328	393	588	18,687	172	38,551
Transformación (MVA)	12,672	2,803	1,878	300	235	370	43,223	-	61,481

5.1 CRECIMIENTO DE LA RED

Proyectos que entraron en operación comercial

Durante 2009, la red de transporte de energía eléctrica de ISA y sus empresas creció 328 km de circuito y 195 MVA de capacidad de transformación, gracias a la entrada en operación comercial de proyectos que se encontraban en su fase de construcción. Entre estas obras se destaca:

Colombia: ISA culminó el proyecto de repotenciación (incremento del nivel de corto circuito) de las subestaciones San Carlos y Chivor a 230 kV.

Perú: la filial TransMantaro puso en servicio la línea Platanal – Chilca a 220 kV, (107 km) que integra la central de generación El Platanal al sistema eléctrico peruano. Por su parte, la filial Red de Energía del Perú –REP–, incrementó en 175 MVA la capacidad instalada de transformación en las subestaciones Ica, Marcona y Juliaca.

Brasil: la subsidiaria Companhia de Transmissão de Energia Elétrica Paulista –CTEEP–, adicionó al sistema eléctrico brasileiro 41 km de líneas y 114 MVA de capacidad de transformación. De otro lado, entró en operación comercial la empresa Interligação Elétrica de Minas Gerais –IEMG–, inversión de ISA a través de CTEEP, luego de culminar la línea de transmisión Neves 1 – Mesquita a 500 kV (172 km), la cual está localizada en el estado de Minas Gerais.

ISA es hoy uno de los mayores transportadores internacionales de electricidad en América Latina

Nuevos proyectos

ISA participó en procesos licitatorios promovidos por los gobiernos nacionales, promocionó la conexión de generadores, distribuidores y grandes consumidores a la red y gestionó con los reguladores de los distintos países las ampliaciones y refuerzos de la red existente, con el propósito de conservar su liderazgo como prestador de servicios de transporte de energía eléctrica y consolidar su posición en Latinoamérica.

Como resultado de su participación en estos procesos, ISA podrá incrementar sus ingresos anuales en un valor cercano a los USD 87 millones. Entre los proyectos adjudicados se destaca:

Colombia: la Unidad de Planeación Minero Energética –UPME– adjudicó a ISA la convocatoria pública UPME 02–2008, abierta para diseñar, construir, operar y mantener la subestación El Bosque a 220 kV, con sus líneas de transmisión asociadas. Se estima que este proyecto genere ingresos anuales cercanos a los USD 2 millones, evite restricciones y riesgo de racionamiento en la zona de Cartagena (Bolívar) y brinde mayor confiabilidad y seguridad al Sistema de Transmisión Nacional –STN–.

Perú: en este país ISA alcanzó su mayor crecimiento en 2009, ganó dos licitaciones públicas internacionales abiertas por Proinversión, para diseñar, financiar, construir, operar y mantener por 30 años dos grandes obras que estarán a cargo de la filial TransMantaro:

- Segundo circuito de la línea Independencia – Ica a 220 kV (55 km) y ampliación de las subestaciones asociadas. El proyecto generará ingresos anuales estimados de USD 1.4 millones; mejorará la confiabilidad del suministro de energía en las ciudades Ica, Marcona y Nazca; y ampliará la capacidad de transmisión de energía para atender el crecimiento de la demanda en la zona.
- Línea de transmisión Trujillo – Zapallal a 500 kV (543 km) y sus subestaciones asociadas. El proyecto producirá ingresos anuales estimados de USD 25.8 millones y permitirá el abastecimiento oportuno y confiable de energía hacia el Norte del país desde el Sistema Eléctrico Interconectado Nacional –SEIN–.

TransMantaro suscribió con la compañía minera Miski Mayo, el contrato para conectar al sistema eléctrico peruano la mina de fosfatos de Bayóvar, mediante una línea de transmisión de circuito sencillo a 138 kV (41 km) y un módulo de transformación 220/138 kV en la subestación Laguna la Niña.

Brasil: la Agência Nacional de Energia Elétrica –ANEEL–, adjudicó a CTEEP el diseño, construcción, operación y mantenimiento por 30 años de las subestaciones Jandira y Salto a 440 kV, con lo cual se adicionan al estado de São Paulo 1,600 MVA de capacidad de transformación. La ejecución de este proyecto estará a cargo de la empresa subsidiaria de ISA, a través de CTEEP, Interligação Elétrica Serra do Japi, y con su entrada en operación se generarán ingresos anuales cercanos a los USD 10.5 millones.

Como resultado de las adjudicaciones recibidas en 2009 y los procesos similares ganados en años anteriores, ISA adelanta en Colombia, Perú y Brasil los diseños y la construcción de cerca de 4,794 km de circuito de alta tensión y la instalación de 18,956 MVA de capacidad de transformación. Estos proyectos demandarán una inversión cercana a los USD 2,570 millones.

Infraestructura eléctrica en ejecución

País	Colombia	Perú		Brasil		Total
Valor inversión aprox. (millones USD)	70	500		2,000		2,570
Empresa	ISA	REP	TransMantaro	CTEEP	Otras empresas (*)	
Transmisión (km de circuito)	76	215	936	229	3,338	4,794
Transformación (MVA)	174	461	4,560	2,511	11,250	18,956

(*) Interligação Elétrica Pinheiros, Interligação Elétrica Serra do Japi, Interligação Elétrica Norte e Nordeste – IENNE–, Interligação Elétrica Sul –IESUL– e Interligação Elétrica do Madeira –IEMadeira–.

De manera complementaria ISA avanza en el desarrollo de los sistemas de infraestructura lineal en transporte de electricidad en América Central y Panamá:

Por un lado, ISA tiene una participación de 11.11% en la EPR, compañía que construye 1,776 km de líneas a 220 kV que interconectarán, a partir del segundo semestre de 2011, los seis países de Centroamérica, a través del proyecto SIEPAC.

Mientras tanto, en Panamá, ISA trabaja con su homóloga ETESA en el proceso de integración binacional de los mercados energéticos regionales, con el propósito de mejorar la calidad y confiabilidad del servicio, optimizar los recursos disponibles y acceder a tarifas más económicas para los usuarios finales.

En este sentido, constituyó en 2009 la empresa binacional Interconexión Eléctrica Colombia – Panamá –ICP–, entidad responsable de viabilizar, construir y operar la línea de transmisión de energía entre ambos países. Como parte del plan de trabajo acordado, se finalizó el estudio de ingeniería básica y prediseño y se dio inicio a la consultoría para la estructuración y viabilidad financiera y legal de la interconexión, contando con

la financiación del Banco Interamericano de Desarrollo –BID–, a través de cooperaciones técnicas regionales no reembolsables.

5.2 MEJORES PRÁCTICAS

ISA coordinó con sus empresas la identificación, estandarización e implementación de buenas prácticas y sinergias, con el propósito de asegurar que ellas presten sus servicios bajo procesos homologados y orientados a optimizar el desempeño de la red. Así mismo, seleccionó, capacitó, desarrolló y habilitó el personal para sus labores, gestionó permanentemente el ciclo de vida de los activos, operó y efectuó mantenimientos a sus sistemas a costos eficientes.

El interés es poder garantizar que sus empresas brinden un servicio con niveles de confiabilidad, disponibilidad y seguridad, ajustados a la normatividad aplicable en cada país.

En términos de disponibilidad y continuidad del suministro de energía, los indicadores de calidad de la red de transmisión más relevantes son:

- Disponibilidad de la red: mide el porcentaje de tiempo que durante el año estuvieron en servicio o disponibles los activos que componen la red (bahías de subestación, transformadores, líneas, etc.).
- Energía No Suministrada –ENS–: mide la energía no suministrada al sistema eléctrico de cada país, por causas atribuibles al transportador. Para cada empresa estos indicadores obtuvieron los siguientes resultados:

Indicadores de calidad del servicio

País	Colombia		Perú			Bolivia	Brasil
	ISA	TRANSELCA	REP	TransMantaro	ISA Perú	ISA Bolivia	CTEEP
Disponibilidad de la red (%)	99.86	99.90	99.67	99.75	99.81	99.66	99.93
Energía No Suministrada -ENS- (MWh)	5,975	3,288	5,860	112	66	1,873	1,230

Entre las actividades desarrolladas por las empresas de este negocio y relacionadas con la transferencia y homologación de prácticas de operación y mantenimiento, se destaca:

- Estudio de referenciamiento: a partir de los hallazgos ofrecidos por el Proyecto CIER 11, las empresas de ISA encontraron nuevas oportunidades para optimizar sus gastos de Administración, Operación y Mantenimiento –AOM–, acordes con la realidad regulatoria, social, ambiental y técnica de cada país. Este análisis, que es liderado por la Comisión de Integración Eléctrica Regional –CIER–, genera oportunidades de mejoramiento a los procesos, a partir de una metodología que identifica y compara las mejores prácticas de compañías transportadoras de energía eléctrica que cuentan con altos estándares internacionales.
- Confiabilidad en la operación: se desarrollaron manuales unificados de operación y mantenimiento seguro, adaptados a las condiciones específicas de cada país.

- Gerencia de activos: se homologaron los criterios para la calificación de los equipos y se continúa trabajando en el mejoramiento de la planeación del mantenimiento bajo la metodología de Mantenimiento Centrado en Confiabilidad –MCC–.
- Homologación de metodologías y herramientas para el mantenimiento: se implementó en todas las empresas una solución de inteligencia de negocios para apoyar la toma de decisiones sobre las actividades de mantenimiento. Adicionalmente se trabaja en la implementación del mantenimiento en vivo tanto para líneas como subestaciones.
- Gestión de servidumbres: se identificaron las mejores prácticas y se definió un plan de transferencia entre las empresas, el cual se desarrollará a partir de 2010.
- Desarrollo del talento humano: se definieron y desarrollaron programas de habilitación de competencias laborales para líderes de mantenimiento, trabajos con tensión y operación de centros de maniobra.
- Desarrollo tecnológico: se definieron proyectos de investigación, desarrollo e innovación de beneficio para las empresas y los países involucrados, los cuales se desarrollarán a partir de 2010.

5.3 ISA EN EL TRANSPORTE DE ENERGÍA ELÉCTRICA EN COLOMBIA

Con una participación del 71.37% en la propiedad del STN, ISA mantiene su liderazgo en el sector eléctrico colombiano, siendo el mayor transportador de energía en el país y el único con cubrimiento nacional.

La red de transporte de energía de ISA en Colombia es segura y confiable, y está compuesta por 10,007 km de circuito de transmisión con tensión a 230 y 500 kV; 57 subestaciones; 12,672 MVA de transformación y 4,177 MVAR de compensación reactiva.

ISA posee el 71.37% de la red eléctrica en Colombia

La Compañía trabaja en la consolidación de su Sistema Integrado de Gestión, para garantizar que los servicios prestados cumplan con estándares internacionales. Este mecanismo agrupa alrededor de los procesos las temáticas de gestión de calidad, ambiental, salud ocupacional y de seguridad de la información.

Consecuente con esta iniciativa, el servicio de transporte de energía de ISA cuenta con el Certificado de Calidad ISO 9001, versión 2000, otorgado por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas –ICONTEC–. La certificación se extiende a los estudios, diseño, suministro, construcción, montaje, pruebas, puesta en servicio, operación y mantenimiento de sistemas de transmisión de energía eléctrica.

De manera complementaria, ISA alcanzó en 2009 la certificación en los Sistemas de Gestión Ambiental, y de Seguridad y Salud Ocupacional bajo las normas ISO 14001 y OHSAS 18001, respectivamente, con alcance para la operación, el mantenimiento y la conexión al STN.

Como un reto adicional, ISA avanza en el proceso para obtener la certificación ISO 27001 en Seguridad de la Información.

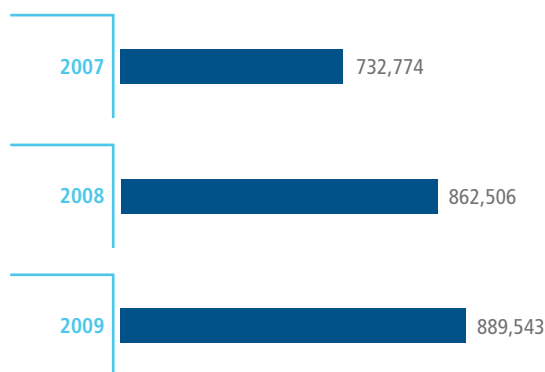
5.3.1 INGRESOS POR SERVICIOS

La Compañía aprovechando la sinergia entre ISA y TRANSELCA, ofrece a través de un área comercial integrada un completo portafolio de servicios:

- Transporte de energía eléctrica: se ofrece a los agentes del mercado para la comercialización de energía y la interconexión de los sistemas eléctricos regionales.
- Conexión al STN: proporciona a los generadores, distribuidores, transportadores regionales y grandes consumidores el acceso a la red para permitirles recibir o entregar la potencia y energía eléctrica requeridas o generadas.
- Servicios asociados: gracias a la experiencia y el conocimiento adquiridos por más de 40 años, presta a sus clientes una serie de servicios adicionales, entre los cuales se destaca los estudios eléctricos y energéticos y el mantenimiento de sistemas de transmisión (AOM de equipos y subestaciones, análisis químico de materiales aislantes y calibración de medidores de energía, entre otros).

ISA percibió por estos servicios, ingresos por \$889,543 millones, con un incremento de 3.1%, frente a los obtenidos en 2008 (\$862,506 millones).

Ingresos por servicios millones \$



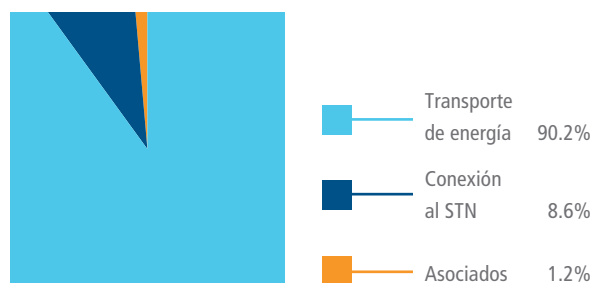
5.3.2 COMPORTAMIENTO DE LA RED

Los indicadores de gestión de la red de transmisión de ISA superaron las metas establecidas para el año 2009, en cumplimiento del compromiso con los clientes de prestar servicios con oportunidad y calidad según estándares internacionales. Los indicadores asociados a la disponibilidad y continuidad del suministro de energía, tuvieron los siguientes resultados:

Indicador de Energía No Suministrada –ENS–

En 2009, la energía no suministrada al SIN fue de 5,975 MWh, cifra, que está por debajo de la meta establecida para el período (10,233 – 10,958 MWh). El resultado del indicador obedece a causas atribuibles a la Empresa y no considera los atentados. El 85% de la ENS fue causada por actividades de mantenimiento programado y coordinada con los clientes afectados. Este resultado corresponde a una óptima operatividad del sistema, pues sólo el 0.01% de la demanda total del SIN (54,679.1 GWh) correspondió a la ENS.

Participación de ingresos por servicios



Indicador de disponibilidad de la red de transmisión

La disponibilidad total promedio para todos los activos de ISA fue de 99.860%, superando la meta promedio de 99.653%, fijada por la Comisión de Regulación de Energía y Gas –CREG–.

En los dos últimos años, las desconexiones por los trabajos de repotenciación de las subestaciones San Carlos y Chivor a 230 kV, generaron una disminución en la disponibilidad total promedio (comparada con los años anteriores).

Atentados a la infraestructura eléctrica

Durante el año fueron derribadas a la red de ISA en Colombia 47 torres (44.34% menos que en 2008 y 54.65% menos que en 2007). Del total de torres afectadas, el 89.4% fueron en los departamentos de Norte de Santander (12), Antioquia (11), Cauca (10) y Nariño (9).

Con el apoyo decidido del Gobierno Nacional, la Fuerza Pública y las empresas del sector eléctrico, ISA ejecutó las labores necesarias para garantizar la disponibilidad del servicio. Al cierre de 2009, el 100% de la infraestructura de ISA que había sido afectada por atentados se encontraba recuperada. El tiempo de recuperación fue de 5.9 días por torre, lo cual permitió mejorar los promedios de los últimos años (6.73 en 2008 y 6.78 en 2007). Entre tanto, los gastos destinados a reparar las estructuras ascendieron a \$5,234 millones, 48.35% menos que el año anterior.

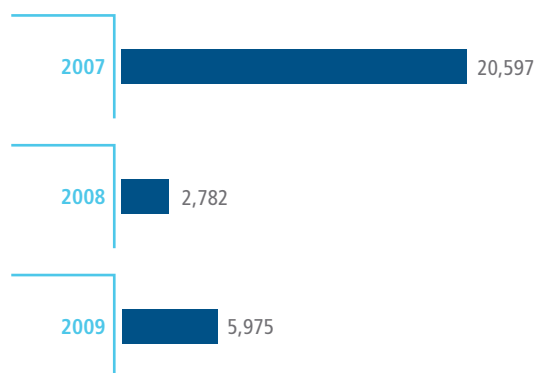
5.3.3 ACCIONES DE MEJORAMIENTO

Los retos de ISA están orientados al desarrollo de ventajas competitivas que le permitan el reconocimiento en el mercado latinoamericano, gracias al liderazgo en la prestación segura y confiable del servicio, al cumplimiento de las normas y al desarrollo de procesos seguros para las personas y en equilibrio con el medio ambiente. Durante 2009, ISA ejecutó una serie de iniciativas orientadas a mejorar la confiabilidad de su servicio, el desarrollo de competencias, el fortalecimiento tecnológico y la implementación de nuevas herramientas de gestión.

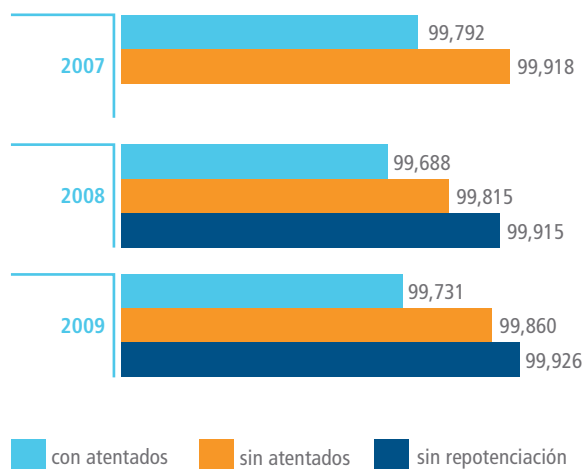
Confiabilidad del servicio

Concluyó el proceso de repotenciación, para incrementar el nivel de corto circuito de dos de

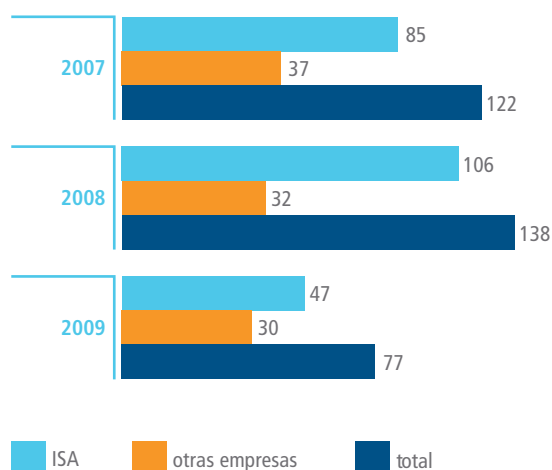
Energía No Suministrada –ENS– MWh



Disponibilidad de la red de ISA porcentaje %



Torres afectadas en el SIN número



las subestaciones más importantes del STN, San Carlos en Antioquia y Chivor en Boyacá, ambas a 230 kV. Este mejoramiento tiene un gran impacto social y económico para el país porque permite al SIN atender el crecimiento de la demanda sin restricciones operativas en la generación de las zonas. Para ocasionar el menor impacto en el sistema, ISA realizó los trabajos sin desenergizar totalmente las subestaciones, lo que generó menores costos, indisponibilidades y tiempos de ejecución. Esta exitosa experiencia sirvió para estructurar un nuevo proyecto que renovará las subestaciones: Betania (Huila), Jaguas (Antioquia), La Esmeralda (Caldas), La Mesa (Cundinamarca), San Mateo (Norte de Santander) y Yumbo (Valle del Cauca). Las obras se iniciarán en 2010 y, para minimizar el impacto en el STN, serán coordinadas con los clientes y agentes involucrados.

Desarrollo de competencias

Se habilitaron 125 jefes de trabajo, 13 empleados para realizar actividades con tensión y 21 licenciados para desempeñar oficios en alturas. Así mismo, el Servicio Nacional de Aprendizaje –SENA– certificó 12 personas en la Norma Sectorial sobre Mantenimiento Seguro de Subestaciones. Estas iniciativas pretenden que la Compañía tenga colaboradores con mejores competencias para realizar las actividades de una manera segura, tanto para ellos como para los equipos y el sistema.

Gestión tecnológica

ISA continuó fortaleciendo las tecnologías del negocio aplicadas al desarrollo de nuevos productos y servicios, el mejoramiento de los procesos y la adquisición de competencias esenciales.

A través de alianzas Universidad–Empresa–Estado, mantuvo vigente el Convenio Marco de Cooperación Técnica ISA–XM–COLCIENCIAS, en el cual se concluyeron varios proyectos que venían en curso desde los últimos años y se aprobaron dos nuevas iniciativas: Influencia de diferentes variables atmosféricas en el comportamiento de esquemas de pinturas aplicados sobre acero galvanizado, y Diagnóstico distribuido de eventos y optimización de redes de gestión en sistemas de transmisión de energía eléctrica.

Como parte del trabajo investigativo se obtuvo la patente de invención para el dispositivo desviador de vuelo de aves, el cual se instala en las líneas de transmisión para proteger especies migratorias. La patente tiene vigencia en Colombia, Panamá, Chile y Honduras y se tramita en otros 14 países. El desviador fue desarrollado con el Instituto de Capacitación e Investigación del Plástico y del Caucho –ICIPC–.

Proyecto Lean Six Sigma

La Organización decidió implementar en 2009 el Proyecto Lean Six Sigma, una metodología probada y estructurada de resolución de proble-

mas para el cierre de brechas y el mejoramiento continuo. Como parte de este proceso se desarrollaron ocho proyectos, seis enfocados al servicio de transporte de energía eléctrica y dos corporativos. Las mejoras incorporadas, tendrán una etapa de seguimiento y control durante 2010, con el fin de estabilizar y mantener los resultados alcanzados.

Los proyectos ejecutados fueron: disminuir los tiempos del plan de corto plazo del proceso planear los activos, disminuir la recurrencia de anomalías, aumentar la eficiencia en la logística de inventarios, aumentar la calidad de planes de trabajo y consignaciones, aumentar la efectividad en la evaluación técnica de los interruptores, aumentar la efectividad de la planeación del mantenimiento, disminuir los tiempos de atraso en la ejecución de mantenimientos sin afectar la seguridad y disminuir los tiempos del proceso de compras.

Proyectos como estos significan dar un paso adelante para afrontar con éxito los nuevos retos, gracias a la incorporación de herramientas que permitan alcanzar los resultados esperados y asegurar el sostenimiento en el largo plazo.

5.4 PERSPECTIVAS

Gracias al dinamismo y favorabilidad que brindan los países a la inversión privada, ISA y sus empresas continuarán trabajando para consolidar su participación en los países donde tienen presencia; evaluarán nuevas oportunidades de crecimiento en Latinoamérica y buscarán la integración de los mercados de energía regionales.

ISA y sus
empresas
continuarán
consolidando su
participación en
los países donde
tienen presencia

Colombia: ISA continuará promoviendo la viabilidad de la interconexión eléctrica con Panamá, en la cual se estima una inversión cercana a USD 450 millones. Así mismo, participará en las licitaciones del Plan de Expansión de Referencia 2009 – 2023, elaborado por la UPME, el cual estima inversiones en transmisión por USD 600 millones para los próximos siete años.

Perú: de acuerdo con el Plan Transitorio de Energía para los próximos dos años, se prevén inversiones por USD 850 millones para ampliaciones, refuerzos y nuevos procesos de concesión.

Brasil: ISA seguirá atenta al desarrollo de subastas que le permitan ampliar su infraestructura y consolidar la posición en ese mercado. A la fecha, el Plan Decenal de Expansión de Energía 2008–2017, aprobado por el Ministerio de Minas y Energía, estima una inversión cercana a los USD 11 billones para los próximos años.

Negocio Operación y Administración de Mercados

G	GUAJIRAG2
	TOTAL
	PROELE G1
	PROELE G2
G	TOTAL
	TEBSA 220
	TEBSA 115
G	TOTAL
	B/QUILLA
G	URRA
	TCANDE G1
	TCANDE G2
G	TOTAL

	BOGOTA
G	PARAISO
G	GUACA
G	PAGUA
G	GUAVIO
	TERMOZIPA

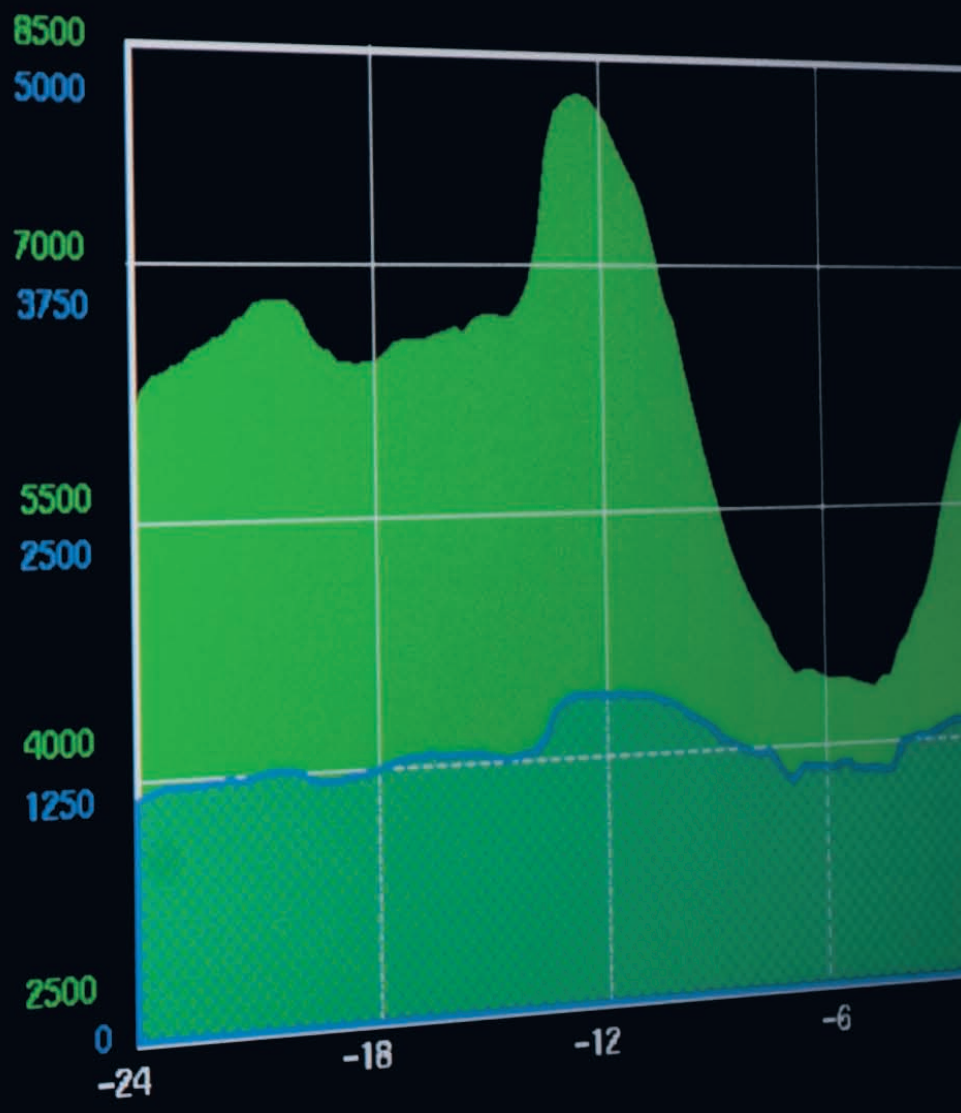
	MW	0.0	MVAr
88.8	MW	-9.7	MVAr
88.8	MW	-9.7	MVAr
0.0	MW	-0.0	MVAr
34.9	MW	10.7	MVAr
34.9	MW	10.7	MVAr
363	MW	10.2	MVAr
157	MW	-10.1	MVAr
520	MW	0.1	MVAr
0.7	MW	0.0	MVAr
116	MW	2.2	MVAr
1.8	MW	3.6	MVAr
0.2	MW	0.0	MVAr
2.0	MW	3.6	MVAr

236	MW	35.5	MVAr
276	MW	34.5	MVAr
512	MW	70.0	MVAr
243	MW	-15.2	MVAr
0.6	MW	0.7	MVAr

G	BARRANCA	0.0	MW	0.0	MVAr
G	JAGUAS	0.0	MW	-9.7	MVAr
G	MERILEC	0.0	MW	-1.6	MVAr
G	TASAJERO	0.0	MW	0.0	MVAr
G	TCENTRO.	155	MW	14.4	MVAr
G	MIEL	0.2	MW	0.2	MVAr
		314	MW	57.4	MVAr

DEMANDA TOTAL

6165



6

Negocio Operación y Administración de Mercados



XM, Compañía de Expertos en Mercados, presta los servicios de planeación y coordinación de la operación de los recursos del Sistema Interconectado Nacional –SIN–; la administración del Sistema de Intercambios Comerciales –SIC– en el Mercado de Energía Mayorista –MEM–; administra las Transacciones Internacionales de Electricidad –TIE–, con Ecuador; y realiza la liquidación y administración de los cargos por uso de las redes del SIN.

La compañía es una organización basada en el conocimiento, orientada a la generación de valor a partir de la innovación, y como parte de su compromiso entrega soluciones inteligentes y consolida relaciones comerciales de largo plazo con sus clientes. En este sentido, tiene la capacidad de aplicar su experiencia en otros mercados como el de gas o el de los derivados financieros.

Cuenta con un portafolio especializado en consultoría y capacitación que ha ofrecido a empresas del sector eléctrico en Bolivia, Brasil, Panamá, Chile, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, República Dominicana y Perú.

En 2009 se
exportaron a
Ecuador 1,077
GWh, 111% más
que en 2008
(509.8 GWh)

6.1 SISTEMA ELÉCTRICO COLOMBIANO

Como operador del SIN, XM garantiza el equilibrio constante entre la producción y el consumo eléctrico del país. Basado en la estimación de la demanda de electricidad, opera de forma coordinada y en tiempo real, las plantas de generación y la red eléctrica, logrando que la producción programada de las centrales de generación coincida en cada instante con la demanda real de los consumidores.

Capacidad de generación

En 2009 la generación de energía eléctrica en Colombia fue de 55,965.6 GWh, 2.9% por encima de la registrada en 2008 (54,395 GWh). Esta evolución positiva se debió al incremento en la demanda y las exportaciones de electricidad hacia Ecuador y Venezuela. Con respecto a 2008, la gene-

ración térmica tuvo un incremento de 87.3%, mientras que la generación hidráulica decreció 11% como consecuencia del fenómeno de El Niño.

Para atender la demanda de energía (54,679.1 GWh) y de potencia (9,290 MW), el SIN cuenta con una capacidad efectiva neta instalada de 13,496 MW.

Demanda de energía

La demanda de energía eléctrica en Colombia alcanzó 54,679.1 GWh, con un crecimiento de 809.4 GWh, (1.8% más que en 2008 que fue de 53,869.7 GWh). Este incremento se debió en gran medida, a los altos consumos en el sector residencial (mercado regulado), como resultado de las altas temperaturas registradas en el país por la presencia del fenómeno de El Niño.

Participantes del mercado

El Administrador del Sistema de Intercambios Comerciales –ASIC–, presta servicios a 53 generadores y 92 agentes comercializadores que transan en el mercado, además a 11 agentes transmisores y a 32 distribuidores activos. Al finalizar 2009, el número de fronteras comerciales de usuarios regulados se ubicó en 4,497, las de usuarios no regulados en 4,594 y las de alumbrado público en 406.

Transacciones del mercado

El volumen total transado por compra venta de energía en el MEM fue de \$9.7 billones, cifra que superó por más de \$2.5 billones el volumen transado en 2008, (\$7.2 billones). El precio en bolsa presentó un incremento de 56% con respecto a 2008, al pasar de \$89.14 kWh a \$139.57 kWh y el precio de los contratos bilaterales subió 18%, al pasar de \$88.78 kWh en 2008 a \$104.74 kWh el año anterior.

Capacidad efectiva neta del SIN

Recursos	MW	%	Variación (%) 2009 - 2008
Hidráulicos	8,525	63.2	0.0
Térmicos	4,362	32.3	0.4
Gas	2,757		
Carbón	984		
Fuel - Oil	434		
Combustóleo	187		
ACPM	0		
Menores	574	4.3	1.7
Hidráulicos	472		
Térmicos	83		
Eólicos	18		
Cogeneradores	35	0.3	42.9
Total SIN	13,496	100	0.3

El monto del flujo de dinero recaudado por facturación, a través de las cuentas que administra XM, ascendió a \$4.6 billones por concepto del Sistema de Intercambios Comerciales –SIC–, los cargos por uso del Sistema de Transmisión Nacional –LAC STN– y del Sistema de Transmisión Regional –LAC STR–.

Recaudo por facturación

(millones de \$)

Concepto	2009	2008	Variación (%)
Transacciones bolsa de energía	2,547,549	1,477,896	72.4
Cargos por uso del STN	1,177,211	1,133,210	3.9
Cargos por uso del STR	852,725	823,467	3.6
TOTAL	4,577,485	3,434,574	33.3

Transacciones Internacionales de Electricidad –TIE–

Con respecto a los intercambios internacionales de electricidad, Colombia cuenta con una capacidad de exportación de 535 MW a Ecuador y de 336 MW a Venezuela. Así mismo, desde estos países se pueden importar 395 y 205 MW, respectivamente. Desde la implementación en 2003 de las TIE, se ha exportado a Ecuador cerca de 8,683 GWh por un valor cercano a USD 700 millones. Sólo durante el año 2009 se exportaron a este país 1,076.7 GWh, 111% más que en 2008 (509.8 GWh). Por su parte, Ecuador exportó hacia Colombia 20.8 GWh, un valor inferior al vendido en 2008 (37.5 GWh).

Transacciones Internacionales de Electricidad -TIE-

Año	Energía (GWh)		Valor (miles USD)	
	Exportaciones	Importaciones	Exportaciones	Importaciones
2007	876.6	38.4	66,269.4	1,336.0
2008	509.8	37.5	35,908.4	2,309.4
2009	1,076.7	20.8	111,549.1	1,118.3

6.2 SITUACIÓN ENERGÉTICA

Durante 2009 el clima en el Pacífico Tropical se caracterizó por la transición de La Niña (2008–09) a El Niño (2009–10). En Colombia, los impactos de El Niño están asociados a precipitaciones deficitarias sobre la mayor parte del territorio nacional, aumento de la temperatura ambiente, heladas en horas de la madrugada, propensión al aumento del número de incendios forestales, y en especial, una severa reducción del escurrimiento de las cuencas hidrográficas, siendo de particular interés aquellas asociadas con el sector eléctrico colombiano.

Con relación al manejo de la presencia del fenómeno de El Niño, XM realizó diversos análisis de la situación energética, para lo cual consideró diferentes escenarios, que fueron presentados al Ministerio de Minas y Energía, a la CREG y a los agentes del sector, con el fin de tomar las medidas necesarias para evitar una desatención de la demanda durante los meses en los cuales el fenómeno tuviera su máxima incidencia. A partir de septiembre de 2009, el Ministerio de Minas y Energía dictó una serie de medidas adicionales derivadas de la situación energética; entre ellas, asignó al Centro Nacional de Despacho de XM la elaboración diaria del balance del gas, así como la determinación de la capacidad de transporte requerida para cubrir la demanda de gas en el país. Este balance ha sido clave para garantizar la atención de la demanda eléctrica, la adecuada interacción y coordinación de los sectores de gas y electricidad y la óptima utilización de los diferentes energéticos.

Gracias a las medidas implementadas en la operación del SIN, se ha logrado mantener el nivel del embalse agregado en los valores requeridos para la atención de la demanda.

6.3 CRECIMIENTO

XM emprendió desde 2008 la búsqueda de alternativas para viabilizar el proyecto de constitución de una sociedad que se encargue de administrar un sistema de negociación y registro de derivados energéticos en Colombia, como mecanismo para impulsar la convergencia y crecimiento de los sectores financiero y energético. Para ello, adelantó estudios de factibilidad jurídica, técnica y financiera, en los cuales consideró los siguientes criterios:

La Superintendencia Financiera, aprobó la constitución de una sociedad denominada Derivex

- Cumplir las expectativas de los reguladores, supervisores y agentes del mercado de valores y energético, de forma tal que se ajuste a la normatividad.
- Generar valor a partir de la oferta de productos que permitan el desarrollo de los mercados financiero y energético.
- Administrar un mercado de derivados energéticos con los más altos estándares y prácticas de los mercados internacionales de vanguardia.

Para garantizar la convergencia y el éxito del proyecto, se acordó una alianza con la Bolsa de Valores de Colombia –BVC–.

En 2009, XM y la BVC trabajaron en dos frentes: por un lado, adelantaron las gestiones requeridas ante la Superintendencia Financiera para obtener la autorización de constitución de la empresa; y por el otro, contrataron los estudios asociados a los aspectos contables y tributarios sobre derivados energéticos en Colombia.

La Superintendencia Financiera, mediante Resolución 2001 del 23 de diciembre de 2009, aprobó la constitución de una sociedad denominada

Derivex, la cual administrará un sistema de negociación, cuyos activos subyacentes son energía eléctrica, gas combustible y otros energéticos, así como el registro de operaciones sobre dichos instrumentos.

6.4 PERSPECTIVAS

En 2010 la compañía enfocará sus esfuerzos a mantener altos niveles de calidad de sus servicios, con el fin de conservar la confianza, transparencia y seriedad que la han caracterizado. Para ello emprenderá diversos proyectos que le permitirán mejorar sus procesos, evitar la obsolescencia y mantener el liderazgo tecnológico.

Continuará apoyando la gestión de la coordinación de los mantenimientos entre el sector gas y electricidad, para lo cual propenderá siempre por minimizar el impacto sobre ambos sectores y los usuarios finales. De igual manera, seguirá integrando la información del sector gas, con el fin de producir los balances diarios definidos por el Ministerio de Minas y Energía según Resolución 18 1739, del 7 de octubre de 2009.

Finalmente, en el primer trimestre de 2010, adelantará con la BVC las gestiones para obtener el permiso para la operación comercial de Derivex.

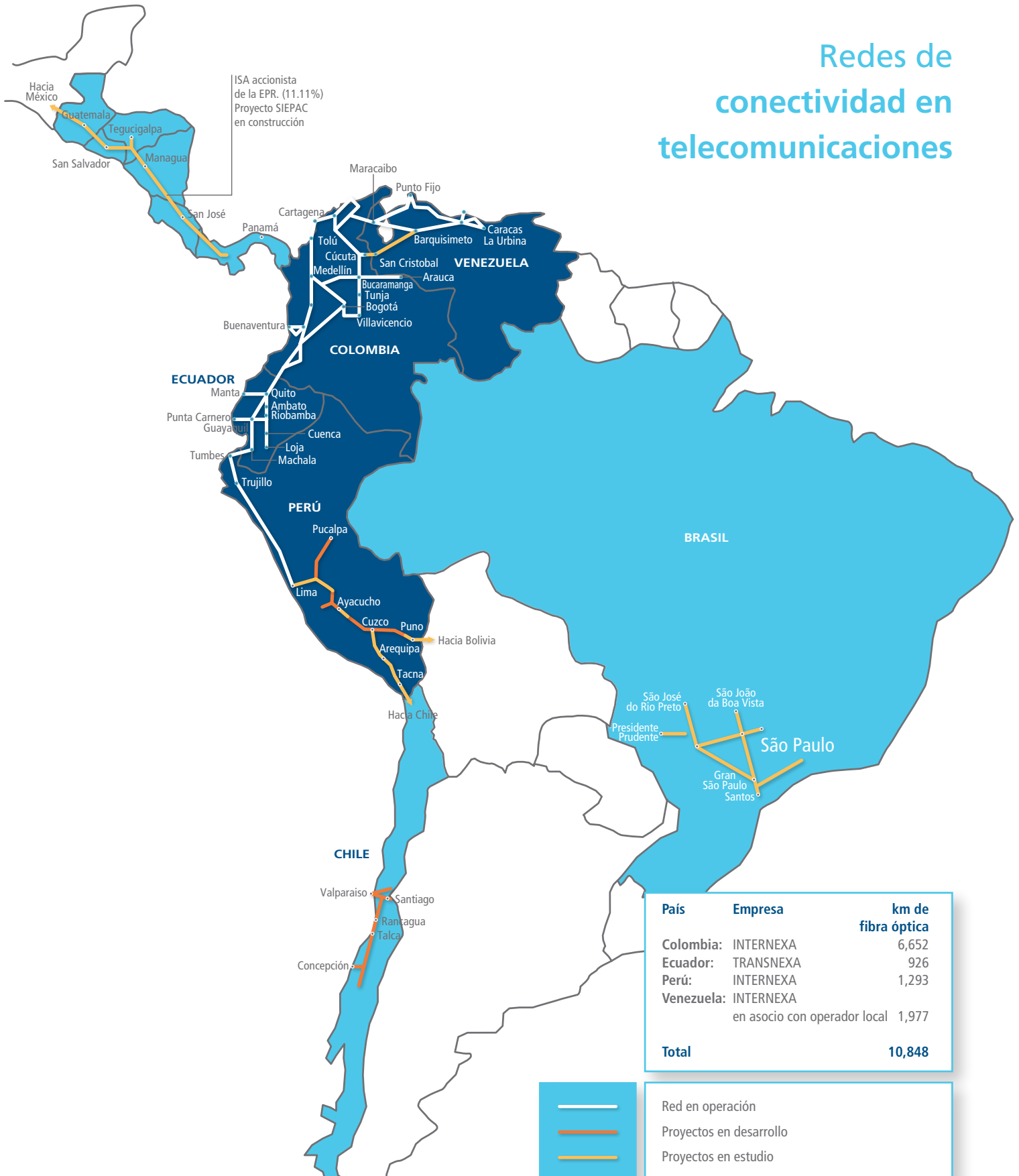






Negocio Transporte de Telecomunicaciones

Redes de conectividad en telecomunicaciones



7

Negocio Transporte de Telecomunicaciones



ISA, a través de su filial INTERNEXA, se perfila como un jugador protagonista en el negocio de Transporte de Telecomunicaciones en Latinoamérica.

INTERNEXA es la única compañía de redes de conectividad en telecomunicaciones dedicada exclusivamente al negocio portador de portadores, que moviliza señales de telecomunicaciones, a través de redes nacionales e internacionales que conectan dos o más puntos, gracias al soporte de la fibra óptica, la transmisión satelital y las microondas.

Como portador de portadores INTERNEXA accede a una red de fibra óptica de 10,848 km que une a Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela. A esta red se sumarán en 2010 otros 1,815 km en Perú y Chile, para totalizar una infraestructura de conectividad en telecomunicaciones de 12,663 km.

Esta red brinda una capacidad total de 326,440 MB/s, cruza por 63 ciudades de Suramérica, accede a cables submarinos en diversos países (Arcos, Emergia, Maya, CFX y SAC) y tiene una plataforma que ofrece una conexión directa a los principales proveedores de Internet en Estados Unidos. Su desarrollo significó inversiones superiores a los USD 23.5 millones en 2009.

Más de 100 operadores regionales confían en la excelente calidad y los altísimos niveles de confiabilidad y disponibilidad que ofrece INTERNEXA, la primera empresa de telecomunicaciones en Colombia que obtuvo la certificación internacional ISO 9001:2000 para su servicio portador.

7.1 LOGROS

Colombia: el Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones le adjudicó a INTERNEXA el desarrollo de un tendido de fibra óptica entre Bucaramanga y Arauca (330 km), que ofrecerá conectividad a Internet a 183 instituciones públicas de la región. A través de esta importante iniciativa, se amplía el alcance a un mayor número de pequeñas

Infraestructura de telecomunicaciones por país

País	Empresa	Fibra óptica en operación (km)
Colombia	INTERNEXA	6,652
Ecuador	TRANSNEXA	926
Perú	INTERNEXA	1,293
Venezuela	INTERNEXA en asocio con operador local	1,977
Total		10,848

INTERNEXA
accede a una red
de fibra óptica de
10,848 km que
une a Colombia,
Ecuador, Perú y
Venezuela

y medianas localidades del territorio nacional y se continúa incursionando en proyectos de relevancia social.

La compañía desarrolló una variante del producto de Internet llamada INTERNEXA IP Access Basic, cuya estructura más sencilla permite atender satisfactoriamente las necesidades de pequeños y medianos proveedores de Internet.

Perú: implementará una red de fibra óptica de 1,282 km que fortalecerá la estrategia de internacionalización y le permitirá acercarse a las redes de Chile y Bolivia. Adicionalmente, se introdujeron los nuevos servicios INTERNEXA Switching e INTERNEXA IP Access, que ofrecen facilidades de distribución, agregan mayor valor y flexibilidad a los clientes y les permiten expandirse, prestando servicios convergentes.

Ecuador: se amplió la capacidad de la red Dense Wavelength Division Multiplexing –DWDM–, con el propósito de soportar el crecimiento de la demanda nacional y regional, así como el tránsito entre los países andinos. Este proceso se logró a través del socio que provee este tipo de tecnología de transmisión que dada su gran capacidad de transporte y su velocidad ha superado por completo a las demás tecnologías.

Chile: INTERNEXA suscribió un acuerdo para adquirir el 90% de las acciones de la compañía Comunicaciones Intermedias, el cual contempla la titularidad de redes de fibra óptica y nodos, a través de las cuales se podrá conectar las principales ciudades de ese país.

De otro lado, la compañía comenzó la exploración de nuevas alternativas en el negocio de contenidos digitales y realizó un convenio con el líder mundial en distribución de este tipo de productos, con lo cual podrá ubicar servidores en las ciudades de Medellín y Lima. Esta decisión le permite a la Compañía anticiparse a los cambios que sobrevendrán en el mercado de acceso a Internet.

Como una prueba de que la innovación también juega un rol central en los negocios de la compañía, lanzó al mercado internacional el producto INTERNEXA Switching, a través del cual se ofrece conectividad de manera inteligente a los operadores de telecomunicaciones en Colombia, Ecuador y Perú. Gracias a este nuevo desarrollo los clientes pueden elegir niveles de servicio ajustados a los requisitos de la información que deseen transportar.

**INTERNEXA
suscribió un
acuerdo para
adquirir el 90%
de las acciones
de Comunica-
ciones Interme-
dias en Chile**

En el campo de las grandes cuentas se registraron también importantes novedades, entre ellas la continuación exitosa de la estrategia de cierre de negocios a largo plazo con operadores de telefonía móvil; la ampliación de las capacidades IP y la contribución a la consolidación de capacidades en Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela.

7.2 PERSPECTIVAS

ISA, a través de su filial INTERNEXA, continuará fortaleciendo su operación y buscando la integración de los sistemas de los países en los cuales tiene presencia, con otros sistemas en Latinoamérica.

En Centroamérica continuará acompañando a la EPR en la implementación del negocio de telecomunicaciones alrededor de las fibras ópticas instaladas.

También tiene previsto iniciar la prestación de servicios de tráfico regional desde y hacia Brasil, con conexiones hacia Argentina y a otros puntos de Latinoamérica.

A partir de sus proyectos en estudio, la compañía estima que podrá contar con una red de 17,000 km para el año 2012, teniendo en cuenta los nuevos tendidos en Chile, Perú y Colombia, así como los proyectos que evalúa en Panamá y México.

Negocio Construcción de

Proyectos de Infraestructura





8

Negocio Construcción de Proyectos de Infraestructura



ISA, ofrece a sus filiales y a terceros, en la Región Andina, soluciones integrales a su medida, para el diseño y construcción de proyectos de líneas y subestaciones de transmisión de energía y el montaje de cables de fibra óptica. Ejecuta diversos proyectos en Colombia y Perú por un valor de USD 740 millones, 106% más que en 2008 (USD 360 millones).

El negocio cuenta con un amplio portafolio de servicios que incluye: desarrollo integral de proyectos; administración delegada; Engineering, Procurement and Construction –EPC–; y Engineering, Procurement, Construction and Management –EPCM–. Adicionalmente, ofrece servicios de ingeniería aplicada y gestión ambiental, social y predial.

8.1 LOGROS

Nuevos negocios por tipo de cliente



Concretó nuevos negocios por un valor de USD 475 millones, un incremento de 155% con respecto al año anterior (USD 186 millones). De ese total, USD 353 millones corresponden a filiales de ISA, USD 19 millones a ISA y USD 103 millones a terceros.

En el mismo período, alcanzó ingresos por USD 75.2 millones, 38% más que en 2008 (USD 54.5 millones). De este total, el 62% se obtuvo en Colombia y 38% en Perú.

El negocio adelantó 27 proyectos para la construcción, ampliación y/o renovación de infraestructura eléctrica que representan 2,112 km de circuito de transmisión y 5,311 MVA de capacidad de transformación.

Principales cifras del negocio por país

País	Proyectos culminados en 2009				Proyectos que continúan en ejecución			
	km circuito	MVA	Subestaciones	Valor (millones USD)	km circuito	MVA	Subestaciones	Valor (millones USD)
Colombia	30	60	6	46	1,044	180	16	193
Perú	100	50	5	36	938	5,021	17	465
Total	130	110	11	82	1,982	5,201	33	658



Colombia:

ISA adelanta los siguientes proyectos:

Proyecto	Beneficios	Cliente	Entrada en operación
Construcción variante Malena-Primavera a 230 kV	Soluciona problemas de invasión de servidumbres de la línea de transmisión	ISA	2009
Renovación subestaciones San Carlos y Chivor a 230 kV	Aumenta la capacidad de corto circuito de los equipos de las subestaciones	ISA	2009
Variante línea Ancón Sur – Esmeralda a 230 kV	Asegura la estabilidad de la línea en algunas de las torres	ISA	2009
Construcción subestaciones pozos de inyección de agua	Suministra energía para la expansión de los pozos petroleros de Cira Infantas	Oxiandina	2009
Conexión de Porce III al STN	Conecta la central hidroeléctrica Porce III a la nueva subestación Porce a 500 kV	EPM	2009
Interventoría red eléctrica del archipiélago de San Andrés	Recursos del FAZNI: Ampliación, modernización y mejoramiento de la red eléctrica de media y baja tensión	Ministerio de Minas y Energía	2009
Conexión de Cira Infantas a 230 kV al STN	Mejora la confiabilidad y capacidad de suministro de energía al campo petrolero, mediante su conexión al STN	ISA	2010
Convocatoria UPME 01 2007 Subestación Porce a 500 kV y obras asociadas	Integra el proyecto de generación Porce III al STN	ISA	2010
Conexión Caricare al STN	Conecta el campo petrolero Caricare a la subestación Caño Limón	ISA	2010
Ampliación redes de distribución eléctrica en Sucre	Recursos del FAER: Amplía el cubrimiento de electrificación rural en Sucre, región La Mojana	Ministerio de Minas y Energía	2010
Convocatoria UPME 02 2008 - Subestación el Bosque a 230 kV y obras asociadas	Aumenta la confiabilidad en la prestación del servicio de suministro de energía en la zona de Cartagena	ISA	2011
Línea Popayán - Guapi a 115 kV y subestaciones asociadas	Recursos del FAZNI: Mejora la prestación del servicio de energía en Cauca y Nariño	Ministerio de Minas y Energía	2011



Perú:

Proyectos de Infraestructura del Perú –PDI–, filial de ISA con sede en Lima, adelanta la ejecución de los siguientes proyectos:

Proyecto	Beneficios	Cliente	Entrada en operación
Ampliación 3: subestaciones Ica, Juliaca y Marcona	Mejora la capacidad de transformación y transmisión del Sistema Eléctrico Interconectado Nacional (SEIN)	REP	2009
Ampliación 4: compensación capacitiva en la zona de Lima	Soluciona déficit de potencia reactiva en la zona Norte de Lima	REP	2009
Conexión El Platanal a 220 kV al SEIN	Conecta la planta El Platanal al SEIN	TransMantaro	2009
Ampliación 5: Subestaciones Independencia, Quencoro, Azangaro, Trujillo Norte, Piura Oeste y Tingo María	Atiende el crecimiento de la generación y aumenta la capacidad de transformación y carga	REP	2010
Convocatoria: Línea Chilca – La Planicie – Carabayllo a 220 kV y subestaciones asociadas.	Refuerza el SEIN para transportar la energía proveniente de los nuevos proyectos de generación térmica de la zona Sur de Lima	TransMantaro	2010
Línea Chilca – Carabayllo a 500 kV y subestaciones asociadas.			2011
Conexión Miski Mayo a 138 kV	Conecta el proyecto minero Miski Mayo al SEIN	TransMantaro	2010
Convocatoria: línea Independencia - Ica a 220 kV y subestaciones asociadas	Atiende el crecimiento de la demanda en la zona media del país	TransMantaro	2011
Ampliación 1: repotenciación línea Mantaro-Cotaruse-Socabaya a 220 kV.	Incrementa la capacidad de transmisión para asegurar la atención de la demanda en el Sur del país	TransMantaro	2010
Compensación subestación Cotaruse y SVC en subestación Socabaya			2011
Convocatoria: línea Zapallal - Trujillo a 500 kV y subestaciones asociadas	Permite el abastecimiento oportuno y confiable del SEIN en el Norte de país	TransMantaro	2012

8.2 PERSPECTIVAS

El negocio continuará ofreciendo soluciones integrales para el desarrollo de proyectos de infraestructura lineal con eficiencia, oportunidad y calidad; soportadas en la experiencia, innovación tecnológica y compromiso con el desarrollo sostenible, el crecimiento integral de las personas, la ética y la responsabilidad social.

Colombia: ser reconocidos como el mejor aliado para el desarrollo integral de redes de transmisión de energía y de fibra óptica, afianzando relaciones y consolidando negocios con terceros.

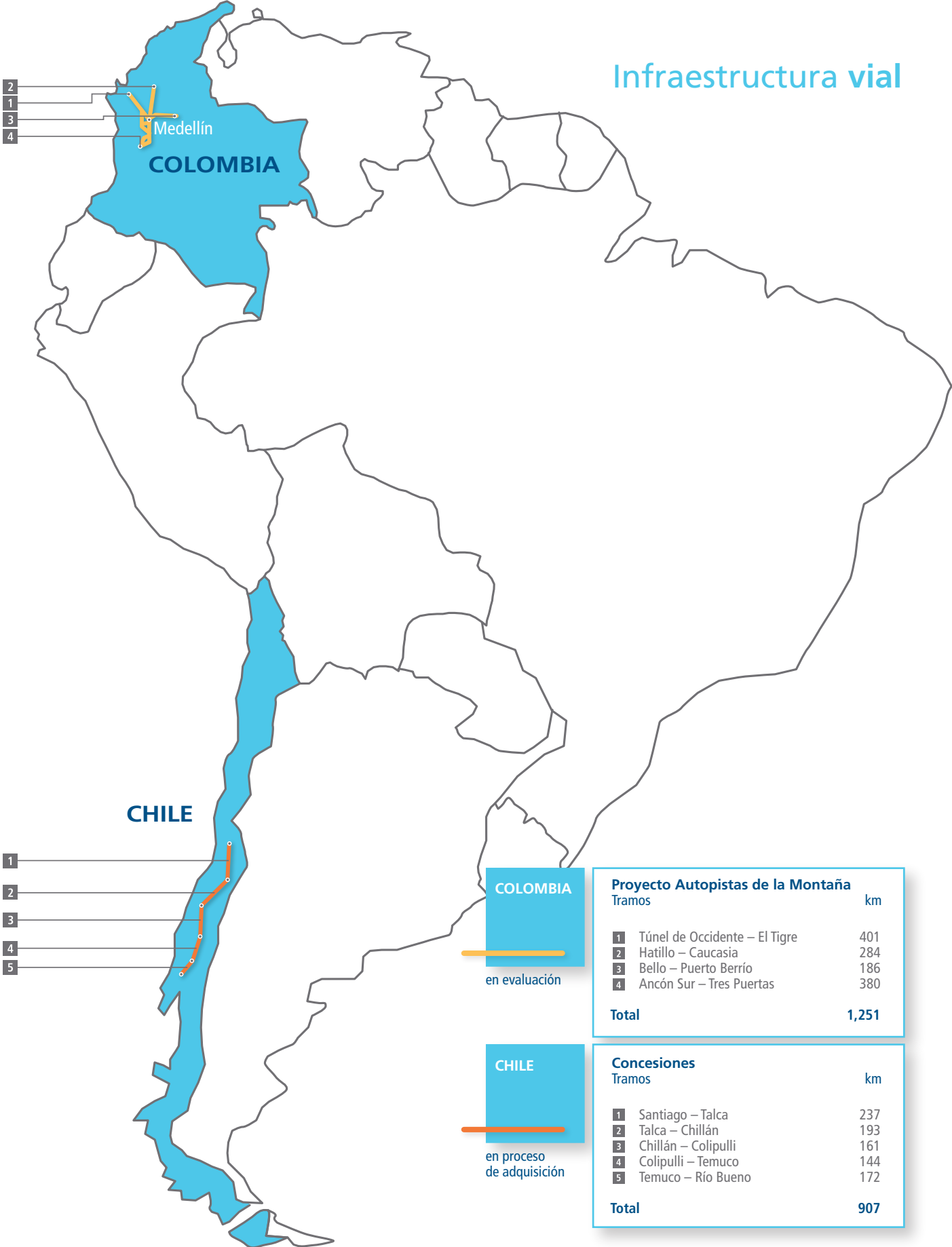
Perú: consolidar la presencia en este país, impulsado por las garantías y estabilidad jurídica existente. Adicionalmente aprovechará la coyuntura económica favorable, que se traduce en una fuerte demanda de construcción de obras de infraestructura, con terceros y las derivadas de la expansión del Sistema Eléctrico Interconectado Nacional –SEIN–.



Negocio Concesiones Viales



Infraestructura vial



- 2
- 1
- 3
- 4

Medellín
COLOMBIA

CHILE

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

COLOMBIA

en evaluación

Proyecto Autopistas de la Montaña
Tramos km

1	Túnel de Occidente – El Tigre	401
2	Hatillo – Caucasía	284
3	Bello – Puerto Berrío	186
4	Ancón Sur – Tres Puertas	380

Total 1,251

CHILE

en proceso de adquisición

Concesiones
Tramos km

1	Santiago – Talca	237
2	Talca – Chillán	193
3	Chillán – Colipulli	161
4	Colipulli – Temuco	144
5	Temuco – Río Bueno	172

Total 907

9

Negocio Concesiones Viales



En desarrollo de su estrategia de crecimiento, y acorde con los objetivos propuestos en su MEGA, ISA se ha preparado para incursionar en el negocio de Concesiones Viales, afianzada en una serie de competencias desarrolladas a lo largo de su historia, que le han permitido alcanzar la destacada posición que hoy tiene en la estructuración, diseño, construcción, operación y mantenimiento de sistemas de infraestructura lineal.

En menos de dos años ISA alcanzará una posición representativa en términos de infraestructura vial en Latinoamérica, al acceder a dos mega proyectos en Colombia y Chile que le permitirán operar 2,158 km de autopistas.

A finales de 2007, el Ministerio de Transporte de Colombia invitó a ISA a vincularse al Grupo de Infraestructura para la Competitividad, teniendo en cuenta la experiencia de la Compañía en grandes obras de infraestructura, así como la transparencia y ética que caracterizan su gestión. En el marco de esta iniciativa se logró, a principios de 2010, la vinculación de ISA al desarrollo del Proyecto Autopistas de la Montaña. Adicionalmente, se llegó a un acuerdo con la empresa Cintra Infraestructuras de España para adquirir el 60% de la participación accionaria que esta compañía tiene en Cintra Chile, controladora de cinco concesiones de autopistas en ese país.

9.1 CHILE

En diciembre de 2008, Cintra Infraestructuras de España inició la venta de sus activos en Chile y en este proceso participó un importante número de empresas, entre las cuales estaban inversionistas estratégicos y financieros de varios países.

Como resultado de un riguroso proceso de debida diligencia y un completo análisis sobre aspectos financieros, legales y técnicos del sector, ISA concretó un acuerdo con Cintra Infraestructuras de España para adquirir el 60% de Cintra Chile. Esta negociación está sujeta a la realización de las notificaciones y obtención de las autorizaciones y registros que resulten pertinentes en España, Colombia, Chile y en las demás jurisdicciones en que están presentes las entidades participantes.

La operación asciende aproximadamente a USD 300 millones y en ella ISA tiene una opción de compra y Cintra una opción de venta por el 40% restante del capital.

Los 907 km de autopistas corresponden a cinco de las ocho concesiones viales consecutivas que componen la Ruta 5, principal vía Norte-Sur del país y columna vertebral del transporte en Chile. Las concesiones tienen una gran importancia debido a que en su zona de influencia se concentra aproximadamente el 50% de la población y el 50% del PIB del país.

Características de las autopistas

Concesiones	Autopista del Maipo	Talca Chillán	Ruta del Bosque	Ruta de la Araucanía	Ruta de los Ríos	Total
Tramo	Santiago-Talca	Talca-Chillán	Chillán-Colipulli	Colipulli-Temuco	Temuco-Río Bueno	Santiago-Río Bueno
Longitud (km)	237	193	161	144	172	907

Cintra Chile cuenta con una eficiente estructura operativa, un experto equipo gerencial, reconocimiento sectorial, una óptima estructura financiera y unos resultados que evidencian su buen manejo.

Ante el terremoto ocurrido en Chile el pasado 27 de febrero, ISA fue informada inmediatamente por Cintra Chile y Cintra Infraestructuras de España, sobre el proceso de evaluación y análisis que iniciarían para determinar los efectos e impacto del sismo sobre la infraestructura vial.

De otro lado vale la pena resaltar que Cintra Chile inició también, en forma inmediata, el trabajo para la recuperación del tráfico, con el propósito de ofrecer mejores condiciones de movilidad; y simultáneamente comenzó el proceso de reclamación ante las aseguradoras con las cuales tiene las respectivas pólizas.

9.2 COLOMBIA

Autopistas de la Montaña nació como iniciativa del Grupo de Infraestructura para la Competitividad, liderado por la Cámara de Comercio de Medellín, el cual vinculó los sectores público y privado en la búsqueda de alternativas que permitieran desarrollar los grandes proyectos requeridos para mejorar la competitividad del departamento de Antioquia.

Las administraciones de Medellín, Antioquia y la Nación se unieron en un proyecto que le permitirá a la región y al país dar un salto significativo para superar el rezago acumulado en materia de infraestructura vial.

La Nación, representada por el INCO e ISA firmaron en Medellín, el 28 de enero de 2010, el contrato interadministrativo para el desarrollo del proyecto. Este documento compromete a ISA en la ejecución de los estudios de ingeniería, ambientales, de tráfico, legales y financieros. En el caso de obtener unos resultados positivos que garanticen su viabilidad, ISA deberá asumir la construcción, operación, mantenimiento, conservación y explotación comercial de los cuatro corredores viales que unirán a Medellín con las principales vías arterias del país.

Características Proyecto Autopistas de la Montaña

Tramos	Hatillo–Caucasia	Túnel de Occidente–El Tigre	Ancón Sur–Tres Puertas	Bello–Puerto Berrío	Total
Operación (km)	284	401	380	186	1,251
Ampliación (km)	251	338	234	77	900

De acuerdo con los estudios preliminares adelantados por ISA, el proyecto tiene un valor estimado de \$5.6 billones, que serán financiados con los aportes del Gobierno Nacional (\$1 billón), según documento Consejo Superior de Política Fiscal –CONFIS– del 27 de enero de 2010; la Gobernación de Antioquia (\$600,000 millones), aprobados por la Asamblea Departamental; y el Municipio de Medellín (\$400,000 millones), aprobados por el Concejo de la ciudad. Los restantes \$3.6 billones provendrán de aportes de capital de ISA y de recursos de financiación.

En menos de dos años ISA accederá a dos mega proyectos en Colombia y Chile (2,158 km de autopistas)

9.3 PERSPECTIVAS

Chile: es el país más avanzado de la región en el desarrollo de concesiones viales. De acuerdo con la información del Ministerio de Obras Públicas –MOP– de ese país, esta nación tiene una amplia trayectoria en el otorgamiento de proyectos: 24 carreteras concesionadas en los últimos 20 años, aproximadamente 2,500 km, e inversiones por cerca de USD 7 billones. Adicionalmente, posee una activa participación del sector privado local y extranjero en la ejecución de los proyectos, contratos con reglas de juego claras para los inversionistas, y un gran potencial de crecimiento que se evidencia en futuros proyectos a licitarse en el sector por más de USD 2 billones (2010–2011).

El sector cuenta con un marco regulatorio estable y con instituciones a cargo de las concesiones con gran solidez y trayectoria, con mecanismos de mitigación del riesgo de tráfico, con incentivos económicos para incrementar la seguridad en las carreteras, y es además, el líder en infraestructura de peajes en Latinoamérica.

Colombia: el mejoramiento del sistema de transporte y de la infraestructura asociada, es una de las actividades claves para aumentar la competitividad del país, fomentar la integración regional y promover la prestación de servicios de calidad. Las carreteras presentan necesidades de modernización y ampliación de capacidad en diversos segmentos, principalmente en los accesos a las ciudades principales, puertos y pasos de frontera.

En este sentido el Gobierno Nacional promueve la estrategia Nuevas Autopistas para la Competitividad. Uno de sus programas que actualmente está en ejecución es el Desarrollo de Concesiones de Autopistas 2006–2014, el cual se enfoca en la ampliación de la capacidad, en doble calzada, de las principales vías troncales del país.



Gestión Corporativa



10

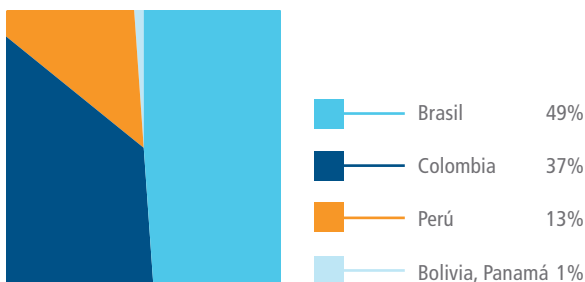
Gestión Corporativa



10.1 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La estrategia corporativa se apoya de manera decidida en tres activos intangibles: el capital humano, el organizacional y el tecnológico, los cuales son fundamentales para la creación sostenible de valor en ISA y sus empresas. De su conjunción se obtiene el capital intelectual.

Empleados por país



En este contexto, la gestión administrativa habilita el capital intelectual para la productividad y el crecimiento, con gente idónea y motivada que utilice diferentes medios para aplicar y transferir el conocimiento, con servicios tecnológicos que contribuyan a desarrollar una organización adaptativa y una cultura que apalanque efectivamente la consecución de los resultados.

10.1.1 CAPITAL HUMANO

Es la combinación de conocimientos, experiencias, destrezas, educación, habilidades, aprendizaje, valores, actitudes y capacidad con que está dotada la organización para realizar sus tareas.

A diciembre de 2009, ISA y sus empresas contaban con un grupo humano de 2,883 colaboradores, el 37% de ellos en Colombia, 49% en Brasil, 13% en Perú y el restante 1% en Bolivia y Panamá. Durante el último año ingresaron a las diferentes compañías 256 personas y se retiraron 98, lo que arroja un índice de rotación de 3.5%, calculado como el número de retiros sobre la planta promedio.

Conocimientos y competencias

ISA y sus empresas están comprometidas 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, teniendo en



cuenta la importancia que éste tiene para el crecimiento de los negocios y de la productividad.

ISA y sus empresas efectúan la medición del nivel de competencias humanas y técnicas y la evaluación del desempeño individual, cuyos resultados contribuyen a orientar los procesos de desarrollo del personal.

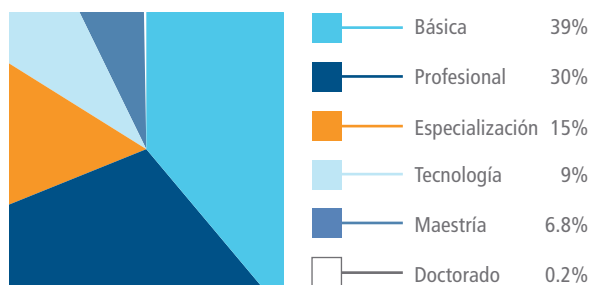
En 2009 se revisaron los catálogos de competencias técnicas y los conocimientos fundamentales para los negocios de Transporte de Energía Eléctrica, Operación y Administración de Mercados y Transporte de Telecomunicaciones, los cuales serán fundamentales para la evaluación que se efectuará a finales de 2011, así como para realizar los ajustes requeridos.

ISA y sus empresas aplicaron la evaluación de competencias humanas, en la cual participó el 94% de los directivos (133 trabajadores) y más del 90% del personal no directivo. Esta prueba se hizo en todas las empresas, excepto CTEEP, que la realizará en 2010. Los resultados a nivel directivo fueron muy satisfactorios, ya que un gran porcentaje de ellos tiene las competencias consolidadas, con calificaciones superiores al 76%:

Planta de personal de ISA y sus empresas

Empresas	Empleados	%	Ingresos	Retiros	Índice de rotación (%)	Jubilados
Colombia						
ISA	619	21.5	49	16	2.5	32
TRANSELCA	157	5.4	2	-	0.0	1
XM	189	6.6	14	2	1.1	6
INTERNEXA	112	3.9	10	9	7.8	-
Perú						
REP	343	11.9	25	15	4.4	-
PDI	22	0.8	17	8	36.4	-
Brasil						
CTEEP	1,412	49.0	119	47	3.5	7
Bolivia						
ISA Bolivia	28	1.0	10	2	7.4	-
Panamá						
ICP	1	0.03	1	-	0.0	-
TOTAL	2,883	100	247	99	3.5	46

Nivel académico



- Construcción de redes colaborativas, 78%
- Juicio y decisión, 83%
- Orientación a resultados, 81%

Por su parte, la evaluación del desempeño individual permitió obtener información sobre el logro de resultados y el desarrollo de conocimientos, comportamientos y habilidades. En este proceso participaron 1,100 empleados, de los cuales el 87% alcanzó un desempeño entre excelente y bueno.

Adicionalmente, se destaca la alta cualificación y preparación que posee el personal, de acuerdo con el nivel académico alcanzado.

Desarrollo del talento directivo

Como pilar de su gestión corporativa, ISA viene desarrollado activamente en los últimos años la movilidad de sus trabajadores, una estrategia que contribuye decididamente a la construcción y aprovechamiento de sinergias y economías de escala. En 2009, 61 empleados de ISA se movilizaron a otra empresa para realizar trabajos ordinarios, extraordinarios o especiales. Esta cifra es inferior a los 74 movilizados en 2008 y superior a los 42 que lo hicieron en 2007. Actualmente, se cuenta con 11 empleados de ISA expatriados a los países donde se tiene presencia.

Desde 2007 se trabaja en un plan de sucesión de directivos de todas las empresas, el cual ha determinado que de los 142 directivos de ISA y sus empresas, ya se cuenta con 71 sucesores listos para asumir el cargo.

10.1.2 CAPITAL ORGANIZACIONAL

Se define como la pericia de la organización para movilizar y combinar habilidades, competencias y recursos necesarios para ejecutar la estrategia.

Modelo de gestión de ISA y sus empresas

La Compañía avanzó en la implantación del Proyecto de Reorganización, el cual definió reglas organizacionales que facilitan, agilizan y clarifican las interacciones entre ISA y sus filiales, de acuerdo con el rol de intervención definido para cada una de ellas. Esta iniciativa dimensionó el impacto que representa los retos planteados en la MEGA, en términos de crecimiento e interacciones internas. Entre los avances logrados en 2009 se resalta:

Modelo de negocio (define la forma de organizar los negocios):

- Estructuró e implementó los centros de gestión en Perú y Brasil.
- Adoptó los roles de intervención a los diseños organizacionales de las nuevas empresas.

Modelo operativo (clarifica la asignación de responsabilidades):

- Identificó y cerró las brechas en el ejercicio del rol de intervención.

- Alineó los procesos con flujos de decisión, con el fin de identificar nuevas actividades y ajustes en procesos e instancias de gobierno.
- Separó actividades corporativas, de negocio y de empresa en la cadena de valor, teniendo en cuenta los flujos de decisión.

Modelo de gobierno (define instancias de poder para asegurar la toma de decisiones entre las compañías):

- Divulgó e interiorizó las definiciones organizacionales en las empresas filiales y subsidiarias.
- Ajustó y aprobó los flujos de decisión.
- Identificó la necesidad de efectuar ajustes y/o crear instancias de gobierno.

Clima organizacional

ISA y sus empresas realizaron el estudio anual de clima laboral, el cual arrojó unos resultados muy cercanos al 64%, calificación que se ha mantenido constante en los últimos tres años. Esta evaluación mide la salud de la organización en cuatro dimensiones: efectividad individual, de empresa, reconocimiento al trabajo y compromiso. Los resultados destacan como claras fortalezas la dirección, la imagen externa de las empresas, el compromiso general de los trabajadores y la satisfacción con el cargo.

Sistema Integrado de Gestión –SIG–

Permite administrar integralmente en los procesos los aspectos de calidad, seguridad y salud ocupacional, medio ambiente y seguridad en la información. Este sistema sirve para identificar y asegurar la transferencia de mejores prácticas de clase mundial y aprovechar sinergias.

Orientadas por los principios agrupados en el SIG, las compañías de ISA han emprendido la búsqueda de certificaciones internacionales que contribuyan decididamente a elevar sus niveles de competitividad.

10.1.3 CAPITAL TECNOLÓGICO

ISA y sus empresas habilitan el cambio y generan iniciativas de negocio que sirvan para soportar su estrategia, a través de una acertada gestión de la tecnología informática. Gracias a la homologación de la gestión y la plataforma informática, las empresas han logrado transferir las mejores prácticas entre los negocios y capturar sinergias en los procesos.

En este sentido, durante el último año se adelantaron una serie de proyectos, entre los cuales, se destaca:

- Sistema SAP en la empresa Interconexión Colombia – Panamá –ICP–: se implementaron los módulos que soportan los procesos financieros con los cuales se garantiza un adecuado intercambio de información con ISA.

Certificaciones en estándares internacionales

Certificación	Empresa
ISO 9001	ISA
	TRANSELCA
	REP
	CTEEP
	XM
ISO 14001	INTERNEXA
	ISA
	TRANSELCA (en proyecto)
OHSAS 18001	REP (en proyecto)
	CTEEP
	ISA
ISO 27001	TRANSELCA (en proyecto)
	REP (en proyecto)
	ISA (en proyecto)
	XM (en proyecto)

- **Implantación Normas Internacionales de Información Financiera –NIIF– en ISA y sus empresas:** se avanzó en el proyecto que permitirá adoptar las normas internacionales financieras. El proyecto concluye en el primer semestre de 2010.
- **Solución de inteligencia de negocios (BI) para el negocio de Construcción de Proyectos de Infraestructura:** en 2009 culminó la primera fase de este proyecto que permite tener de manera centralizada la información que soporta la toma de decisiones, asociada a la estructuración de ofertas, gestión de proyectos y resultados del negocio, entre otros. El proyecto culminará en 2010.
- **Extensión de SAP a INTERNEXA:** homologación de los procesos de gestión humana con la filial. A través del portal de trabajadores el empleado puede validar sus datos personales y laborales; y el directivo consultar la información del personal a su cargo, aprobar viajes y realizar seguimiento a convocatorias, entre otras consultas.

10.2 INFORMACIÓN FINANCIERA Y GESTIÓN DE RIESGOS

Información financiera

La expansión y reconocimiento de ISA y sus empresas a nivel internacional, la necesidad de unificar las normas contables con las mejores prácticas a nivel mundial, y los requerimientos de parámetros de medición y comparación con otras empresas, motivaron a ISA a anticiparse en la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera –NIIF–.

Algunos beneficios adicionales de la implementación de las NIIF son la facilidad para incursionar en el mercado de capitales, la reducción de costos de las conversiones de la información financiera, y la mejora de la calidad, transparencia y comparabilidad de la información de ISA y sus empresas.

La primera etapa del proyecto, concluida en 2009, incluyó la definición de las políticas y procedimientos contables y fue la base para la implementación de las NIIF en el sistema de información SAP.

Gestión de riesgos

ISA cumple su Política para la Gestión Integral de Riesgos, mediante la aplicación sistemática de las etapas de identificación, evaluación, manejo, monitoreo, consolidación, comunicación y divulgación de sus riesgos; así como a través del reporte de los resultados de su gestión ante las instancias correspondientes.

Adicionalmente, coordina con sus filiales y subsidiarias la implementación del ciclo para la gestión integral de riesgos, hace seguimiento a la actualización de los mapas de riesgos y al mejoramiento en la gestión de ellos. La actualización de los mapas permitió identificar los principales riesgos por empresa, a los que estuvieron expuestas durante 2009:

Empresas de Transporte de Energía Eléctrica:

- Fallas humanas o de procedimiento
- Volatilidad de variables macroeconómicas
- Corrupción, faltas a la ética

- Jurídico y regulatorio
- Conflicto armado, conflicto social
- Fenómenos naturales

ISA y sus filiales cumplen con la Política de Gestión Integral de Riesgos

XM, Expertos en Mercados:

- Fraude
- Fallas humanas
- Terrorismo y vandalismo
- Problemas del sistema eléctrico
- Problemas estructurales del mercado eléctrico
- Manejo inadecuado de la información
- Decisiones inoportunas o inadecuadas de nuevos negocios

INTERNEXA:

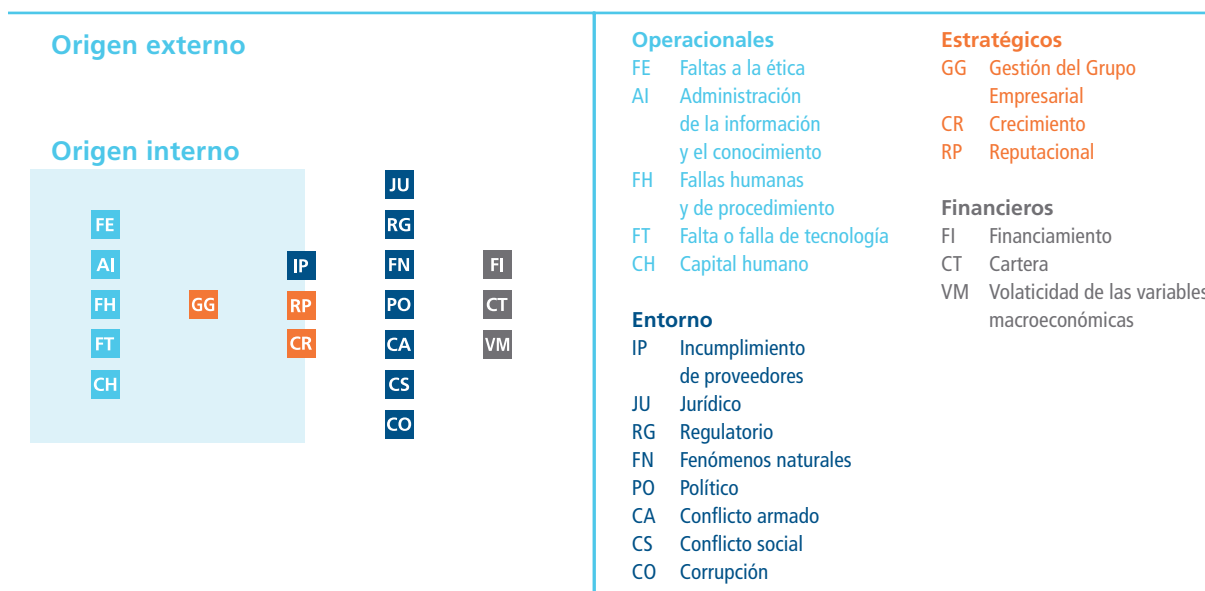
- Inestabilidad jurídica y regulatoria
- Competencia y mercado
- Volatilidad de las variables macroeconómicas
- Decisiones inadecuadas en nuevos negocios
- Pérdida o disminución de competitividad y eficiencia en productos y servicios

ISA Capital do Brasil:

- Recibo oportuno de los ingresos
- Volatilidad de las variables macroeconómicas
- Fallas humanas o de procedimiento
- Regulatorio
- Incumplimientos de terceros

En Colombia, ISA identificó que la volatilidad de las variables macroeconómicas, el riesgo jurídico, la corrupción, el incumplimiento de proveedores, el conflicto armado y las fallas humanas o de procedimiento son los riesgos más significativos para la Organización, dada su probabilidad de ocurrencia y severidad en sus consecuencias.

Mapa de riesgos de ISA



Igualmente ISA gestionó estos y otros riesgos de menor impacto aplicando medidas de administración, entre las que se destaca:

- La definición y aplicación de criterios para gestión de riesgos financieros.
- La consolidación del Sistema Integrado de Gestión –SIG–, en las temáticas de gestión en seguridad y salud ocupacional y seguridad de la información.
- El fortalecimiento en el seguimiento a la ejecución de los proyectos.
- La rigurosidad y excelencia en la operación y el mantenimiento.
- La habilitación y certificación de competencias laborales para el personal de operación y mantenimiento.
- Otros planes asociados al proyecto de confiabilidad para la operación y el mantenimiento.

10.3 COMUNICACIÓN CORPORATIVA

ISA, XM e ISA Bolivia realizaron la evaluación de reputación. De acuerdo con los resultados son empresas altamente reputadas, con índices que fluctúan entre 64% y 84%; cuentan con un nivel de conocimiento de 100%, una familiaridad que está entre 77% y 96%, poseen una favorabilidad entre 76% y 91% y generan entre los encuestados un nivel de confianza entre 63% y 86%. En 2010, se conocerán los resultados de INTERNEXA, TRANSELCA, REP y CTEEP.

En la gestión de comunicaciones corporativas se destaca la elaboración y aprobación del manual de relacionamiento con los medios de comunicación, el despliegue entre filiales y subsidiarias del posicionamiento corporativo y del sistema de nomenclatura de marca.

10.4 GESTIÓN JURÍDICA

ISA ha homologado con sus filiales y subsidiarias lineamientos tanto para la implementación de una cultura jurídica como para el desarrollo de procesos en temas de interés mutuo.

No se presentaron litigios o contingencias que pudieran afectar materialmente la situación de ISA durante 2009. Las acciones judiciales y administrativas que se instauraron en su contra fueron oportuna y adecuadamente atendidas en defensa de los intereses de la Empresa y en cumplimiento de los deberes y responsabilidades que le competen.

A su vez, y en su propio nombre, la Compañía promovió las acciones judiciales y administrativas necesarias para el desarrollo de su objeto social y la defensa de sus intereses, respetando las normas vigentes.

Vale la pena anotar que la información adicional sobre los litigios y demandas a la Empresa está contenida en las Notas a los Estados Financieros de ISA, que se encuentran a disposición de los accionistas.

10.5 GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL –RSE–

La RSE en ISA y sus empresas agrega valor, genera confianza y contribuye al desarrollo de sus grupos de interés, de acuerdo con las características de cada empresa y país. Todas cuentan con un modelo homologado de RSE, que parte del reconocimiento de sus grupos de interés y del cumplimiento de los compromisos adquiridos con ellos. Anualmente, filiales y subsidiarias hacen uso de diferentes mecanismos de rendición de cuentas que reportan su gestión en este campo y presentan el estado de cumplimiento.

Colombia

ISA fue reconocida por la Asociación Nacional de Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios y Actividades Complementarias e Inherentes –ANDESCO–, con el Premio a la Responsabilidad Social Empresarial, en la categoría Gran Empresa, y recibió la Mención de Honor, en la categoría al Mejor Desempeño Social, con el Programa ISA – Región. Estas distinciones afianzan el compromiso por conservar una orientación hacia la sostenibilidad.

Como parte del mejoramiento a la gestión se desarrollaron tres nuevas líneas que consolidan el relacionamiento con los grupos de interés:

- Fortalecimiento Institucional: con el propósito de alcanzar agendas comunes con la administración pública, en municipios cercanos a la infraestructura eléctrica, en lo referente a la gestión empresarial, se apoyó la formación de capacidades para mejorar los niveles de eficiencia, el cumplimiento de responsabilidades asociadas a la planeación participativa, el control social, las finanzas públicas y el ordenamiento territorial.
- Programa Comunicación, Cultura y Sociedad: esta iniciativa construye espacios de mutuo reconocimiento entre la Empresa, la Sociedad y el Estado, a nivel local y regional, los cuales están enmarcados en el respeto y la colaboración para la prestación del servicio público. Cuenta con un plan de información y difusión sobre medio ambiente, derechos humanos y sociedad.
- Programa de Transformación Educativa para la Vida: propende por el desarrollo social y económico en condiciones sostenibles y con equidad en la educación.

Perú

La filial Red de Energía del Perú –REP–, recibió en 2009 tres reconocimientos por su gestión en RSE:

- La Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas –CONFIEP– reconoció la aplicación de principios de Pacto Global en su relación con los proveedores.



- La Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía otorgó el Premio Desarrollo Sostenible 2009, al Proyecto Huertos en Línea.
- Perú 2021, entidad que agrupa las empresas socialmente responsables, reconoció la gestión comunitaria de REP con el Premio Perú 2021 a la Responsabilidad Social y al Desarrollo Sostenible de las Empresas.

Brasil

La Associação Brasileira das Companhias Abertas –ABRASCA– eligió a CTEEP como la empresa con el mejor modelo de creación de valor, luego de un proceso selectivo, riguroso y técnico aplicado a todas las compañías listadas en la Bolsa de Valores de São Paulo –BOVESPA–.

CTEEP fue reconocida como la empresa con el mejor modelo de creación de valor

Por primera vez CTEEP certificó, con la norma ISO 14001, una de sus líneas de transmisión y sumó cinco nuevas subestaciones al total de 38 que tiene certificadas con esta norma. Adicionalmente, logró certificar con la norma ISO 9001 las áreas de emprendimientos e manutenção, con lo cual cumple con los exigentes patrones normativos de la ISO y logra que el 100% de sus procesos estén certificados.

Esta empresa creó un premio dirigido a los proveedores que, en desarrollo del trabajo con la compañía, demuestren altos estándares de calidad, logística, recursos humanos, innovación y responsabilidad social. Esta buena práctica fue oficializada en 2009 en el primer encuentro con este grupo de interés.

Para ampliar la información referente a RSE se encuentra disponible en la página Web de cada empresa el informe completo.



Activo

Activo corriente			
Efectivo			(5)
Inversiones temporales			(5)
Deudores - neto			(5)
Inventarios			(8)
Diferidos y otros activos			(10)

Total activo corriente

Activo no corriente			(6)
Inversiones permanentes			(7)
Deudores a largo plazo			(8)
Inventarios			(9)
Propiedades, planta y equipo, neto			(10)
Diferidos y otros activos			(11)
Valorizaciones			

Total activo no corriente

Total activo

Cuentas de orden:

Deudoras			(19)
Acreedoras por contra			(19)

Gestión Económica y Financiera

2007



11

Gestión Económica y Financiera



11.1 BALANCE ECONÓMICO INTERNACIONAL

En materia económica, 2009 fue un año complejo y sus resultados fueron los más bajos desde la gran depresión de los años 30, lo cual derivó en que la mayoría de las economías del mundo registraran tasas de crecimiento negativas, se deteriorara acentuadamente el mercado laboral, se redujera el consumo de los hogares y se disminuyera la inversión. Sin embargo, desde el último trimestre las economías emergentes empezaron a mostrar importantes señales de recuperación, que se vieron reflejadas en el interés creciente de los inversionistas por adquirir portafolios con un mayor componente de riesgo.

Variables macroeconómicas - 2009

Variable	Colombia	Perú	Brasil	Bolivia	Chile
PIB (III Trimestre) (%)	-0.2	-0.6	-1.2	3.24	-1.6
Inflación (%)	2.0	0.25	4.51	0.26	-1.4
Tasa de interés de referencia (%)	3.5	1.25	8.75	ND	0.5
Devaluación (%)	-8.88	-7.94	-24.67	0	-19.50
Déficit fiscal (% del PIB)	-2.4	-2.0	1.25	0.6	-4.5

De acuerdo con las proyecciones del Fondo Monetario Internacional –FMI–, en 2009 la economía mundial se contraería un 0.8%, teniendo en cuenta la caída en las economías de Estados Unidos (-2.5%); Zona Euro (-3.9%) y Japón (-5.3%). Sin embargo,

el panorama futuro parecería ser más positivo, con una sólida recuperación de 3.9% para 2010 y 4.3% para 2011.

Colombia

Consecuente con el panorama mundial, el país cerró el tercer trimestre de 2009 con un crecimiento negativo; de acuerdo con las últimas cifras publicadas por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística –DANE–, la economía mostró una caída de 0.2% al cierre del tercer trimestre del año.

La inflación de 2% fue inferior al rango de 3.5% – 4.5% propuesto por el Banco de la República. Por su parte, el frente fiscal se vio seriamente afectado por la crisis, lo que se tradujo en unos menores recaudos y la

ampliación del déficit. En 2009, el desbalance esperado es de -2.4% del PIB y para 2010 crecería hasta -4.5%, de acuerdo con las proyecciones más recientes del marco fiscal de mediano plazo.

Pese a ser un año difícil, el mercado financiero obtuvo buenos resultados. Las acciones mostraron una tendencia alcista en la mayor parte del año, con una valorización del Índice General de la Bolsa de Valores de Colombia –IGBC– de 53.45%; el peso se fortaleció frente al dólar, con una revaluación de 8.88%; y la tasa de interés de referencia se ubicó en 3.5%.

Perú

Aunque se esperaba que Perú fuera una de las economías de la región que mejor enfrentara la crisis internacional, las cifras sobre crecimiento económico mostraron lo contrario, al observarse que la actividad productiva cedió mes a mes. Hasta el tercer trimestre, el Producto Interno Bruto –PIB– registró una caída de 0.6%.

La política monetaria se mantuvo expansiva, gracias a las bajas presiones en los precios y a las expectativas de inflación. Al finalizar 2009, la inflación cerró en 0.25% y la tasa de interés de referencia en 1.25%. Del lado fiscal, se mantuvo una postura más holgada que en otros países y cerró con un déficit de 2% del PIB.

El tipo de cambio se revaluó 7.94%, en tanto que el Índice de la Bolsa de Valores de Lima –IGBVL– como el Índice Selectivo –SBVL– mostraron una alta valorización de 100.1% y 91.9%, respectivamente.

Brasil

La economía brasilera salió fortalecida de la crisis internacional, pese a que su actividad productiva se desaceleró durante el año y la tasa de crecimiento en el tercer trimestre fue negativa (-1.2%). Esta economía es reconocida como sólida, con variables macroeconómicas estables y es atractiva para la inversión externa, razones que justifican el fortalecimiento de 24.67% del Real y la valorización de 82.70% del Índice de la Bolsa de Valores de São Paulo –BOVESPA–.

Los precios estuvieron ajustados al rango meta establecido por el Banco Central, y cerraron el año con una variación del 4.51%. Por su parte, la tasa de interés de referencia se mantuvo estable gran parte del año y cerró en 8.75%. Del lado fiscal los resultados son positivos, el Gobierno logró un ahorro de 1.25% del PIB en 2009 y espera aumentar dicho superávit hasta 3.3% en 2010, dinero que sería destinado a fortalecer el fondo soberano.

Bolivia

2009 puede calificarse como un año positivo en este país, teniendo en cuenta el crecimiento de 3.24% del PIB al tercer trimestre y los buenos resultados en materia monetaria, caracterizado por una inflación decreciente de 0.26% y un tipo de cambio inalterado.

En el frente fiscal se proyecta cerrar el año con un superávit de 0.6% del PIB.

Chile

Tal vez una de las economías que resultó más golpeada por la crisis internacional fue la chilena; si se considera la trayectoria descendente del Indicador Mensual de Actividad Económica –IMACEC– durante todo el año. De acuerdo con los datos del Instituto Nacional de Estadística –INE– hasta el tercer trimestre la caída del PIB fue de 1.6%, cifra que refleja una fuerte contracción.

Teniendo en cuenta la débil demanda, el nivel de precios terminó el año en terreno negativo, con una caída de -1.4%, situación que llevó al Banco Central a mantener inalterada en 0.5% la tasa de interés de referencia.

El mercado cambiario, estuvo en línea con la región y mostró una revaluación de 19.5%; en tanto que el Índice de Precios Selectivo de Acciones –IPSA– se valorizó 50.7%. Del lado fiscal, se evidencia el esfuerzo del Gobierno por impulsar la economía, al terminar con un déficit de 4.5% del PIB.

11.2 EVOLUCIÓN BURSÁTIL

Emisión de acciones

Basada en la decisión de la Asamblea General de Accionistas de 2006, que aprobó emitir, mediante oferta pública 88,410,731 acciones; en 2009 ISA colocó 32,016,520 acciones ordinarias, que complementan el paquete de 56,394,211 que habían sido colocadas en 2007.

Adjudicación de acciones - Book Building 2009

Accionistas	Número de accionistas	Acciones adjudicadas	%
Fondos de pensiones y cesantías	10	20,610,330	64.37
Personas jurídicas	149	8,305,714	25.94
Personas naturales	1,624	2,728,419	8.52
Fondos de valores	3	199,149	0.62
Fondos mutuos	11	133,537	0.42
Aseguradoras	1	39,371	0.12
Total	1,798	32,016,520	100.00

La oferta se efectuó empleando el método denominado Book Building o construcción del libro de ofertas, en el cual los inversionistas propusieron el precio y la cantidad de acciones

a comprar. Luego, la Junta Directiva, en reunión extraordinaria N° 686 de diciembre 4 de 2009, formalizó la oferta pública al definir un precio de suscripción por acción de \$12,000. Las acciones colocadas fueron adquiridas por 1,798 accionistas, 1,257 nuevos y 541 antiguos.

La colocación de acciones fue sobredemandada 2.8 veces y los recursos obtenidos (\$384,198 millones) serán destinados a la capitalización de compañías filiales y a nuevos negocios y adquisiciones.

A 31 de diciembre, ISA contaba con 53,215 accionistas.

Composición accionaria

Accionistas	Acciones diciembre 2009	%	Acciones diciembre 2008	%	Variación
Inversionistas estatales	682,078,108	61.58	678,823,336	63.11	3,254,772
La Nación	569,472,561	51.41	569,472,561	52.94	-
Empresas Públicas de Medellín	112,605,547	10.17	109,350,775	10.17	3,254,772
Empresas con capital público y privado	77,373,530	6.99	77,373,530	7.19	-
ECOPETROL	58,925,480	5.32	58,925,480	5.48	-
Empresa de Energía de Bogotá	18,448,050	1.67	18,448,050	1.72	-
Inversionistas privados	348,226,256	31.44	319,464,508	29.70	28,761,748
Institucionales	215,386,972	19.44	181,880,448	16.91	33,506,524
Personas naturales	100,047,372	9.03	106,587,952	9.91	(6,540,580)
Personas jurídicas	19,569,292	1.77	18,119,708	1.68	1,449,584
Fondos de inversión extranjeros	11,297,920	1.02	9,925,575	0.92	1,372,345
ISA ADR Program	1,924,700	0.17	2,950,825	0.27	(1,026,125)
Capital suscrito en circulación	1,107,677,894	100.00	1,075,661,374	100.00	32,016,520

Comportamiento de la acción

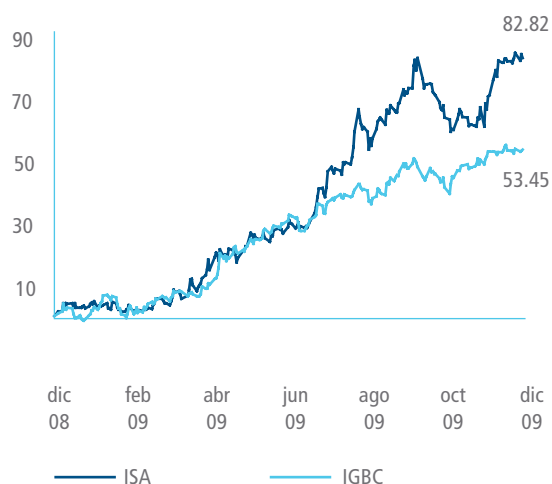
La cotización de la acción presentó una valorización de 82.82%, 29.37 puntos porcentuales por encima del Índice General de la Bolsa de Valores de Colombia –IGBC– que registró un crecimiento de 53.45%.

La acción alcanzó un precio máximo histórico de \$13,100 el 24 de diciembre, en tanto que a lo largo de todo el año obtuvo un precio promedio de \$9,663 y uno de cierre de \$12,980. Se negoció en las 242 ruedas de la Bolsa de Valores de Colombia –BVC–, con un promedio de 314,000 acciones y un valor por rueda cercano a los \$3,166 millones.

A 31 de diciembre, la capitalización bursátil de la Compañía ascendió a \$14,377,659 millones.

Valorización ISA – IGBC

porcentaje %



Indicadores bursátiles

	2009	2008	Variación %
Acciones en circulación	1,107,677,894	1,075,661,374	3.0
Free - Float (%)	31.44	29.70	5.9
Número de accionistas	53,215	56,539	-5.9
Valor nominal (\$)	32.80	32.80	
Valor intrínseco con valorización (\$)	5,528.96	4,470.98	23.7
Precio de cierre (\$)	12,980	7,100	82.8
IGBC (puntos)	11,602.14	7,560.68	53.5
Capitalización bursátil (millones USD)	7,033	3,404	106.6
Índice de bursatilidad accionaria (puesto N°)	6	6	
Precio cierre ADR (USD)	158.84	79	101.2
Precio promedio ADR (USD)	114.83	93.89	22.3

American Depositary Receipt –ADR– Nivel I

Los ADR de ISA se transan en el mercado Over The Counter –OTC– y se cotizan en la plataforma electrónica internacional OTCQX, herramienta que proporciona información permanente a los inversionistas sobre los emisores y sus papeles.

El ADR tuvo una valorización de 101.22%, con un precio de USD 79 al comienzo del año y de USD 158.84 al cerrar el período. Esta cifra contrasta con un crecimiento de 23.45% que alcanzó el índice S&P500. El ADR de ISA obtuvo un precio máximo de USD 178.15 el 13 de octubre.

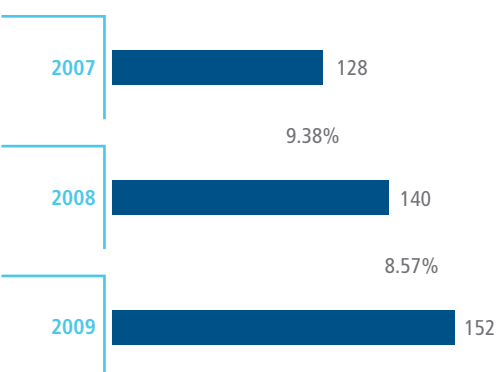
Valorización ADR – S&P500

porcentaje %



Dividendos ordinarios por acción

pesos \$



Dividendos

La Asamblea General de Accionistas, celebrada el 30 de marzo de 2009, aprobó distribuir utilidades y reservas por \$163,500 millones, materializadas en un dividendo de \$152 por acción. El pago se realizó en cuatro cuotas trimestrales iguales de \$38 por acción, en las siguientes fechas: 16 de abril, 16 de julio y 16 de octubre de 2009, y 27 de enero de 2010.

11.3 GESTIÓN FINANCIERA CONSOLIDADA

Resultados consolidados del período

millones de \$

	2009	2008	Variación	% Variación
Resultados				
Ingresos operacionales	3,307,064	3,165,041	142,023	4.5
Costos y gastos operacionales	(1,563,526)	(1,448,893)	(114,633)	7.9
EBITDA	2,406,907	2,274,051	132,856	5.8
Utilidad operacional	1,743,538	1,716,148	27,390	1.6
Resultado no operacional	(370,177)	(468,054)	97,877	-20.9
Utilidad antes de impuestos	1,373,361	1,248,094	125,268	10.0
Provisión impuesto de renta	(483,980)	(434,723)	(49,257)	11.3
Utilidad antes de interés minoritario	889,381	813,371	76,010	9.3
Interés minoritario	574,503	576,778	(2,275)	-0.4
Utilidad neta	314,878	236,593	78,286	33.1
Balance				
Activo	17,049,376	14,439,690	2,609,686	18.1
Pasivo	7,390,801	6,721,353	669,448	10.0
Patrimonio	6,177,036	4,941,045	1,235,992	25.0
Interés minoritario	3,481,539	2,777,292	704,247	25.4
Indicadores				
Margen EBITDA (%)	72.8	71.8		
Margen operacional (%)	52.7	54.2		
Margen neto (%)	9.5	7.5		
Rentabilidad del activo (%)	1.8	1.6		
Rentabilidad del patrimonio (%)	5.1	4.8		
Endeudamiento (%)	43.3	46.5		
Deuda neta / EBITDA (veces)	1.5	1.8		
EBITDA / Intereses (veces)	6.2	5.3		

Estado de resultados consolidado

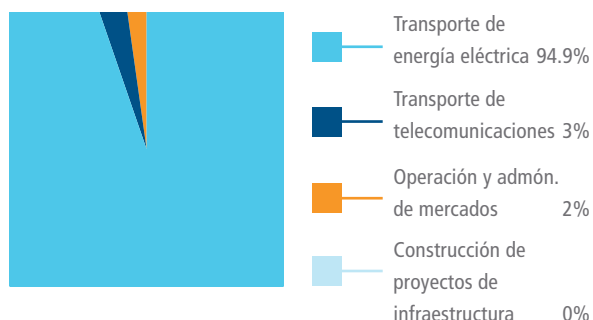
Los ingresos consolidados ascendieron a \$3,307,064 millones, lo que representa un incremento de 4.5% frente a 2008 (\$3,165,041) y se explica por los mayores ingresos obtenidos por las siguientes empresas:

- **ISA:** A pesar de que el IPP tuvo una variación negativa de 2.2%, su tendencia positiva entre enero y agosto, permitió que los ingresos por transporte de energía crecieran 2.9%. Adicionalmente los ingresos por fibra oscura presentaron un incremento de 12.4% respecto a 2008.
- **REP:** mayores ingresos percibidos por las ampliaciones que entraron en operación.
- **CTEEP:** incremento en los ingresos como efecto de: el aumento del Índice General de Precios de Mercado –IGPM– entre julio de 2008 y junio de 2009; nuevos ingresos por el acuerdo logrado con la Companhia Paulista de Força e Luz; ampliaciones y refuerzos que entraron en operación; y por el efecto de conversión de reales a pesos.

Ingresos consolidados por país



Ingresos consolidados por negocio

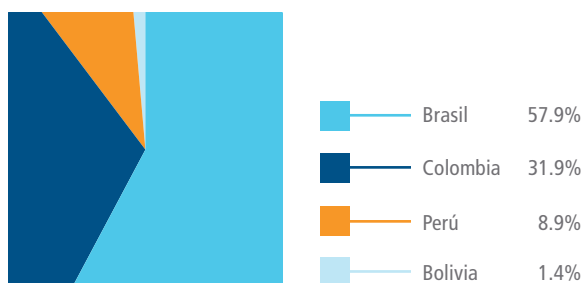


Por su parte, los costos y gastos operacionales se incrementaron 7.9%, debido a:

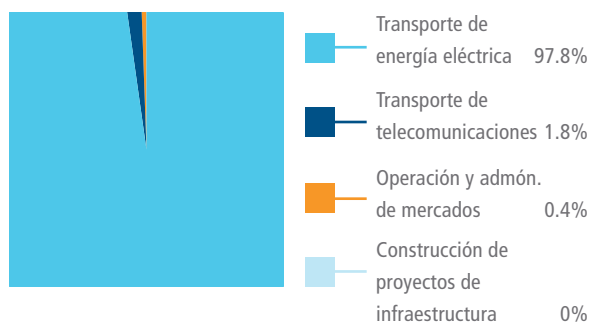
- Mayores gastos de depreciación en ISA y TRANSELCA, a partir de la aplicación de la depreciación por componentes, en cumplimiento de las normas expedidas por la Contaduría General de la Nación, que buscan un acercamiento con las normas internacionales.
- Provisiones por mantenimientos en REP, en cumplimiento de las normas NIIF para concesiones y pasivos estimados.
- Aumento de los gastos en CTEEP, derivados de mayores mantenimientos, incremento en las contribuciones e impuestos y el efecto de conversión de reales a pesos.

El EBITDA consolidado ascendió a \$2,406,907 millones, lo que significó un crecimiento de 5.8% respecto a 2008 (\$2,274,051), mientras que el margen EBITDA se ubicó en 72.8%, 100 puntos porcentuales por encima del registrado en 2008 (71.8%).

EBITDA consolidado por país



EBITDA consolidado por negocio



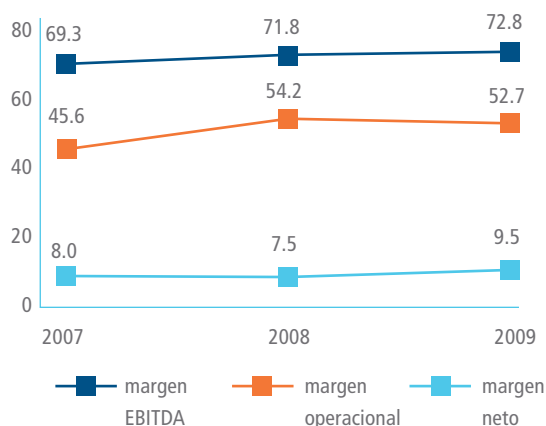
Como consecuencia de estos resultados, la utilidad operacional consolidada ascendió a \$1,743,538 millones, 1.6% más que en 2008 (\$1,716,148), y el margen operacional se ubicó en 52.7%.

El resultado no operacional pasó de -\$468,054 millones, en 2008, a -\$370,177 millones, en 2009. Esta evolución positiva se debió a los menores gastos financieros del swap del vehículo de inversión ISA Capital do Brasil por la caída del IGPM en Brasil, y a un mayor ingreso por diferencia en cambio, debido a la revaluación de las monedas en todos los países donde ISA tiene presencia.

Entre tanto, la utilidad neta ascendió a \$314,878 millones, 33.1% más respecto a 2008 (\$236,593), y el margen neto se ubicó en 9.5%, 200 puntos porcentuales por encima de lo alcanzado en 2008 (7.5%).

Indicadores financieros del consolidado

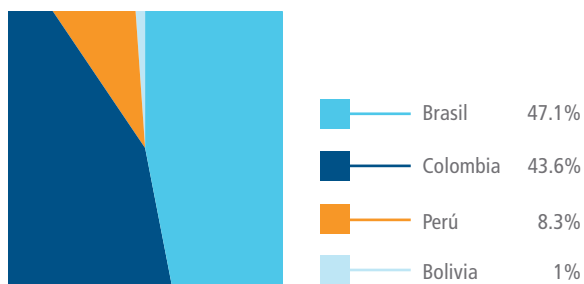
porcentaje %



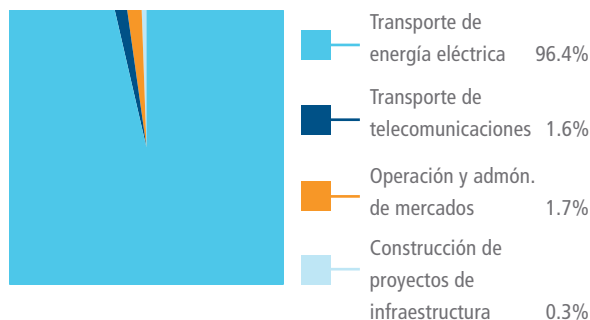
Balance general consolidado

Los activos de ISA y sus empresas ascendieron a \$17,049,376 millones, lo que significó un crecimiento de 18.1% respecto a 2008 (\$14,439,690). Este resultado respondió principalmente a la emisión de acciones de ISA, al impacto que recibió CTEEP por el incremento de sus inversiones en sociedades, y a la valorización de los activos por la conversión de reales a pesos. Estos mismos hechos incrementaron el patrimonio a \$6,177,036 millones (25%).

Activos consolidados por país

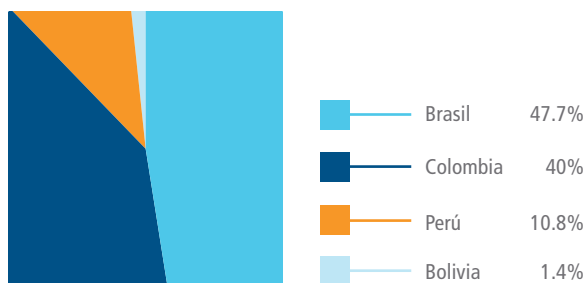


Activos consolidados por negocio

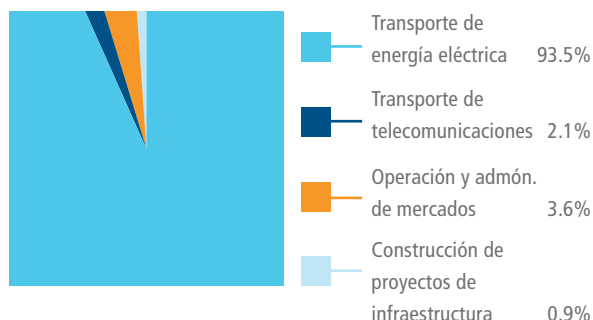


El pasivo se incrementó 10%, luego de alcanzar \$7,390,801 millones, como consecuencia de la nueva deuda contraída por CTEEP para cumplir con el financiamiento de las inversiones en los proyectos adjudicados por ANEEL, y al efecto de conversión de reales a pesos.

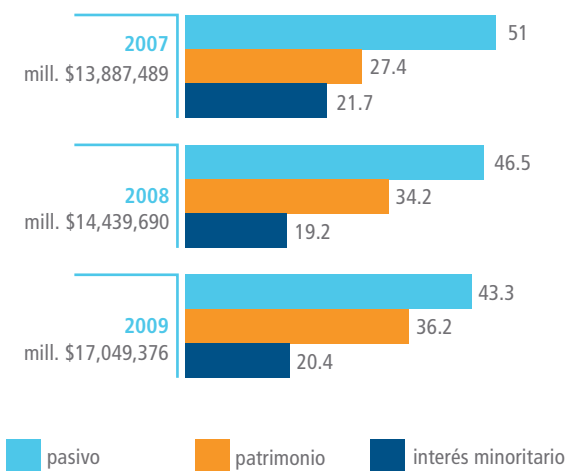
Pasivos consolidados por país



Pasivos consolidados por negocio



Composición del balance consolidado porcentaje %



Obligaciones financieras

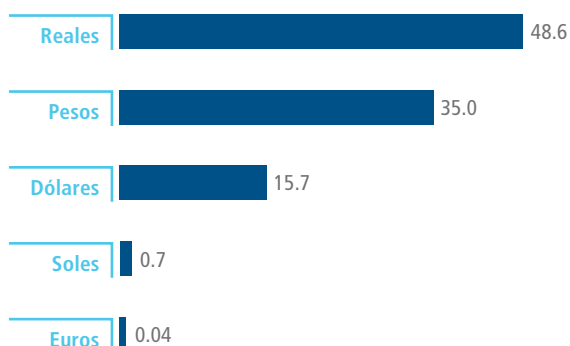
Al cierre la deuda financiera consolidada ascendió a \$4,580,106 millones. Durante el período se presentaron importantes hechos que impactaron este resultado:

- ISA pagó el último tramo del crédito sindicado, con el cual finalizó el proceso de adquisición de CTEEP. En abril colocó las series A y B del sexto tramo de su programa de emisión de bonos por \$209,500 millones, cuya destinación, en parte, le permitió llevar a cabo una operación de manejo de deuda para aumentar la vida media y disminuir el costo de su portafolio de deuda.
- TransMantaro firmó con el Banco de Crédito del Perú un préstamo por USD 20.6 millones, orientado a financiar el plan de expansión, mejorar los indicadores contractuales con los bonistas y ampliar la capacidad de endeudamiento.
- CTEEP llevó a cabo la segunda y tercera emisión de notas promisorias por un valor de 200 millones de reales cada una, con el propósito de financiar el flujo de caja y el plan de expansión.

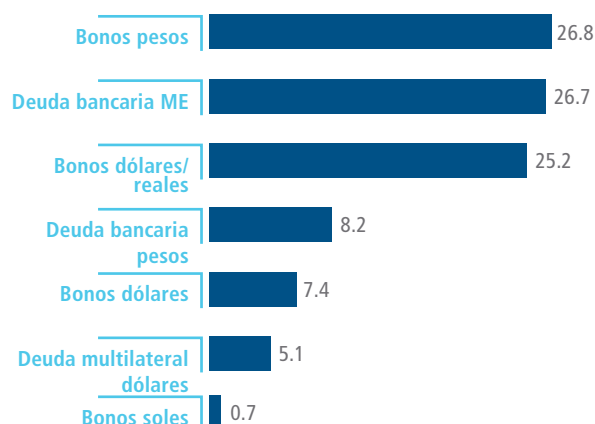
La composición del portafolio de deuda, con operaciones de cobertura, está acorde con la estructura de los ingresos, logrando con esto, minimizar el impacto de la tasa de cambio.

Deuda consolidada por monedas

porcentaje %

**Deuda consolidada por fuentes**

porcentaje %

**Calificaciones de riesgo crediticio**

Las calificaciones de riesgo corporativo y de emisiones de bonos locales e internacionales, otorgadas por las agencias especializadas, ratificaron la fortaleza y solidez financiera de ISA y sus empresas y la posición dominante como transportador de energía en Colombia, Perú y en el estado brasileiro de São Paulo.

Fitch Ratings de Colombia ratificó con calificación AAA y con outlook estable la tercera emisión de bonos y el programa de emisión y colocación de bonos de ISA; de igual modo, Standard & Poor's ratificó a ISA su calificación de BB+, con perspectiva estable, para créditos corporativos de largo plazo en moneda extranjera y en moneda local (igual al techo soberano de la República de Colombia).

Por su parte, Fitch Ratings de Colombia ratificó a TRANSELCA su calificación AAA, la más alta que se ha otorgado a sus emisiones de bonos.

Los papeles del primer y segundo programa de bonos corporativos de REP mantuvieron y recibieron, respectivamente, la calificación AAA, según Equilibrium y las agencias Apoyo & Asociados Internacionales (asociadas a Fitch Ratings).

Entre tanto, TransMantaro mantuvo la calificación AAA otorgada por las Agencias Apoyo & Asociados Internacionales y Pacific Credit Rating, para sus emisiones de bonos.

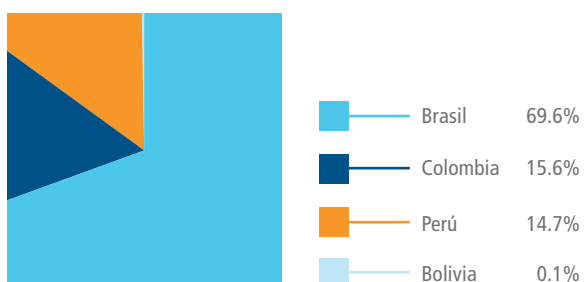
Standard & Poor's sostuvo en BB+ su calificación de crédito corporativo a ISA Capital do Brasil y BB a su emisión de bonos internacional, con perspectiva estable. Fitch Ratings también sostuvo su calificación en BB, con perspectiva estable, a la emisión de bonos internacional.

Fitch Ratings otorgó a CTEEP una calificación AA a la deuda local de largo plazo y una calificación de F1+ a la deuda local de corto plazo y a los papeles comerciales.

Inversiones

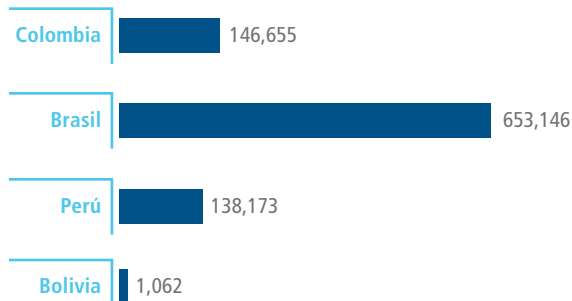
Fue un año importante para ISA y sus empresas, principalmente en Brasil, donde la subsidiaria CTEEP, además de realizar las inversiones propias para ejecutar sus ampliaciones, hizo aportes de capital a través de los vehículos en los que tiene participación, para adelantar la construcción de los proyectos de transmisión adjudicados por ANEEL. En Perú, por su parte, se adelantó la construcción del Proyecto Chilca–Planicie–Zapallal. Estos proyectos sumados a las inversiones en Colombia y Bolivia dan como resultado un total de \$939,036 millones. (Las cifras presentadas, incluyen las inversiones de ISA y de las empresas que consolidan en la contabilidad).

Inversiones por país



Inversiones por país

millones \$



11.4 GESTIÓN FINANCIERA DE ISA

Resultados de ISA en el período

millones de \$

	2009	2008	Variación	% Variación
Resultados				
Ingresos operacionales	932,107	914,344	17,763	1.9
Costos y gastos operacionales	(460,174)	(439,960)	(20,214)	4.6
EBITDA	625,204	602,845	22,360	3.7
Utilidad operacional	471,933	474,384	(2,451)	-0.5
Resultado no operacional	(11,584)	(143,604)	132,021	-91.9
Utilidad antes de impuestos	460,349	330,780	129,569	39.2
Provisión impuesto de renta	(145,471)	(94,187)	(51,284)	54.4
Utilidad neta	314,878	236,593	78,285	33.1
Balance				
Activo	8,521,132	7,327,697	1,193,435	16.3
Pasivo	2,401,248	2,518,434	(117,186)	-4.7
Patrimonio	6,119,884	4,809,263	1,310,621	27.3
Indicadores				
Margen EBITDA (%)	67.1	65.9		
Margen operacional (%)	50.6	51.9		
Margen neto (%)	33.8	25.9		
Rentabilidad del activo (%)	3.7	3.2		
Rentabilidad del patrimonio (%)	5.1	4.9		
Endeudamiento (%)	28.2	34.4		
Deuda neta / EBITDA (veces)	1.4	2.4		
EBITDA / Intereses (veces)	3.4	3.2		

Estado de resultados

Los ingresos de ISA alcanzaron \$932,107 millones, con un crecimiento de 1.9% respecto a 2008 (\$914,344 millones). Estos resultados se explican principalmente por:

- A pesar de que el IPP finalizó con una variación negativa de 2.2%, la tendencia creciente que tuvo entre enero y agosto, permitió un incremento de 2.9% en los ingresos por transporte de energía y de 5.9% en los ingresos por cargos de conexión al STN.
- El incremento de 12.4% por concepto de fibra oscura, según contrato pactado con INTERNEXA.
- Estos incrementos fueron afectados por la caída de los ingresos de proyectos de infraestructura, que pasaron de \$27,290 millones (2008) a \$15,309 millones (2009), debido a que en el último año la mayoría de los proyectos se realizaron bajo la modalidad de administración delegada.

Ingresos por método de participación por empresa

(millones \$)

Empresas	2009	2008	Variación
Colombia			
TRANSELCA	40,269	37,042	3,227
XM	711	1,904	(1,193)
INTERNEXA	(3,148)	5,542	(8,690)
Perú			
REP	3,171	10,423	(7,252)
TransMantaro	14,630	11,496	3,134
ISA Perú	2,670	1,932	738
PDI	2,236	2,136	100
Brasil			
ISA Capital	76,417	(9,627)	86,044
Bolivia			
ISA Bolivia	3,530	1,673	1,858
TOTAL	140,487	62,521	77,966

Los costos y gastos operacionales ascendieron a \$460,174 millones, con un crecimiento de 4.6%, derivado básicamente de las mayores provisiones (inventarios, contingencias legales e inversiones en el exterior), y mayor depreciación.

El EBITDA aumentó 3.7%, para un resultado de \$625,204 millones, mientras que el margen EBITDA pasó de 65.9% a 67.1%, con un incremento de 1.2 puntos porcentuales, lo que refleja un mejor desempeño operativo de la Compañía.

La utilidad operacional se ubicó en \$471,933 millones, -0.5% menos que en 2008, disminución que se explica básicamente por el incremento en las provisiones.

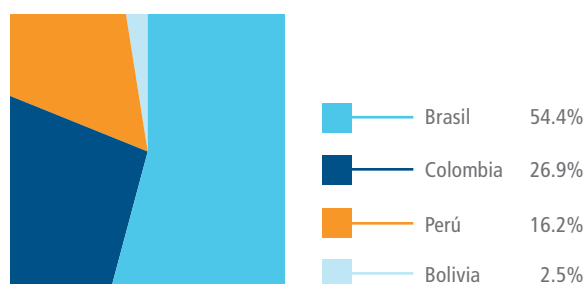
Por su parte el resultado no operacional fue de -\$11,584 millones, presentando una mejora con respecto al resultado obtenido en 2008 (\$-143,604 millones), explicado fundamentalmente por:

- Un resultado financiero neto de -\$176,177 millones, que presenta una mejora de \$17,038 millones respecto a 2008, debido a los menores gastos financieros por las amortizaciones de créditos y a los mayores ingresos financieros por rendimientos de los excedentes de caja.
- Una diferencia en cambio neta de \$20,179 millones (derivada de una revaluación de 8.88% del peso) que contrasta con el saldo negativo de -\$12,643 en 2008.
- Un incremento de 124.7% en el ingreso neto por método de participación, \$77,966 millones más que en 2008, sustentado por el incremento de \$86,044 millones en la utilidad de ISA Capital do Brasil (mejores resultados de CTEEP y disminución en los gastos financieros por la variación negativa del IGPM).

La provisión para el impuesto de renta, presentó una variación de 54.4%, debido al crecimiento de la utilidad antes de impuestos.

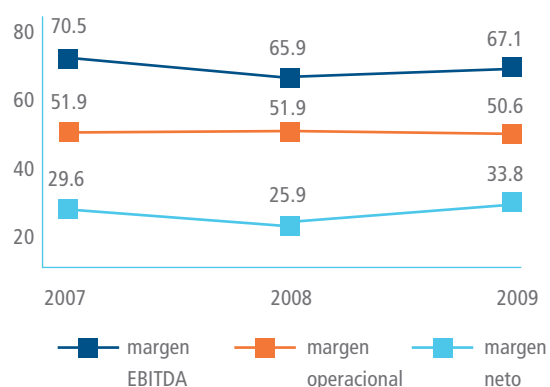
Finalmente, al cierre de 2009 la utilidad neta fue de \$314,878 millones, 33.1% más que en 2008 (\$236,593 millones), lo cual se refleja en la mejora del margen neto, que pasó de 25.9% en 2008 a 33.8% en 2009.

Ingresos por método de participación por país



Indicadores financieros de ISA

porcentaje %



Balance general

El nivel de activos de la Compañía se ubicó en \$8,521,132 millones, 16.3% más que en 2008, como resultado de la emisión de acciones por \$384,198 millones y por la valorización de las inversiones en el exterior, especialmente de las compañías en Brasil. Como consecuencia de estos hechos y del aumento en la utilidad de ISA, el patrimonio se incrementó en 27.3%.

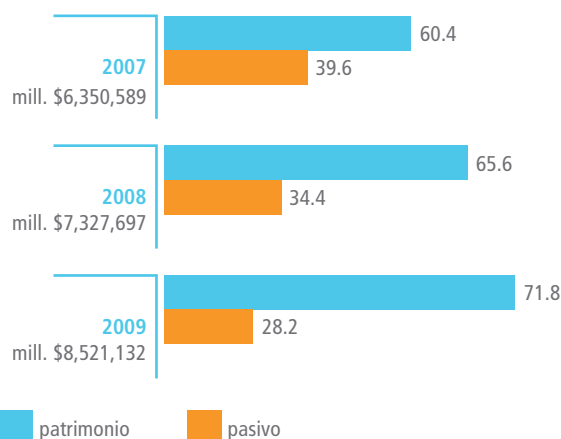
Obligaciones financieras

Al cierre del período, la deuda financiera registró un valor de \$1,439,012 millones, 16% menos que en 2008 (\$1,713,374 millones).

Desde 2004, ISA tiene un programa de emisión de bonos por \$450,000 millones, el cual se amplió a \$850,000 millones en 2006 y a \$1.2 billones en 2008. Para mejorar el perfil, aumentar la vida media y disminuir el costo del portafolio de deuda, ISA realizó la emisión de dos series de bonos corporativos por \$209,500 millones, a un plazo de cinco y nueve años, la cual fue sobre-demanda 2.19 veces. Parte de los recursos provenientes de esta emisión le permitieron prepagar créditos comerciales y de tesorería por \$178,638 millones.

Composición del balance

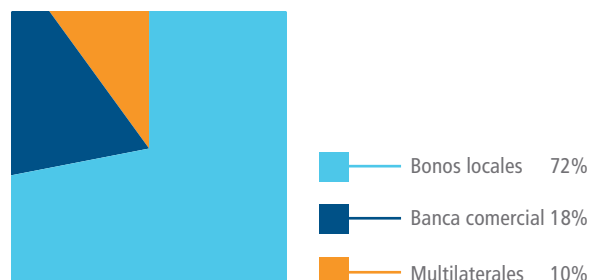
porcentaje %



Deuda por monedas



Deuda por fuentes



INTERCONEXIÓN ELÉCTRICA S.A. E.S.P.

Estados Financieros Consolidados



INTERCONEXIÓN ELÉCTRICA S.A. E.S.P.

BALANCES GENERALES CONSOLIDADOS

DICIEMBRE 2009 - DICIEMBRE 2008

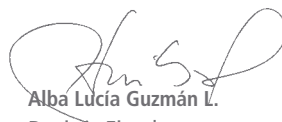
(Valores expresados en millones de pesos colombianos)

	NOTAS	2009	2008
Activo			
Activo corriente			
Efectivo	(5)	464,228	377,376
Inversiones temporales	(5)	552,594	267,489
Deudores - neto	(7)	1,086,065	782,578
Inventarios - neto	(8)	89,810	57,423
Diferidos y otros activos	(10)	146,183	124,451
Total activo corriente		2,338,880	1,609,317
Activo no corriente			
Inversiones permanentes - neto	(6)	374,493	72,990
Deudores - neto	(7)	874,503	610,031
Inventarios - neto	(8)	55,542	60,891
Propiedades, planta y equipo - neto	(9)	3,064,246	3,539,150
Diferidos y otros activos	(10)	7,511,552	6,105,302
Valorizaciones	(11)	2,830,160	2,442,009
Total activo no corriente		14,710,496	12,830,373
Total activo		17,049,376	14,439,690
Cuentas de orden			
Deudoras	(19)	3,419,788	3,580,929
Acreedoras por contra	(19)	1,888,460	2,129,477

Véanse las notas que acompañan a los Estados Financieros Consolidados.


Luis Fernando Alarcón M.
Gerente General


John Bayrón Arango V.
Contador
T.P. No. 34420-T


Alba Lucía Guzmán L.
Revisor Fiscal
T.P. 35265-T
(Véase mi informe del 4 de marzo de 2010)
Designada por Ernst & Young Audit Ltda. TR-530


INTERCONEXIÓN ELÉCTRICA S.A. E.S.P.
BALANCES GENERALES CONSOLIDADOS
DICIEMBRE 2009 - DICIEMBRE 2008
 (Valores expresados en millones de pesos colombianos)

	NOTAS	2009	2008
Pasivo y patrimonio de los accionistas			
Pasivo corriente			
Bonos en circulación	(12)	85,660	188,915
Obligaciones financieras	(13)	805,837	675,902
Cuentas por pagar	(14)	584,134	351,619
Obligaciones laborales	(15)	32,274	35,300
Pasivos estimados y provisiones	(16)	254,266	141,266
Otros pasivos	(17)	344,004	199,546
Total pasivo corriente		2,106,175	1,592,548
Pasivo no corriente			
Bonos en circulación	(12)	2,667,771	2,468,211
Obligaciones financieras	(13)	1,020,838	1,321,299
Cuentas por pagar	(14)	398,608	229,882
Obligaciones laborales	(15)	1,740	1,461
Pasivos estimados y provisiones	(16)	806,364	772,928
Otros pasivos	(17)	389,305	335,024
Total pasivo no corriente		5,284,626	5,128,805
Total pasivo		7,390,801	6,721,353
Interés minoritario		3,481,539	2,777,292
Patrimonio de los accionistas (18)			
Capital suscrito y pagado		36,916	35,866
Superávit de capital		1,445,509	1,062,361
Reservas		504,965	431,872
Diferencia en cambio por conversión		57,152	131,782
Revalorización del patrimonio		592,019	612,192
Superávit por valorizaciones		2,405,688	2,185,306
Superávit por método de participación		819,909	245,073
Utilidad neta		314,878	236,593
Total patrimonio de los accionistas		6,177,036	4,941,045
Total pasivo, interés minoritario y patrimonio de los accionistas		17,049,376	14,439,690
Cuentas de orden			
Acreedoras	(19)	1,888,460	2,129,477
Deudoras por contra	(19)	3,419,788	3,580,929

Véanse las notas que acompañan a los Estados Financieros Consolidados.


 Luis Fernando Alarcón M.
 Gerente General


 John Bayron Arango V.
 Contador
 T.P. No. 34420-T


 Alba Lucía Guzmán L.
 Revisor Fiscal
 T.P. 35265-T
 (Véase mi informe del 4 de marzo de 2010)
 Designada por Ernst & Young Audit Ltda. TR-530

INTERCONEXIÓN ELÉCTRICA S.A. E.S.P.
ESTADOS DE RESULTADOS CONSOLIDADOS
DICIEMBRE 2009 - DICIEMBRE 2008
(Valores expresados en millones de pesos colombianos)

	NOTAS	2009	2008
Ingresos operacionales	(20)		
Servicios de transmisión de energía eléctrica		2,807,710	2,659,505
Cargos por conexión		292,056	269,967
Despacho y coordinación CND-MEM		39,852	32,369
Servicios MEM (STN, SIC, SDI)		27,988	29,061
Telecomunicaciones		100,102	109,209
Otros ingresos operacionales		39,356	64,930
Total ingresos operacionales		3,307,064	3,165,041
Costos y gastos operacionales			
Costos de operación	(21)	1,042,259	1,000,637
Gastos de administración	(22)	521,267	448,256
Total costos y gastos operacionales		1,563,526	1,448,893
Utilidad operacional		1,743,538	1,716,148
Ingresos (gastos) no operacionales	(23)		
Ingresos no operacionales		864,972	793,867
Gastos no operacionales		(1,235,149)	(1,261,921)
		(370,177)	(468,054)
Utilidad antes de impuestos		1,373,361	1,248,094
Provisión impuesto de renta	(16.2)	(483,980)	(434,723)
Utilidad antes de interés minoritario		889,381	813,371
Interés minoritario		574,503	576,778
Utilidad neta		314,878	236,593

Véanse las notas que acompañan a los Estados Financieros Consolidados.



Luis Fernando Alarcón M.
Gerente General



John Bayron Arango V.
Contador
T.P. No. 34420-T



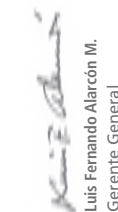
Alba Lucía Guzmán L.
Revisor Fiscal
T.P. 35265-T


(Véase mi informe del 4 de marzo de 2010)
Designada por Ernst & Young Audit Ltda. TR-530

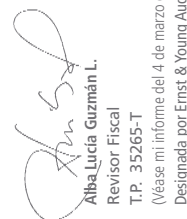
INTERCONEXIÓN ELÉCTRICA S.A. - E.S.P.
ESTADOS DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO CONSOLIDADOS DE LOS ACCIONISTAS
DICIEMBRE 2009 - DICIEMBRE 2008
(Valores expresados en millones de pesos colombianos)

	Superávit de capital				Reservas							Total			
	Capital suscrito y pagado	Prima en colocación de acciones	Recibido para obras para acciones	Total	Legal	Por disposición fiscal	Reserva para readquisición de acciones propias	Para fortalecimiento patrimonial	Para rehabilitación y reposición de activos STN	Para pago de dividendos	Total		Ganancias retenidas	Revalorización del patrimonio	Superávit por valorizaciones y por método de participación
Saldos al 31 de diciembre de 2007	35,866	1,044,980	17,381	1,062,361	17,009	208,847	46,600	39,871	37,435	6,682	356,444	195,147	632,366	1,520,262	3,802,446
Traslados aprobados por la Asamblea General de Accionistas					925	6,216	(8,500)	83,469	0	(6,682)	75,428	(75,428)			-
Pago de dividendos a razón de \$140 por acción liquidados sobre 1,075,661,374 acciones en circulación, pagaderos en cuatro cuotas trimestrales en abril, julio y octubre de 2008 y enero de 2009												(150,593)			(150,593)
Diferencia en cambio por conversión												162,656			162,656
Variación revalorización del patrimonio													(20,174)		(20,174)
Aumento del superávit por método de participación														26,331	26,331
Aumento de valorizaciones en el año														883,786	883,786
Utilidad neta a 2008												236,593			236,593
Saldos al 31 de diciembre de 2008	35,866	1,044,980	17,381	1,062,361	17,934	215,063	38,100	123,340	37,435	0	431,872	368,375	612,192	2,430,379	4,941,045
Traslados aprobados por la Asamblea General de Accionistas						25,487		47,606			73,093	(73,093)			-
Emisión 32,016,520 acciones a \$12,000 por acción formalizada por Junta Directiva de diciembre 4/2009	1,050	383,148		383,148											384,198
Pago de dividendos a razón de \$152 por acción liquidados sobre 1,075,661,374 acciones en circulación, pagaderos en cuatro cuotas trimestrales en abril, julio y octubre de 2009 y enero de 2010												(163,500)			(163,500)
Diferencia en cambio por conversión												(74,630)			(74,630)
Variación revalorización del patrimonio													(20,173)		(20,173)
Aumento del superávit por método de participación														574,836	574,836
Aumento de valorizaciones en el año														220,382	220,382
Utilidad neta a 2009												314,878			314,878
Saldos al 31 de diciembre de 2009	36,916	1,428,128	17,381	1,445,509	17,934	240,550	38,100	170,946	37,435	0	504,965	372,030	592,019	3,225,597	6,177,136

Véanse las notas que acompañan a los Estados Financieros Consolidados.


Luis Fernando Alarcón M.
 Gerente General


John Bayron Arango V.
 Contador
 T.P. No. 34420-T


Alba Lucía Guzmán L.
 Revisor Fiscal
 T.P. 35265-T
 (Véase mi informe del 4 de marzo de 2010)
 Designada por Ernst & Young Audit Ltda. TR-530

INTERCONEXIÓN ELÉCTRICA S.A. E.S.P.
ESTADOS DE FLUJOS DE EFECTIVO CONSOLIDADOS
DICIEMBRE 2009 - DICIEMBRE 2008
(Valores expresados en millones de pesos colombianos)

	2009	2008
Flujos de efectivo de las actividades de operación		
Utilidad neta	314,878	236,593
Más (menos) - Ajustes para conciliar la utilidad neta con el efectivo neto provisto por las actividades de operación:		
Interés minoritario	574,503	576,778
Depreciación de propiedades, planta y equipo	194,949	172,575
Amortización de diferidos y otros activos	365,031	333,771
Amortización de pensiones de jubilación y beneficios extralegales	29,690	29,341
Provisión para protección de cuentas por cobrar	5,020	3,391
Provisión para protección de inventarios	6,860	374
Provisión de inversiones	9,891	-
Provisión impuesto de renta	483,980	434,723
Pérdida (utilidad) en la venta y retiro de propiedades, planta y equipo	15,885	(11,922)
(Ingreso) gasto por diferencia en cambio	(382,332)	391,346
Gasto (ingreso) por valoración operaciones de cobertura	428,498	(204,521)
Recuperación provisión	(2,473)	(4,766)
Intereses y comisiones causados	373,368	387,148
	2,417,748	2,344,831
Cambios en activos y pasivos operacionales		
Deudores	(373,359)	(119,939)
Inventarios	(33,898)	(7,153)
Diferidos y otros activos	(399,831)	199,085
Cuentas por pagar	669,540	16,783
Obligaciones laborales	(2,747)	(16,188)
Pasivos estimados y provisiones	(456,089)	(441,085)
Recaudos a favor de terceros	276,238	182,763
Interés minoritario	(416,142)	(808,851)
Otros pasivos	(91,088)	(183,404)
Flujos de efectivo en otras operaciones		
Pagos de pensiones de jubilación	(21,976)	(26,190)
Pago de impuestos	(387,345)	(215,240)
Efectivo neto provisto por las actividades de operación	1,181,051	925,412
Flujos de efectivo de las actividades de inversión		
Disminución de inversiones permanentes	106,706	151,537
Adquisición de propiedad, planta y equipo	(173,559)	(261,631)
Efectivo neto usado en las actividades de inversión	(66,853)	(110,094)
Flujos de efectivo de las actividades de financiación		
Intereses recibidos en efectivo	16,483	38,709
Intereses pagados en efectivo	(336,172)	(369,944)
Dividendos pagados en efectivo	(160,274)	(147,373)
Aumento en obligaciones financieras	571,381	779,883
Emisión de bonos	278,001	104,500
Pago de obligaciones financieras	(974,590)	(914,939)
Pago/disminución de bonos	(353,499)	(360,092)
Emisión de acciones	384,198	-
Variaciones patrimoniales	(167,769)	(88,343)
Efectivo neto usado por las actividades de financiación	(742,241)	(957,599)
Aumento (disminución) neto en el efectivo y equivalentes de efectivo	371,957	(142,281)
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del año	644,865	787,146
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del año	1,016,822	644,865

Véanse las notas que acompañan a los Estados Financieros Consolidados.



Luis Fernando Alarcón M.
Gerente General



John Bayron Arango V.
Contador
T.P. No. 34420-T



Alba Lucía Guzmán L.
Revisor Fiscal
T.P. 35265-T

(Véase mi informe del 4 de marzo de 2010)
Designada por Ernst & Young Audit Ltda. TR-530

Informe del Revisor Fiscal

A los accionistas de
Interconexión Eléctrica S.A E.S.P.

He auditado los estados financieros consolidados adjuntos de Interconexión Eléctrica S.A. E.S.P. y sus Subordinadas, que comprenden el balance general consolidado al 31 de diciembre de 2009 y los correspondientes estados consolidados de resultados, de cambios en el patrimonio, de flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha y el resumen de las políticas contables significativas y otras notas explicativas. Los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2008, que se acompañan para propósitos comparativos, fueron auditados por otro revisor fiscal quien en su opinión de fecha 27 de febrero de 2009, emitió una opinión sin salvedades.

La Administración es responsable por la preparación y correcta presentación de los estados financieros consolidados de acuerdo con los principios de contabilidad pública generalmente aceptados en Colombia, prescritos por la Contaduría General de la Nación y las disposiciones contables emitidas por la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios; de diseñar, implementar y mantener el control interno relevante para la preparación y correcta presentación de estados financieros libres de errores materiales, bien sea por fraude o error; de seleccionar y aplicar las políticas contables apropiadas; y, de establecer estimaciones contables razonables en las circunstancias.

Mi responsabilidad es la de expresar una opinión sobre los mencionados estados financieros consolidados fundamentada en mi auditoría. Obtuve las informaciones necesarias para cumplir con mis funciones y efectué mi examen de acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptadas en Colombia. Las citadas normas requieren que una auditoría se planifique y lleve a cabo para obtener seguridad razonable en cuanto a si los estados financieros consolidados están libres de errores materiales.

Una auditoría incluye desarrollar procedimientos para obtener la evidencia que respalda las cifras y las revelaciones en los estados financieros consolidados. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor, incluyendo la evaluación del riesgo de errores materiales en los estados financieros consolidados. En el proceso de evaluar estos riesgos, el auditor considera los controles internos relevantes para la preparación y presentación de los estados financieros consolidados, con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean apropiados en las circunstancias. Así mismo, incluye una evaluación de los principios de contabilidad adoptados y de las estimaciones de importancia efectuadas por la Administración, así como de la presentación en su conjunto de los estados financieros consolidados. Considero que mi auditoría proporciona una base razonable para emitir mi opinión.

En mi opinión, los estados financieros consolidados adjuntos presentan razonablemente, en todos sus aspectos de importancia, la situación financiera consolidada de Interconexión Eléctrica S.A. E.S.P. al 31 de diciembre de 2009, el resultado consolidado de sus operaciones, los cambios en su situación financiera y los flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha, de conformidad con los principios de contabilidad pública generalmente aceptados en Colombia, prescritos por la Contaduría General de la Nación y las disposiciones contables emitidas por la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios.

Como se indica en las Notas 7 y 16 a los estados financieros consolidados, la opinión de los auditores independientes sobre los estados financieros al 31 de diciembre de 2009 de CTEEP, subordinada localizada en Brasil, contiene un párrafo explicativo relacionado con la responsabilidad de los pagos del plan de complementación de jubilación establecido por la Ley No 4819/58, la cual, de acuerdo con la administración y sus asesores legales, es responsabilidad del estado de São Paulo y por lo tanto, cualquier obligación o provisión con relación a tal plan no se ha registrado en los estados financieros de la Compañía.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Alba Guzmán'.

Alba Lucía Guzmán L.
Revisor Fiscal
Tarjeta Profesional 35265-T
Designada por Ernst & Young Audit Ltda. TR-530

Medellín, Colombia
4 de marzo de 2010

INTERCONEXIÓN ELÉCTRICA S.A. E.S.P.
Estados Financieros



INTERCONEXIÓN ELÉCTRICA S.A. E.S.P.
BALANCES GENERALES
DICIEMBRE 2009 - DICIEMBRE 2008
(Valores expresados en millones de pesos colombianos)

	NOTAS	2009	2008
Activo			
Activo corriente			
Efectivo	(5)	107,823	45,326
Inversiones e instrumentos derivados	(5)	477,359	196,778
Deudores - neto	(7)	183,723	201,828
Inventarios - neto	(8)	2,596	1,872
Diferidos y otros activos	(10)	83,812	97,230
Total activo corriente		855,313	543,034
Activo no corriente			
Inversiones permanentes - neto	(6)	2,411,165	1,735,050
Deudores a largo plazo	(7)	23,056	29,017
Inventarios - neto	(8)	55,542	60,891
Propiedades, planta y equipo - neto	(9)	2,434,389	2,442,825
Diferidos y otros activos	(10)	335,979	331,574
Valorizaciones	(11)	2,405,688	2,185,306
Total activo no corriente		7,665,819	6,784,663
Total activo		8,521,132	7,327,697
Cuentas de orden			
Deudoras	(20)	2,514,672	2,681,805
Acreedoras por contra	(20)	1,105,044	1,268,655

Véanse las notas que acompañan a los Estados Financieros.

Luis Fernando Alarcón M.
Gerente General

John Bayron Arango V.
Contador
T.P. No. 34420-T

Alba Lucía Guzmán L.
Revisor Fiscal
T.P. 35265-T

(Véase mi informe del 24 de febrero de 2010)
Designada por Ernst & Young Audit Ltda. TR-530

INTERCONEXIÓN ELÉCTRICA S.A. E.S.P.
BALANCES GENERALES
DICIEMBRE 2009 - DICIEMBRE 2008
(Valores expresados en millones de pesos colombianos)

	NOTAS	2009	2008
Pasivo y patrimonio de los accionistas			
Pasivo corriente			
Bonos en circulación	(12)	-	102,938
Obligaciones financieras	(13)	174,698	269,695
Cuentas por pagar	(15)	134,570	125,807
Obligaciones laborales	(16)	6,566	6,495
Pasivos estimados y provisiones	(17)	104,249	51,708
Otros pasivos	(18)	10,576	1,189
Total pasivo corriente		430,659	557,832
Pasivo no corriente			
Bonos en circulación	(12)	1,031,365	821,865
Obligaciones financieras	(13)	232,950	518,876
Vinculados económicos	(13)	267,537	259,768
Cuentas por pagar	(15)	47,686	42,753
Obligaciones laborales	(16)	1,609	1,323
Pasivos estimados y provisiones	(17)	120,819	121,136
Otros pasivos	(18)	268,623	194,881
Total pasivo no corriente		1,970,589	1,960,602
Total pasivo		2,401,248	2,518,434
Patrimonio (19)			
Capital suscrito y pagado		36,916	35,866
Superávit de capital		1,445,509	1,062,361
Reservas		504,965	431,872
Superávit por valorizaciones		2,405,688	2,185,306
Superávit por método de participación		819,909	245,073
Revalorización del patrimonio		592,019	612,192
Resultado del ejercicio		314,878	236,593
Total patrimonio de los accionistas		6,119,884	4,809,263
Total pasivo y patrimonio de los accionistas		8,521,132	7,327,697
Cuentas de orden			
Acreedoras	(20)	1,105,044	1,268,655
Deudoras por contra	(20)	2,514,672	2,681,805


Véanse las notas que acompañan a los Estados Financieros.



Luis Fernando Alarcón M.
Gerente General



John Bayrón Arango V.
Contador
T.P. No. 34420-T



Alba Lucía Guzmán L.
Revisor Fiscal
T.P. 35265-T

(Véase mi informe del 24 de febrero de 2010)
Designada por Ernst & Young Audit Ltda. TR-530

INTERCONEXIÓN ELÉCTRICA S.A. E.S.P.**ESTADOS DE RESULTADOS****DICIEMBRE 2009 - DICIEMBRE 2008****(Valores expresados en millones de pesos colombianos, excepto la utilidad neta por acción que está expresada en pesos)**

	NOTAS	2009	2008
Ingresos operacionales			
	(21)		
Servicios de transmisión de energía eléctrica		802,436	779,776
Cargos por conexión		76,415	72,186
Proyectos de infraestructura		15,309	27,290
Telecomunicaciones		18,445	16,403
Otros ingresos operacionales		19,502	18,689
Total ingresos operacionales		932,107	914,344
Costos y gastos operacionales			
Costos de operación	(22)	357,755	365,971
Gastos de administración	(23)	102,419	73,989
Total costos y gastos operacionales		460,174	439,960
Utilidad operacional		471,933	474,384
Ingresos (gastos) no operacionales			
Ingresos no operacionales	(24)	219,176	253,198
Gastos no operacionales	(24)	(230,760)	(396,802)
Pérdida no operacional		(11,584)	(143,604)
Utilidad antes de impuestos		460,349	330,780
Provisión impuesto de renta	(17.2)	145,471	94,187
Utilidad neta		314,878	236,593
Utilidad neta por acción		292.18	219.95

Véanse las notas que acompañan a los Estados Financieros.



Luis Fernando Alarcón M.
Gerente General



John Bayron Arango V.
Contador
T.P. No. 34420-T



Alba Lucía Guzmán L.
Revisor Fiscal
T.P. 35265-T

(Véase mi informe del 24 de febrero de 2010)


Designada por Ernst & Young Audit Ltda. TR-530

INTERCONEXIÓN ELÉCTRICA S.A. E.S.P.
ESTADOS DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS
AÑOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2009 Y 2008
(Valores expresados en millones de pesos colombianos)

	Superávit de capital			Reservas					Total						
	Capital suscrito y pagado	Prima en colocación de acciones	Recibido para obras	Legal	Por disposición fiscal	Reserva para adquisición de acciones propias	Para fortalecimiento patrimonial	Para rehabilitación y reposición de activos STN		Para pago de dividendos					
Saldos al 31 de diciembre de 2007	35,866	1,044,980	17,381	17,009	208,847	46,600	39,871	37,435	6,682	356,444	226,021	632,366	218,742	1,301,520	3,833,320
Traslados aprobados por la Asamblea General de Accionistas				925	6,216	(8,500)	83,469	(6,682)	75,428	(75,428)					-
Pago de dividendos a razón de \$140 por acción liquidados sobre 1,075,661,374 acciones en circulación, pagaderos en cuatro cuotas trimestrales en abril, julio y octubre de 2008 y enero de 2009											(150,593)				(150,593)
Variación revalorización del patrimonio												(20,174)			(20,174)
Aumento del superávit por método de participación													26,331		26,331
Aumento de valorizaciones en el año														883,786	883,786
Utilidad neta a diciembre de 2008											236,593				236,593
Saldos al 31 de diciembre de 2008	35,866	1,044,980	17,381	17,934	215,063	38,100	123,340	37,435	-	431,872	236,593	612,192	245,073	2,185,306	4,809,263
Traslados aprobados por la Asamblea General de Accionistas					25,487		47,606			73,093	(73,093)				-
Emisión 32,016,520 acciones a \$12,000 por acción formalizada por Junta Directiva de diciembre 4/2009	1,050	383,148													384,198
Pago de dividendos a razón de \$152 por acción liquidados sobre 1,075,661,374 acciones en circulación, pagaderos en cuatro cuotas trimestrales en abril, julio y octubre de 2009 y enero de 2010											(163,500)				(163,500)
Variación revalorización del patrimonio												(20,173)			(20,173)
Aumento del superávit por método de participación													574,836		574,836
Aumento de valorizaciones en el año														220,382	220,382
Utilidad neta a diciembre de 2009											314,878				314,878
Saldos al 31 de diciembre de 2009	36,916	1,428,128	17,381	17,934	240,550	38,100	170,946	37,435	-	504,965	314,878	592,019	819,909	2,405,688	6,119,884

Véanse las notas que acompañan a los Estados Financieros.


Luis Fernando Alarcón M.
 Gerente General


John Byron Alvarado V.
 Contador
 T.P. No. 34420-T


Alba Lucía Guzmán L.
 Revisor Fiscal
 T.P. 35265-T
 Designada por Ernst & Young Audit Ltda. TR-530

INTERCONEXIÓN ELÉCTRICA S.A. E.S.P.
ESTADOS DE FLUJOS DE EFECTIVO
AÑOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2009 y 2008
(Valores expresados en millones de pesos colombianos)

	2009	2008
Flujos de efectivo de las actividades de operación		
Utilidad neta	314,878	236,593
Más (menos) - Ajustes para conciliar la utilidad neta con el efectivo neto provisto por las actividades de operación:		
Depreciación de propiedades, planta y equipo	110,354	105,319
Amortización de diferidos y otros activos	6,008	7,241
Amortización de pensiones de jubilación y beneficios extralegales	11,847	12,851
Provisión para protección de cuentas por cobrar	1,071	1,255
Provisión para protección de inventarios	6,860	374
Provisión de inversiones (recuperación)	7,169	(2,324)
Provisión impuesto de renta	(145,471)	(94,187)
Pérdida en la venta y retiro de propiedades, planta y equipo	2,515	2,773
(Gasto) Ingreso por diferencia en cambio	(10,170)	35,015
(Utilidad) por método de participación	(140,487)	(62,521)
Intereses y comisiones causados	180,026	187,576
	344,600	429,965
Cambios en activos y pasivos operacionales		
Deudores	21,853	(19,399)
Castigos provisión cartera	(1,075)	(3,970)
Inventarios	(2,235)	(3,455)
Diferidos y otros activos	13,750	518
Cuentas por pagar	203,305	115,072
Obligaciones laborales	357	1,379
Pasivos estimados y provisiones	198,012	120,774
Otros pasivos	83,129	35,469
Flujos de efectivo en otras operaciones		
Pagos de pensiones de jubilación	(12,164)	(10,737)
Pago de impuestos	(207,981)	(187,238)
Efectivo neto provisto por las actividades de operación	641,551	478,378
Flujos de efectivo de las actividades de inversión		
Adquisición de inversiones permanentes y a largo plazo	(1,125)	(13,315)
Disminución de inversiones permanentes - dividendos recibidos	34,571	39,261
Disminución de inversiones permanentes	(1,088)	24,377
Venta de propiedad, planta y equipo	6,365	143
Adquisición de propiedad, planta y equipo	(110,798)	(79,105)
Adiciones a diferidos y otros activos	(10,413)	(17,590)
Efectivo neto usado en las actividades de inversión	(82,488)	(46,229)
Flujos de efectivo de las actividades de financiación		
Intereses recibidos en efectivo	3,419	3,587
Intereses pagados en efectivo	(199,545)	(182,570)
Dividendos pagados	(160,273)	(147,379)
Aumento en obligaciones financieras	-	203,000
Emisión de bonos	106,562	104,500
Pago de obligaciones financieras	(358,115)	(373,592)
Disminución de operaciones de cobertura	-	(137)
Disminución préstamos vinculados económicos	7,769	1,413
Incrementos en el patrimonio - emisión de acciones	384,198	-
Efectivo neto usado por las actividades de financiación	(215,985)	(391,178)
Aumento neto en el efectivo y equivalentes de efectivo	343,078	40,971
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del año	242,104	201,133
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del año	585,182	242,104

Véanse las notas que acompañan a los Estados Financieros.



Luis Fernando Alarcón M.
Gerente General



John Bayron Arango V.
Contador
T.P. No. 34420-T



Alba Lucía Guzmán L.
Revisor Fiscal
T.P. 35265-T

(Véase mi informe del 24 de febrero de 2010)
Designada por Ernst & Young Audit Ltda. TR-530

Informe del Revisor Fiscal

A los accionistas de
Interconexión Eléctrica S.A. E.S.P.

He auditado los estados financieros adjuntos de Interconexión Eléctrica S.A. E.S.P., que comprenden el balance general al 31 de diciembre de 2009 y los correspondientes estado de resultados, de cambios en el patrimonio, de flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha y el resumen de las políticas contables significativas y otras notas explicativas. Los estados financieros al 31 de diciembre de 2008, que se acompañan para propósitos comparativos, fueron auditados por otro revisor fiscal quien en su opinión de fecha 27 de febrero de 2009 emitió una opinión sin salvedades.

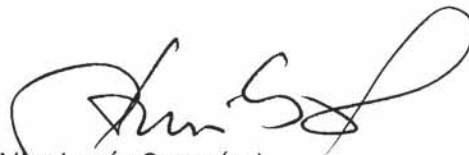
La Administración es responsable por la preparación y correcta presentación de los estados financieros de acuerdo con los principios de contabilidad pública generalmente aceptados en Colombia, prescritos por la Contaduría General de la Nación y las disposiciones contables emitidas por la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios; de diseñar, implementar y mantener el control interno relevante para la preparación y correcta presentación de estados financieros libres de errores materiales, bien sea por fraude o error; de seleccionar y aplicar las políticas contables apropiadas; y, de establecer estimaciones contables razonables en las circunstancias.

Mi responsabilidad es la de expresar una opinión sobre los mencionados estados financieros fundamentada en mi auditoría. Obtuve las informaciones necesarias para cumplir con mis funciones y efectué mi examen de acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptadas en Colombia. Las citadas normas requieren que una auditoría se planifique y lleve a cabo para obtener seguridad razonable en cuanto a si los estados financieros están libres de errores materiales.

Una auditoría incluye desarrollar procedimientos para obtener la evidencia que respalda las cifras y las revelaciones en los estados financieros. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor, incluyendo la evaluación del riesgo de errores materiales en los estados financieros. En el proceso de evaluar estos riesgos, el auditor considera los controles internos relevantes para la preparación y presentación de los estados financieros, con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean apropiados en las circunstancias. Así mismo, incluye una evaluación de los principios de contabilidad adoptados y de las estimaciones de importancia efectuadas por la Administración, así como de la presentación en su conjunto de los estados financieros. Considero que mi auditoría proporciona una base razonable para emitir mi opinión.

En mi opinión, los estados financieros adjuntos presentan razonablemente, en todos sus aspectos de importancia, la situación financiera de Interconexión Eléctrica S.A. E.S.P. al 31 de diciembre de 2009, el resultado de sus operaciones, los cambios en su situación financiera y los flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha, de conformidad con los principios de contabilidad pública generalmente aceptados en Colombia, prescritos por la Contaduría General de la Nación y las disposiciones contables emitidas por la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios.

Además, fundamentada en el alcance de mi auditoría, no estoy enterada de situaciones indicativas de inobservancia en el cumplimiento de las siguientes obligaciones de la Compañía: 1) Llevar los libros de actas, registro de accionistas y de contabilidad, según las normas legales y la técnica contable; 2) Desarrollar las operaciones conforme a los estatutos y decisiones de la Asamblea de Accionistas y de la Junta Directiva, y a las normas relativas a la seguridad social integral; 3) Conservar la correspondencia y los comprobantes de las cuentas; y, 4) Adoptar medidas de control interno y de conservación y custodia de los bienes de la Compañía o de terceros en su poder. Adicionalmente, existe concordancia entre los estados financieros que se acompañan y la información contable incluida en el informe de gestión preparado por la administración de la Compañía.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Alba Lucía Guzmán L.', written in a cursive style.

Alba Lucía Guzmán L.

Revisor Fiscal

Tarjeta Profesional 35265-T

Designada por Ernst & Young Audit Ltda. TR-530

Medellín, Colombia
24 de febrero de 2010

Informe especial de operaciones con filiales y subsidiarias

(Valores expresados en millones de pesos)



De conformidad con lo prescrito en la Ley 222 de 1995, artículo 29, y con la existencia de ISA y de sus empresas, se presenta a la Asamblea de Accionistas el informe especial sobre relaciones económicas establecidas con las compañías de ISA durante el 2009 y 2008, las cuales son direccionadas y coordinadas por la matriz INTERCONEXIÓN ELÉCTRICA S.A. ISA E.S.P.

Las operaciones comerciales directas e indirectas efectuadas entre las compañías de ISA durante el 2009 y 2008, cumplen con lo estipulado en la Ley 788 sobre precios de transferencia, la cual se empezó a aplicar desde el 1° de enero de 2004.

Las principales transacciones entre ISA y las subordinadas corresponden a:

- Gerenciamiento de proyectos
- Venta de servicios de operación y mantenimiento
- Arrendamiento de instalaciones y sedes para la operación
- Venta de servicios de instalación y montaje de sistemas de información
- Asesorías para la reorganización de procesos y funcionamiento por áreas
- Préstamos de dinero para flujo de caja
- Otros servicios conexos
- Entrega de dividendos

Es importante resaltar que entre ISA y sus empresas para el mismo período en mención no se han presentado las siguientes situaciones:

- Servicios gratuitos compensados
- Préstamos sin interés o contraprestación alguna a cargo del mutuario
- Préstamos que impliquen para el mutuario una obligación que no corresponda a la esencia o naturaleza del contrato de mutuo
- Préstamos con tasas de interés diferentes a las que ordinariamente se pagan o cobran a terceros
- Operaciones cuyas características difieran de las realizadas con terceros

En cuanto a la participación patrimonial en las filiales y subsidiarias, ISA actualiza sus inversiones en subordinadas mediante la aplicación del método de participación, previa homologación de normas y prácticas contables y conversión de Estados Financieros a pesos colombianos, utilizando el dólar de los Estados Unidos de Norteamérica como moneda patrón.

La información financiera de ISA y de sus empresas se consolida por el método de integración global, para lo cual todos los saldos y transacciones significativas entre ISA y las subordinadas se eliminan y los intereses minoritarios correspondientes al patrimonio y los resultados del período se reconocen y presentan en los Estados Financieros Consolidados.

Los principales saldos y transacciones con vinculados económicos durante los años 2009 y 2008 fueron los siguientes:

	2009	2008
Saldos de balance		
Inversiones patrimoniales		
TRANSELCA S.A. E.S.P.	774,305	603,420
ISA Capital do Brasil	1,217,155	701,933
REP S.A.	112,481	118,534
INTERNEXA S.A. E.S.P.	123,578	142,204
TransMantaro S.A.	83,968	74,479
ISA Perú S.A.	15,056	15,106
ISA Bolivia S.A.	31,744	30,730
XM, Compañía de Expertos en Mercados S.A. E.S.P.	22,823	23,622
Proyectos de Infraestructura del PERÚ -PDI-	4,333	2,372
Interconexión Colombia-Panamá -ICP-	1,012	-
Deudores		
TRANSELCA S.A. E.S.P.	554	149
INTERNEXA S.A. E.S.P.	4,703	4,970
ISA Perú S.A.	155	111
REP S.A.	2,072	1,892
ISA Bolivia S.A.	1,833	1,735
XM, Compañía de Expertos en Mercados S.A. E.S.P.	424	396
Proyectos de Infraestructura del PERÚ -PDI-	842	1,103
Transnexa S.A E.M.A.	31	29
Cuentas por pagar y obligaciones financieras		
TRANSELCA S.A. E.S.P.	255,018	231,005
ISA Capital do Brasil	48,662	61,324
INTERNEXA S.A. E.S.P.	3,310	4,375
REP S.A.	131	68
XM, Compañía de Expertos en Mercados S.A. E.S.P.	697	814
Proyectos de Infraestructura del PERÚ -PDI-	98	279
INTERNEXA (en Perú)	-	247

	2009	2008
Transacciones patrimoniales		
Dividendos decretados a favor de ISA		
TRANSELCA S.A. E.S.P.	26,489	18,297
INTERNEXA S.A. E.S.P.	4,988	18,122
ISA Perú S.A.	1,594	2,089
XM, Compañía de Expertos en Mercados S.A. E.S.P.	1,500	753
Transacciones relacionadas con resultados		
Ingresos		
TRANSELCA S.A. E.S.P.	1,626	1,243
INTERNEXA S.A. E.S.P.	21,589	19,841
ISA Perú S.A.	2,055	1,819
ISA Bolivia S.A.	934	1,914
REP S.A.	3,013	3,548
XM, Compañía de Expertos en Mercados S.A. E.S.P.	2,755	2,753
TransMantaro S.A.	17	205
Proyectos de Infraestructura del PERÚ -PDI-	4,666	1,410
INTERNEXA (en Perú) (Ingresos operacionales)	35	146
INTERNEXA (en Perú) (Ingresos no operacionales - Reintegro ingresos de ejercicios anteriores)	-	(894)
Transnexa S.A. E.M.A.	761	562
Gastos		
TRANSELCA S.A. E.S.P.	24,015	21,907
INTERNEXA S.A. E.S.P.	5,745	7,508
XM, Compañía de Expertos en Mercados S.A. E.S.P.	7,926	6,411
REP S.A.	1,065	1,868
ISA Capital do Brasil	2,215	3,616
Proyectos de Infraestructura del PERÚ -PDI-	179	297

Las decisiones de mayor importancia que la sociedad controlada haya tomado o dejado de tomar por influencia o en interés de la sociedad controlante, así como las decisiones de mayor importancia que la sociedad controlante haya tomado o dejado de tomar en interés de la sociedad controlada, durante el año 2009 son las siguientes:

CTEEP

El 1° de junio de 2009, la Companhia de Transmissão de Energia Elétrica Paulista -CTEEP- constituyó la empresa Interligação Elétrica Serra Do Japi S.A., cuya actividad principal es la explotación de concesiones de servicios públicos de transmisión, prestados mediante la implantación, construcción, operación y mantenimiento de instalaciones de transmisión de energía eléctrica, líneas, subestaciones, centros de control y respectiva infraestructura; en particular la construcción de las subestaciones Jandira y Salto. CTEEP posee el 99.99%.

CTEEP en el año 2009 cedió el 49.9% de su participación en Interligação Elétrica Sul S.A. -IESUL- a CYMI Holding S.A., en cumplimiento del acuerdo de accionistas, quedando con una participación accionaria del 50.1%.

IENNE

El 24 de abril de 2009 la Junta Directiva de ISA autorizó a la administración para otorgar garantía como respaldo a IENNE hasta por el 25% de la participación que CTEEP tiene en esta Sociedad, en el crédito a ser otorgado por parte de las entidades financieras en Brasil.

ISA CAPITAL DO BRASIL S.A.

En el año 2008 se llevó a cabo la optimización fiscal a través de la reestructuración societaria de ISA Participações con CTEEP e ISA Capital do Brasil por R\$656,217 generado en la compra de CTEEP, con lo cual en el año 2009 se incrementó la participación de ISA Capital do Brasil en CTEEP del 37.46% al 37.50% mediante la capitalización del crédito mercantil amortizado durante la vigencia 2008.

El 27 de febrero de 2009, la Junta Directiva de ISA autorizó a la Administración para respaldar a ISA Capital do Brasil en el otorgamiento de una Garantía Stand By a favor de BNDES.

El 4 de noviembre de 2009, ISA Capital do Brasil solicitó a los tenedores de los bonos internacionales correspondientes a los años 2012 y 2017, modificación a los covenants, con el objetivo de viabilizar la estrategia de crecimiento en Brasil. La modificación permitirá que las empresas de CTEEP puedan contratar financiamiento; que ISA Capital do Brasil pueda emitir algunas garantías relacionadas con los anteriores financiamientos en los casos en los cuales CTEEP no pueda cumplir con esa obligación como accionista directo de las empresas y; ampliar la capacidad de endeudamiento de CTEEP consolidada hasta 3,5 veces el EBITDA.

COMPAÑÍA DE EXPERTOS EN MERCADOS S.A. ESP. -XM-

La Superintendencia Financiera de Colombia, mediante Resolución 2001 de 2009, autorizó a XM, filial de ISA y a la Bolsa de Valores de Colombia, a constituir la sociedad Administradora de Sistemas de Negociación de Valores "DERIVEX S.A.", la cual tendrá por objeto la negociación y el registro de operaciones sobre instrumentos financieros derivados que tengan la calidad de valor, cuyo subyacente sea energía eléctrica, gas combustible y otros commodities energéticos.

INTERNEXA S.A. E.S.P.

El 27 de noviembre de 2009 INTERNEXA S.A. E.S.P., compra a la compañía chilena CMET Telecomunicaciones S.A., el 90.00% de acciones de la compañía Comunicaciones Intermedias S.A., propietaria de la infraestructura de fibra óptica que interconecta importantes ciudades chilenas. El 7 de enero de 2010 en Junta Extraordinaria de accionistas de la compañía Comunicaciones Intermedias S.A., se aprobó cambiar el nombre de la misma quedando como INTERNEXA Chile S.A.

INTERNEXA S.A. E.S.P., realizó aportes de capital a INTERNEXA S.A., (Perú) durante el año 2009 por S/. 8,584,871.

Empresa Propietaria de la Red -EPR-

El 27 de febrero de 2009, la Junta Directiva de ISA aprobó incrementar en USD4.5 millones la garantía otorgada para respaldar los costos adicionales del Proyecto Transmisión de la EPR en Centro América, en la cual ISA es accionista del 11.11%.

Información complementaria

Estados Financieros Consolidados (dólares)
INTERCONEXIÓN ELÉCTRICA S.A. E.S.P.
BALANCES GENERALES CONSOLIDADOS
DICIEMBRE 2009 - DICIEMBRE 2008

(Valores expresados en miles de dólares convertidos a tasas de cambio de las fechas de cierre)

	2009	2008
Activo		
Activo corriente		
Efectivo	227,092	168,202
Inversiones temporales	270,319	119,224
Deudores - neto	531,283	348,806
Inventarios - neto	43,933	25,594
Diferidos y otros activos	71,510	55,470
Total activo corriente	1,144,137	717,296
Activo no corriente		
Inversiones permanentes - neto	183,195	32,533
Deudores - neto	427,791	271,900
Inventarios - neto	27,170	27,140
Propiedades, planta y equipo - neto	1,498,973	1,577,450
Diferidos y otros activos	3,674,514	2,721,219
Valorizaciones	1,384,463	1,088,438
Total activo no corriente	7,196,106	5,718,680
Total activo	8,340,243	6,435,976
Cuentas de orden		
Deudoras	1,672,898	1,596,071
Acreedoras por contra	923,800	949,138

INTERCONEXIÓN ELÉCTRICA S.A. E.S.P.
BALANCES GENERALES CONSOLIDADOS
DICIEMBRE 2009 - DICIEMBRE 2008

(Valores expresados en miles de dólares convertidos a tasas de cambio de las fechas de cierre)

	2009	2008
Pasivo y patrimonio de los accionistas		
Pasivo corriente		
Bonos en circulación	41,903	84,202
Obligaciones financieras	394,201	301,259
Cuentas por pagar	285,748	156,722
Obligaciones laborales	15,788	15,734
Pasivos estimados y provisiones	124,382	62,964
Otros pasivos	168,280	88,940
Total pasivo corriente	1,030,302	709,821
Pasivo no corriente		
Bonos en circulación	1,305,022	1,100,117
Obligaciones financieras	499,375	588,922
Cuentas por pagar	194,992	102,462
Obligaciones laborales	851	651
Pasivos estimados y provisiones	394,459	344,505
Otros pasivos	190,441	149,325
Total pasivo no corriente	2,585,140	2,285,982
Total pasivo	3,615,442	2,995,803
Interés minoritario	1,703,105	1,237,879
Patrimonio de los accionistas		
Capital suscrito y pagado	18,059	15,986
Superávit de capital	707,117	473,509
Reservas	247,020	192,491
Utilidad neta	154,033	105,453
Diferencia en cambio por conversión	27,958	58,737
Revalorización del patrimonio	289,605	272,863
Superávit por valorizaciones	1,176,819	974,022
Superávit por método de participación	401,085	109,233
Total patrimonio de los accionistas	3,021,696	2,202,294
Total pasivo, interés minoritario y patrimonio de los accionistas	8,340,243	6,435,976
Cuentas de orden		
Acreeedoras	923,800	949,138
Deudoras por contra	1,672,898	1,596,071

INTERCONEXIÓN ELÉCTRICA S.A. E.S.P.
ESTADOS DE RESULTADOS CONSOLIDADOS
DICIEMBRE 2009 - DICIEMBRE 2008

(Valores expresados en miles de dólares convertidos a tasas de cambio de las fechas de cierre)

	2009	2008
Ingresos operacionales		
Servicios de transmisión de energía eléctrica	1,373,480	1,185,379
Cargos por conexión	142,868	120,328
Despacho y coordinación CND-MEM	19,495	14,427
Servicios MEM (STN, SIC, SDI)	13,691	12,953
Telecomunicaciones	48,968	48,676
Otros ingresos operacionales	19,252	28,940
Total ingresos operacionales	1,617,754	1,410,703
Costos y gastos operacionales		
Costos de operación	509,854	445,998
Gastos de administración	254,994	199,794
Total costos y gastos operacionales	764,848	645,792
Utilidad operacional	852,906	764,911
Ingresos (gastos) no operacionales		
Ingresos no operacionales	423,129	353,838
Gastos no operacionales	(604,212)	(562,456)
	(181,083)	(208,618)
Utilidad antes de impuestos	671,823	556,293
Provisión impuesto de renta	(236,754)	(193,762)
Utilidad antes de interés minoritario	435,069	362,531
Interés minoritario	281,036	257,078
Utilidad neta	154,033	105,453

INTERCONEXIÓN ELÉCTRICA S.A. E.S.P.
ESTADOS DE FLUJOS DE EFECTIVO CONSOLIDADOS
DICIEMBRE 2009 - DICIEMBRE 2008

(Valores expresados en miles de dólares convertidos a tasas de cambio de las fechas de cierre)

	2009	2008
Flujos de efectivo de las actividades de operación		
Utilidad neta	154,033	105,453
Más (menos) - Ajustes para conciliar la utilidad neta con el efectivo neto provisto por las actividades de operación:		
Interés minoritario	281,036	257,078
Depreciación de propiedades, planta y equipo	95,365	76,919
Amortización de diferidos y otros activos	178,567	148,766
Amortización de pensiones de jubilación y beneficios extralegales	14,524	13,078
Provisión para protección de cuentas por cobrar	2,456	1,511
Provisión para protección de inventarios	3,356	167
Provisión impuesto de renta	236,754	193,762
Pérdida (utilidad) en la venta y retiro de propiedades, planta y equipo	7,771	(5,314)
(Ingreso) gasto por diferencia en cambio	(187,030)	174,428
Gasto (ingreso) por valoración operaciones de cobertura	209,613	(91,158)
Recuperación provisión	(1,210)	(2,124)
Intereses y comisiones causados	182,645	172,557
	1,182,718	1,045,123
Cambios en activos y pasivos operacionales		
Deudores	(182,640)	(53,459)
Inventarios	(16,582)	(3,188)
Diferidos y otros activos	(195,590)	88,735
Cuentas por pagar	327,527	7,480
Obligaciones laborales	(1,344)	(7,215)
Pasivos estimados y provisiones	(223,110)	(196,598)
Recaudos a favor de terceros	135,131	81,460
Interés minoritario	(203,569)	(360,516)
Otros pasivos	(44,559)	(81,746)
Flujos de efectivo en otras operaciones		
Pagos de pensiones de jubilación	(10,750)	(11,673)
Pago de impuestos	(189,482)	(95,936)
Efectivo neto provisto por las actividades de operación	577,750	412,467
Flujos de efectivo de las actividades de inversión		
Disminución de inversiones permanentes	52,199	67,542
Adquisición de propiedad, planta y equipo	(84,902)	(116,613)
Efectivo neto usado en las actividades de inversión	(32,703)	(49,071)
Flujos de efectivo de las actividades de financiación		
Intereses recibidos en efectivo	8,063	17,253
Intereses pagados en efectivo	(164,449)	(164,889)
Dividendos pagados	(78,403)	(65,686)
Aumento en obligaciones financieras	279,509	347,605
Emisión de bonos	135,993	46,577
Pago de obligaciones financieras	(476,752)	(407,798)
Pago/disminución de bonos	(172,925)	(160,498)
Emisión de acciones	187,943	-
Variaciones patrimoniales	(82,070)	(39,376)
Efectivo neto usado por las actividades de financiación	(363,091)	(426,812)
Aumento (disminución) neto en el efectivo y equivalentes de efectivo	181,956	(63,416)
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del año	287,426	350,842
Efecto conversión saldo inicial	28,029	-
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del año	497,411	287,426

Certificación de los Estados Financieros y otros informes relevantes



Medellín, 23 de febrero de 2010

A los señores accionistas de Interconexión Eléctrica S.A. E.S.P.

En relación con el Informe Anual 2009 de ISA y de sus empresas, los suscritos, el Representante Legal y el Contador de Interconexión Eléctrica S.A. E.S.P., dando cumplimiento a lo establecido en el Artículo 37 de la Ley 222 de 1995, la Ley 964 de 2005 y en la Resolución 356 de 2007 de la Contaduría General de la Nación, certificamos que:

1. Los Estados Financieros de ISA matriz y consolidados al 31 de diciembre de 2009 y 2008 han sido fielmente tomados de los libros y que antes de ser puestos a su disposición y de terceros, hemos verificado las siguientes afirmaciones contenidas en ellos:

- a) Que los hechos, transacciones y operaciones han sido reconocidos y realizados durante el período contable.
- b) Que los hechos económicos se revelan conforme a lo establecido en el Régimen de Contabilidad Pública.
- c) Que el valor total de los activos, pasivos, patrimonio, ingresos, gastos, costos y cuentas de orden, han sido revelados en los estados contables básicos hasta la fecha de corte.
- d) Que los activos representan un potencial de servicios o beneficios económicos futuros y los pasivos representan hechos pasados que implican un flujo de salida de recursos, en desarrollo de sus actividades, en la fecha de corte.

2. Que los Estados Financieros y otros informes relevantes para el público, relacionados con los ejercicios terminados al 31 de diciembre de 2009 y 2008, no contienen vicios, imprecisiones o errores que impidan conocer la verdadera situación patrimonial o las operaciones de ISA y de sus empresas.



Luis Fernando Alarcón Mantilla
Gerente General



John Bayron Arango V.
Contador
T.P. No. 34420-T

Certificación de Normas de Propiedad Intelectual y Derechos de Autor



Los suscritos Representante Legal y Directora Informática de Interconexión Eléctrica S.A. E.S.P., para efectos de dar cumplimiento a lo establecido en el Artículo 1° de la Ley 603 de 2000.

Certifican:

1. Que la sociedad cumple con las normas de propiedad intelectual y derechos de autor y que el software que utiliza es legal y sobre el mismo ha pagado los derechos de uso, bien sea por adquisiciones, licencias de uso o cesiones. Los documentos reposan en el Archivo Central.
2. Que la Dirección Informática de la Sociedad tiene inventariado el software que utiliza, y lleva control de instalación dependiendo del tipo de licenciamiento adquirido.
3. Que de acuerdo con las políticas de la Sociedad y guías institucionales, los empleados están en la obligación de observar las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor.

Luis Fernando Alarcón Mantilla
Gerente General

Olga Lucía López Marín
Directora Informática

Informe Artículo 446 de Código de Comercio

(Cifras expresadas en millones de pesos)



De acuerdo con lo establecido en el Código de Comercio en su Artículo 446, numeral 3, a continuación se detalla la información requerida en sus diferentes literales así:

A. Remuneraciones a Directivos de la Sociedad.

Detalle de los conceptos percibidos por los directivos de la sociedad:

Concepto	Directores(*)	Gerentes (**)	Total
Salario integral	3,365	2,384	5,749
Auxilios (Educativo y salud)	232	62	294
Bonificaciones (Traslado temporal, por resultados y por dirección)	568	584	1,152
Vacaciones	224	122	346
Otros (Incapacidades y viáticos no variables)	139	76	215
Total devengados	4,528	3,228	7,756
Saldo de préstamos	1,067	694	1,761

(*) Se incluye dentro del concepto "Directores", a 26 directivos de la Compañía, cuyos cargos se procede a detallar:

Director Auditorías Operativas	Director Contabilidad y Costos
Director CTE Noroccidente	Director CTE Suroccidente
Director CTE Centro	Director CTE Oriente
Director Desarrollo Organizacional	Director Ejecución Proyectos
Director Concesiones Viales	Director Gestión Filiales
Director Gestión Mantenimiento	Director Gestión Talento Humano
Director Informática	Director Ingeniería de Proyectos
Director Jurídico	Director Logística
Director Nuevos Negocios	Director Planeación Corporativa
Director Planeación Financiera y Tributaria	Director Gestión Integral del Negocio
Director Proyección Corporativa	Director Recursos Financieros
Director Social y Ambiental	Director Gestión de la Operación
Director Proyecto Interconexión Panamá	Subgerencia Técnica

(**) Se incluye dentro del concepto "Gerentes", a ocho directivos de la Compañía, cuyos cargos se procede a detallar: Gerente General, Secretario General, Auditor Corporativo, Gerente Finanzas Corporativas, Gerente Estrategia Corporativa, Gerente Proyectos de Infraestructura, Gerente Transporte de Energía y Gerente Administrativo.

Honorarios pagados a los miembros de la Junta Directiva:

Durante el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2009, se canceló a los miembros de la Junta Directiva la suma de \$419 por concepto de honorarios.

B. Durante el año 2009 no se pagaron egresos por concepto de salarios, honorarios, viáticos, gastos de representación, bonificaciones, prestaciones en dinero y en especie, erogaciones por concepto de transporte a favor de asesores o gestores, vinculados o no a la sociedad mediante contrato de trabajo, cuando la principal función que realicen consista en tramitar asuntos ante entidades públicas o privadas, o aconsejar o preparar estudios para adelantar tales tramitaciones.

C. Transferencias de dinero y demás bienes, a título gratuito a favor de personas naturales o jurídicas:

La siguiente es la relación de elementos entregados como aportes, en el marco del modelo de gestión social, en el año 2009, que no requirieron contraprestación de la contraparte:

	Valor contable
Materiales para electrificación rural de tres veredas en Toledo (Norte de Santander)	\$30
Muebles y enseres para colegio de Piedecuesta (Santander)	\$ 0
Apoyo a damnificados por desbordamiento del río Mira, en Tumaco	\$6.6

D. Durante el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2009, se pagaron por gastos de relaciones públicas con grupos de interés \$10.

Durante el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2009, se pagaron por publicidad y propaganda \$1,182 discriminados así:

Concepto	Total
Impresos y publicaciones	326
Publicidad y propaganda	856
Total general	1,182

E. Dineros y otros bienes que la sociedad posea en el exterior y las obligaciones en moneda extranjera.

Al 31 de diciembre, ISA tenía los siguientes activos y pasivos en moneda extranjera expresados en miles de dólares americanos equivalentes:

	2009	2008
Activos		
Activo corriente		
Efectivo	115	449
Inversiones en renta fija	-	43,105
Cuentas por cobrar	9,300	11,932
Total activo corriente	9,415	55,486
Activo no corriente		
Inversiones en moneda extranjera	727,173	455,897
Total activo no corriente	727,173	455,897
Total activos	736,588	511,383
Pasivos		
Pasivo corriente		
Porción corriente obligaciones financieras	18,604	142,159
Cuentas por pagar	2,830	2,195
Total pasivo corriente	21,434	144,354
Obligaciones a largo plazo	54,764	-
Vinculados económicos	23,800	23,800
Cuentas por pagar	53	3,728
Total pasivo no corriente	78,617	27,528
Total pasivos	100,051	171,882
Posición monetaria neta activa	636,537	339,501

F. Las inversiones discriminadas de la Compañía en otras sociedades, nacionales o extranjeras, son las siguientes:

	2009	2008
Inversiones en acciones nacionales		
TRANSELCA S.A. E.S.P.	774,305	603,420
XM, Compañía de Expertos en Mercados S.A. E.S.P.	22,823	23,622
INTERNEXA S.A. E.S.P.	123,578	142,204
FEN S.A.	3	3
ELECTRICARIBE	12,114	12,114
Total inversiones en acciones nacionales	932,823	781,363

	2009	2008
Inversiones en acciones en el exterior		
ISA Capital do Brasil	1,217,155	701,933
REP S.A.	112,481	118,534
Consorcio TransMantaro S.A.	89,427	74,479
ISA Bolivia S.A.	33,790	30,730
ISA Perú S.A.	15,056	15,106
Proyectos de Infraestructura del Perú –PDI–	4,571	2,371
Interconexión Eléctrica Colombia - Panamá –ICP–	1,012	-
Empresa Propietaria de la Red –EPR–	13,017	12,620
Total inversiones en acciones en el exterior	1,486,509	955,773

Los demás aspectos mencionados en el Artículo 446 del Código de Comercio, están contenidos en los estados financieros, el informe del Revisor Fiscal y en el informe de gestión del Gerente.

Tabla de referencia para siglas

ANEEL:	Agência Nacional de Energia Elétrica.
AOM:	Administración, Operación y Mantenimiento.
BVC:	Bolsa de Valores de Colombia.
CTEEP:	Companhia de Transmissão de Energia Elétrica Paulista.
EBITDA:	Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization.
EPR:	Empresa Propietaria de la Red.
ETESA:	Empresa de Transmisión Eléctrica de Panamá.
FAER:	Fondo de Apoyo Financiero para Energización de zonas Rurales Interconectadas.
FAZNI:	Fondo de Apoyo Financiero para la Energización de las zonas no Interconectadas.
ICP:	Interconexión Eléctrica Colombia-Panamá.
IEMG:	Interligação Elétrica de Minas Gerais.
IENNE:	Interligação Elétrica Norte e Nordeste.
IESUL:	Interligação Elétrica Sul.
IGBC:	Índice General de la Bolsa de Valores de Colombia.
IGPM:	Índice Geral de Preços do Mercado (Brasil).
IEMADEIRA:	Interligação Elétrica do Madeira.
INCO:	Instituto Nacional de Concesiones
IPC:	Índice de Precios al Consumidor.
IPP:	Índice de Precios al Productor.
MEGA:	Meta Grande y Ambiciosa.
MEM:	Mercado de Energía Mayorista.
PDI:	Proyectos de Infraestructura del Perú.
PIB:	Producto Interno Bruto.
REP:	Red de Energía del Perú.
RSE:	Responsabilidad Social Empresarial.
SEIN:	Sistema Eléctrico Interconectado Nacional (Perú)
SIC:	Sistema de Intercambios Comerciales.
SIEPAC:	Sistema de Integración Eléctrica para América Central.
SIN:	Sistema Interconectado Nacional.
SSPD:	Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios.
STN:	Sistema de Transmisión Nacional.
STR:	Sistema de Transmisión Regional.
TIE:	Transacciones Internacionales de Electricidad.
UPME:	Unidad de Planeación Minero Energética.
USD:	Dólar de Estados Unidos de Norteamérica

Directorio de ISA y sus empresas

TRANSPORTE DE ENERGÍA ELÉCTRICA

Interconexión Eléctrica S.A. ESP –ISA–

Sede Principal
Calle 12 Sur No. 18-168
Medellín – Colombia
Teléfono: +57 (4) 3252270
Fax: +57 (4) 3170848
www.isa.com.co
e-mail: isa@isa.com.co

Oficina atención al accionista
Calle 12 Sur No. 18-168
Bloque 3 piso 2, Medellín – Colombia
Teléfono: +57 (4) 3252270 ext. 74979

Línea de atención al accionista:
01 8000 115000
+57 (4) 3602472

Oficina Bogotá
Carrera 69 No. 25B-45 of.1002,
Bogotá – Colombia
Teléfono: +57 (1) 4165596 ext. 71706

TRANSELCA S.A. ESP

Sede Principal
Carrera 55 No. 72-109
Piso 10, Centro Ejecutivo II
Barranquilla, Colombia
Teléfono: +57 (5) 3717200
Fax: +57 (5) 3717282
www.transelca.com.co

Interconexión Eléctrica ISA Perú S.A.

Avenida Canaval y Moreyra 522,
Piso 10 San Isidro,
Lima 27, Perú
Teléfono: +51 (1) 7126783
Fax: +57 (1) 7126885
www.isa.com.pe

Red de Energía del Perú S.A. –REP–

Sede Principal
Avenida Canaval y Moreyra 522,
Piso 11 San Isidro,
Lima 27, Perú
Teléfono: +51 (1) 7126600
Fax: +51 (1) 7126840
www.rep.com.pe
e-mail: rep@rep.com.pe

Consortio TransMantaro S.A.

Avenida Carnaval y Moreyra 522,
Piso 11 San Isidro,
Lima 27, Perú
Teléfono: +51 (1) 7126600
www.transmantaro.com.pe
e-mail: mantaro@ctm.com.pe

ISA Bolivia S.A.

Sede Principal
Urubó – Puerto Ichilo
Santa Cruz – Bolivia
Teléfono: +59 (13) 3701323/24/25
Fax: +59 (13) 3121134
www.isa.com.bo
e-mail: isabolivia@isa.com.bo

ISA Capital do Brasil S.A.

Sede Principal
Rua Casa do Ator, 1.155, 8º andar Vila Olímpia
São Paulo – Brasil
Teléfono: +55 (11) 31387673
Fax: +55 (11) 31387047
CEP 04546004
www.isacapital.com.br
e-mail: isacapital@isacapital.com.br

Companhia de Transmissão de Energia Elétrica Paulista –CTEEP–

Sede Principal
Rua Casa do Ator, 1.155,
Piso 9º – CEP. 04546-004
São Paulo, SP Brasil
Teléfono: +55 (11) 31387000
Fax. +55 (11) 31387048
www.cteep.com.br
e-mail: cteep@cteep.com.br

Interligacao Elétrica Pinheiros

Sede Principal
Rua Casa do Ator, 1.155.
Piso 8 – CEP. 04546-004
São Paulo, SP Brasil
Teléfono: +55 (11) 31387000
Fax. +55 (11) 31387232

Interconexión Eléctrica Colombia Panamá S.A. –ICP–

Avenida Aquilino de La Guardia y Calle 47
Bellavista, Marbella
Piso 11 – Oficina 1111
Ciudad de Panamá, Panamá
Teléfono: +50 (7) 8317000
Fax: +50 (7) 8305072
www.interconexioncp.com

OPERACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE MERCADOS

XM Compañía de Expertos en Mercados S.A. ESP

Sede Principal
Calle 12 Sur No. 18-168 Bloque 2
Medellín, Colombia
Teléfono: +57 (4) 3172244
Fax: +57 (4) 3170833
Línea de atención al cliente:
Teléfono: +57 (4) 3172929
www.xm.com.co
e-mail: info@xm.com.co

TRANSPORTE DE TELECOMUNICACIONES

INTERNEXA S.A. ESP

Sede Principal
Calle 12 Sur No. 18-168 Bloque 5
Medellín, Colombia
Teléfono: +57 (4) 3171111
Fax: +57 (4) 3172200
www.internexa.com
e-mail: info@internexa.com
Línea de atención al cliente:
01 8000 914543

INTERNEXA S.A. (Perú)

Calle Julio Becerra 290, Piso 2 Miraflores
Lima, Perú
Teléfono: +51 (1) 2557373 – +51 (1) 2557022
Fax: +51 (1) 2557117 anexo 202
www.internexa.com

CONSTRUCCIÓN DE PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA

Proyectos de Infraestructura del Perú S.A. –PDI–

Avenida Canaval y Moreyra No. 380
Of. 1002. Edificio Torre Siglo XXI San Isidro.
Lima 27, Perú.
Teléfono: +51 (1) 2243500
Fax: +51 (1) 2264723

