

INFORME DIÁLOGOS ISA Y SUS EMPRESAS 2025



Fotografía de equipo realizador del diálogo en Barranquilla

1. Introducción

El presente informe consolida los principales hallazgos, reflexiones y aprendizajes surgidos a partir de los Diálogos Estratégicos desarrollados por ISA y sus empresas en tres territorios clave del país: Medellín, Bogotá y Barranquilla, en el marco de la Estrategia ISA 2040.

Estos encuentros se llevaron a cabo con la participación de más de 200 personas, entre representantes de la sociedad civil, comunidades, gremios del sector académico, sector público, empresas aliadas, inversionistas y proveedores, quienes construyeron colectivamente propuestas, visiones compartidas y compromisos alrededor de los principales desafíos que enfrenta el país en su transición hacia un modelo energético más justo, sostenible y conectado con los territorios.

Este documento presenta una sistematización transversal de los Diálogos ISA 2025 desarrollados en Bogotá, Medellín y Barranquilla. Aunque cada uno de los encuentros se llevó a cabo en contextos urbanos distintos, con actores locales diversos y dinámicas propias, todos compartieron una estructura común organizada en torno a ejes temáticos clave: cambio climático, excelencia, compromiso con el desarrollo, transición energética, soluciones energéticas y retorno social de la inversión. Por ello, más que organizar los hallazgos por ciudad, esta versión del informe propone una lectura articulada por temáticas, lo cual permite identificar coincidencias, tensiones y aprendizajes compartidos entre territorios. El objetivo es reconocer los aportes significativos de cada actor - comunitario, institucional, empresarial y académico - y consolidar una visión conjunta que oriente las acciones estratégicas de ISA y sus empresas en el marco de su apuesta Estrategia ISA 2040.

Cada ciudad ofreció una lectura distinta y complementaria del presente y el futuro energético del país:

- **Medellín** se destacó por su enfoque técnico, académico y territorial, con un fuerte énfasis en la innovación aplicada, la gobernanza ambiental y la articulación con comunidades desde la educación y la sostenibilidad.
- **Bogotá** aportó una mirada institucional, centrada en la gestión estratégica, la planeación y la visibilización de impactos, destacando el rol de la academia, la tecnología y las alianzas comunicacionales.
- **Barranquilla**, por su parte, evidenció una altísima disposición comunitaria, énfasis en el desarrollo de talento humano, educación STEM y compromiso activo con la transición energética desde una perspectiva social y pedagógica.

Estas tres perspectivas, diversas pero convergentes, reafirman la importancia de avanzar hacia una **gobernanza colaborativa**, donde los distintos actores se articulen de manera corresponsable para enfrentar los desafíos ambientales, sociales, energéticos y tecnológicos del presente.

2. Metodología del diálogo

Como parte de la estrategia de relacionamiento con los grupos de interés, se desarrolló un espacio de escucha y construcción colectiva, cuyo objetivo fue recoger inquietudes, expectativas y aportes frente a la gestión 2024, así como frente a los desafíos propuestos por la Estrategia ISA 2040. Este ejercicio de diálogo se llevó a cabo con la participación de representantes de la sociedad civil, la academia, gremios, aliados estratégicos, entidades del Estado, proveedores, comunidades e inversionistas, consolidando una conversación abierta y transparente.



La metodología del encuentro promovió un ambiente participativo, a través de mesas temáticas y espacios de intercambio directo, que facilitaron la expresión de percepciones y propuestas por parte de los asistentes. Esta configuración metodológica permitió no solo identificar cómo es percibida ISA y sus empresas, sino también recoger valiosos insumos sobre su gestión.

A partir de allí, se promovió un liderazgo participativo donde cada persona fue reconocida como portadora de conocimientos y experiencias, permitiendo que la diversidad de voces y perspectivas se uniera con los objetivos estratégicos del ejercicio.

Los diálogos se desarrollaron bajo una metodología participativa y pedagógica, que combinó instrumentos cuantitativos y cualitativos - como formularios abiertos, relatorías de mesas temáticas, herramientas digitales como Mentimeter y ejercicios de percepción visual - para recoger las voces, emociones, propuestas y tensiones que emergieron en cada territorio. Esta multiplicidad de herramientas permitió no solo caracterizar las visiones locales, sino también compararlas, interpretarlas y traducirlas en claves estratégicas para el futuro de la empresa.

2.1 Instrumentos aplicados

Para garantizar una lectura amplia y contextualizada de las experiencias territoriales, se utilizaron múltiples instrumentos metodológicos, que fueron implementados de manera paralela y complementaria durante las jornadas de diálogo:

- **Formularios de percepción:** En cada ciudad se aplicaron dos formularios de preguntas abiertas y cerradas. Uno de ellos se diligenció al inicio de la jornada y otro al finalizar, permitiendo observar los cambios en la percepción y recoger valoraciones espontáneas sobre la experiencia, los contenidos y la visión institucional compartida.
- **Relatorías de mesas temáticas:** En total, se produjeron 18 relatorías (6 en Medellín, 6 Bogotá, 6 en Barranquilla), correspondientes a las mesas temáticas de cambio climático, excelencia, compromiso con el desarrollo, transición energética, soluciones energéticas y retorno social de la inversión. Estas relatorías sistematizaron las discusiones, acuerdos, propuestas y tensiones surgidas en cada espacio, facilitando la comparación posterior entre ciudades.
- **Mentimeter:** Se utilizó esta herramienta digital para capturar percepciones inmediatas en tiempo real, a través de una nube de palabras proyectada durante la intervención del Presidente de ISA. Este ejercicio permitió identificar emociones, conceptos clave y resonancias simbólicas asociadas al mensaje institucional.

- **Galería inmersiva:** En cada ciudad se implementó una estrategia pedagógica con pendones informativos, códigos QR y tabletas con formularios abiertos. Aunque la participación escrita fue limitada, se evidenció un alto nivel de apropiación visual, lectura de contenidos y conversación espontánea entre los asistentes, cumpliendo el objetivo de generar un primer acercamiento reflexivo al contenido estratégico de ISA y sus empresas.

3. La Galería Inmersiva como punto de partida del diálogo

Como parte de las estrategias metodológicas empleadas durante los diálogos con grupos de interés, se diseñó un espacio denominado **Galería Inmersiva**, cuyo propósito fue facilitar el reconocimiento y la apropiación del contenido estratégico por parte de los participantes. Esta dinámica se desarrolló en **Bogotá, Medellín y Barranquilla**, permitiendo la socialización de información clave sobre cada empresa de ISA y sus empresas, promoviendo un ejercicio de diagnóstico participativo.

La Galería estuvo compuesta por pendones informativos por empresa, acompañados de **códigos QR** para el acceso a formularios abiertos, así como por **cinco tabletas dispuestas desde el inicio de la jornada** y durante los recesos. Aunque la participación en los formularios fue limitada, se evidenció un **interés genuino por parte de los asistentes en interactuar con los contenidos**. Muchos participantes se detuvieron a leer la información, observar los materiales gráficos y comentar los temas con otras personas, lo cual demuestra una **apropiación de la información significativa**, aunque no siempre registrada en los canales digitales habilitados.

En Bogotá, la respuesta registrada valoró el compromiso ambiental de la empresa, especialmente en la prevención de impactos sobre la fauna. Sin embargo, el actor señaló la necesidad de incluir acciones preventivas más concretas en los informes y formuló una pregunta puntual sobre proyectos ambientales en el departamento de Arauca.

En Medellín, se destacó la **vinculación directa con comunidades**, la claridad en los resultados de gestión social y el interés por fortalecer procesos de pedagogía comunitaria con enfoque diferencial. También se solicitaron más detalles sobre la relación de ISA y sus empresas con el proyecto minero Quebradona, y se recomendó mejorar la socialización anticipada de proyectos con proveedores locales.

En Barranquilla, aunque no se registraron respuestas en los formularios digitales, se vivió una **interacción especialmente activa en los pendones y estaciones de la Galería Inmersiva**. El equipo facilitador de ISA y sus empresas cumplieron un papel clave al promover conversaciones espontáneas, responder preguntas técnicas y facilitar espacios de **networking y escucha directa con los participantes**. Esta dinámica permitió una apropiación del contenido en clave territorial, fortaleciendo el vínculo con gestores comunitarios, proveedores, aliados institucionales y organizaciones sociales, y reafirmando el valor de los formatos presenciales como **espacios de construcción de confianza, cercanía y diálogo fluido**.

La **Galería Inmersiva** fue pensada como un espacio de apertura metodológica, cuya intención iba más allá de simplemente exponer información. Desde su diseño, buscaba que, al llegar al lugar, los invitados pudieran no solo conocer los contenidos estratégicos de ISA y sus empresas, sino también **interactuar entre ellos, generar conversaciones espontáneas y comenzar a conectarse con los temas clave de la jornada**. A través de materiales visuales, códigos QR, facilitadores y elementos gráficos, la galería ofreció una primera aproximación a los logros de gestión durante el año 2024 y permitió recoger inquietudes o sugerencias iniciales sobre la información presentada. Más que un espacio estático, fue una **puerta de entrada experiencial** a la metodología, que ayudó a **articular los momentos del diálogo** y preparó a los participantes para profundizar, en las mesas temáticas, en los desafíos y oportunidades de la Estrategia ISA 2040.

Si se desea ampliar la información frente a las respuestas individuales de cada participante, puede revisar los anexos de la carpeta "Resultados Galería Inmersiva" dentro de las que se pueden distinguir por empresa y consecuentemente por ciudad.

4. Mesas temáticas: Análisis transversal en Bogotá, Medellín y Barranquilla

Esta sección recoge los hallazgos principales de las seis mesas temáticas desarrolladas de forma paralela en Bogotá, Medellín y Barranquilla. A través de un análisis transversal, se sistematizan los aportes realizados por los actores participantes en torno a cada eje estratégico, con el fin de identificar puntos de encuentro, diferencias territoriales y oportunidades de acción conjunta hacia la Estrategia ISA 2040.

4.1 Mesa uno: Cambio Climático

La Mesa dedicada al Cambio Climático, permitió a los actores sociales, comunitarios, institucionales y empresariales dialogar sobre los desafíos, compromisos y oportunidades que enfrentan los territorios frente a la crisis climática y la transición energética. Las conversaciones en Bogotá, Medellín y Barranquilla, aunque diversas en enfoque, coincidieron en reconocer la urgencia de avanzar hacia modelos de gestión ambiental más justos, inclusivos y territorializados.

En Bogotá, el eje de discusión se centró en la necesidad de traducir el compromiso climático en acciones concretas de carácter formativo y operativo. Los participantes enfatizaron el valor de la educación en temas ambientales, proponiendo fortalecer las capacidades de los actores locales a través de formación en tecnología, monitoreo de huella de carbono y adopción de buenas prácticas desde los proveedores hasta los colaboradores internos. Se sugirió vincular de forma más activa a la academia y al sector privado en la producción de soluciones basadas en datos y en la sistematización de experiencias. A nivel comunitario, surgieron voces que pidieron aumentar el acompañamiento a proyectos de restauración ecosistémica y transición agroecológica, especialmente en áreas sensibles como humedales o cuerpos de agua estratégicos. Un punto recurrente fue la necesidad de extender la trazabilidad de los compromisos climáticos más allá del cumplimiento normativo, incorporando indicadores de impacto social y ambiental verificables.

En Medellín, la conversación giró en torno a la co-creación de soluciones adaptadas a las realidades de los territorios. Se destacó la importancia de impulsar modelos agroecológicos que mejoren las condiciones del suelo y del agua, junto a proyectos de economía regenerativa que involucren a las comunidades locales. Desde el sector académico y técnico, se propuso integrar iniciativas de innovación climática que apalanquen saberes ancestrales con nuevas tecnologías. Participantes como organizaciones sociales, instituciones educativas y aliados empresariales subrayaron la necesidad de ampliar el horizonte de la transición energética más allá del reemplazo tecnológico: se trata de una transformación cultural y relacional que debe priorizar el vínculo con los ecosistemas y el reconocimiento de la interdependencia entre territorio y sostenibilidad. Asimismo, se solicitó mayor claridad en los mecanismos de articulación entre las inversiones en infraestructura energética y sus planes de compensación ambiental, para que

estos últimos no se vean como medidas accesorias sino como componentes centrales del impacto positivo esperado.

En Barranquilla, la discusión estuvo marcada por una mirada crítica sobre la efectividad de las compensaciones ambientales y la inclusión de las comunidades en los proyectos. La comunidad expresó con fuerza la necesidad de que los procesos de mitigación y adaptación no solo se diseñen desde los escritorios institucionales, sino que sean construidos en diálogo con quienes habitan y conocen el territorio. Se mencionaron problemáticas específicas como la conservación de ecosistemas estratégicos (la Ciénaga de la Virgen, Juan Polo) y la necesidad urgente de formar a las comunidades campesinas en prácticas resilientes, sostenibles y culturalmente pertinentes. Desde la academia y empresas aliadas surgieron propuestas para trabajar en medición de impactos, tecnologías de transición y fortalecimiento de capacidades. El llamado central fue a reconocer que los territorios costeros viven una doble vulnerabilidad: son altamente expuestos al cambio climático y suelen quedar rezagados en las decisiones estructurales. La educación climática, la participación en los proyectos desde etapas tempranas y la extensión de los tiempos de compensación fueron temas reiterados como condiciones mínimas para lograr una transición justa.

A pesar de las diferencias regionales, los tres espacios coincidieron en ideas clave que permiten trazar una narrativa común:

- El cambio climático es un fenómeno global que requiere respuestas locales diferenciadas: no hay una receta única, sino una necesidad de diseñar estrategias basadas en la naturaleza, adaptadas a la geografía, la cultura y los saberes de cada región.
- La transición energética debe ser justa, con la gente en el centro, no solo como beneficiarios, sino como actores activos de transformación, con acceso a formación, empleo y participación incidente.
- La educación, la ciencia y el diálogo intercultural son pilares fundamentales para lograr conciencia climática y responsabilidad compartida.
- La trazabilidad de los compromisos debe mejorar, avanzando hacia esquemas más transparentes que permitan seguimiento y evaluación de impactos ambientales y sociales.
- ISA y sus empresas son vistas como referentes en la región, pero se espera que lideren no solo desde lo técnico, sino desde una visión integral que combine sostenibilidad, corresponsabilidad y visión de largo plazo.

4.2 Mesa dos: Compromiso con el Desarrollo

La Mesa dos se centró en la construcción de una visión compartida sobre el compromiso con el desarrollo territorial y comunitario, entendiendo que este no se limita a la ejecución de proyectos o la inversión social puntual, sino que implica una relación constante, dialogada y corresponsable entre ISA, sus empresas, y los diversos actores de los territorios. Esta mesa propició una conversación profunda sobre la necesidad de sostener vínculos de largo plazo, fortalecer la base social instalada, respetar los ritmos de las comunidades y, sobre todo, entender que el desarrollo verdadero se construye con, desde y para los territorios.

En Bogotá, los actores enfatizaron el papel articulador de los aliados, la importancia de comunicar constantemente y la necesidad de involucrar a la comunidad en la toma de decisiones. El enfoque estuvo en la “cascada del desarrollo”, como una metáfora que recoge la idea de conectar lo institucional con lo comunitario, generando un flujo de información, capacidades y oportunidades. Se resaltó que el desarrollo de la empresa debe ir de la mano con el de la comunidad, reconociendo a las personas como agentes activos y no como beneficiarios pasivos.

En Medellín, se profundizó en la idea del compromiso como puente: un proceso de construcción conjunta donde cada actor – comunidad, empresa, aliados, proveedores – representa una ficha fundamental para avanzar hacia la Estrategia ISA 2040. Desde allí surgió el concepto del “Puente de la Transición y la Vida”, una imagen potente que transmite que la sostenibilidad se logra cuando las relaciones son sólidas, cuando hay confianza mutua y cuando todos los actores están conectados por un propósito común. Además, se habló de la importancia de dejar capacidades instaladas, impulsar procesos educativos y fortalecer la conciencia colectiva sobre el cuidado del territorio.

En Barranquilla, el énfasis estuvo en la necesidad de corresponder a las capacidades instaladas por los proyectos, mantener el relacionamiento permanente y asegurar que las comunidades estén enteradas y vinculadas en la toma de decisiones. Se insistió en que el desarrollo no puede entenderse como una meta unilateral, sino como un proceso participativo que involucra comunicación, cultura y territorio. El tangram como símbolo permitió representar ese compromiso desde la diversidad, reconociendo que cada actor tiene un rol específico y complementario.

De manera transversal, la Mesa dos reveló un consenso sobre el rol de ISA y sus empresas como catalizadores del desarrollo social y territorial, pero también como actores que deben abrir espacio a una mayor participación, escucha y co-creación. La educación, la comunicación constante, la articulación con aliados estratégicos y el respeto por las dinámicas locales emergen como pilares clave para lograr un desarrollo sostenible, inclusivo y legítimo. El desarrollo no se decreta ni se impone: se construye desde la confianza, el diálogo y el compromiso compartido. Esta fue la gran enseñanza que dejaron las voces participantes en los tres territorios.

4.3 Mesa tres: Excelencia

La conversación en torno a la excelencia permitió reflexionar colectivamente sobre el rol que ISA y sus empresas desempeñan como referentes en el sector energético y como articuladores de transformaciones técnicas, regulatorias y sociales en los territorios. Si bien se reconoce ampliamente el posicionamiento de ISA como una compañía robusta y confiable, los actores participantes coincidieron en que alcanzar la excelencia requiere trascender los logros pasados y asumir nuevos desafíos relacionados con la innovación, la inclusión de proveedores emergentes, la gestión regulatoria y la mejora continua de los servicios.

En Bogotá, el diálogo se centró en la necesidad de fortalecer los canales de comunicación entre ISA y sus grupos de interés, especialmente medios de comunicación, proveedores y usuarios. Se hizo énfasis en la importancia de crear visitas más masivas y frecuentes que permitan generar mayor cercanía y transparencia, así como en la necesidad de incorporar a nuevos actores como aliados estratégicos en los procesos de transición energética. La excelencia, se dijo, no es un fin en sí mismo, sino una meta colectiva que debe construirse con todos los actores de la cadena.

En Medellín, los participantes insistieron en que no se puede hablar de excelencia sin reconocer la importancia de una cadena de valor integrada, desde el punto de vista regulatorio, tecnológico y humano. Se reconoció que ISA y sus empresas tienen la claridad sobre hacia dónde va, pero que lograr ese sueño implica sumar capacidades de aliados, proveedores, entidades del Estado y comunidades. En esta ciudad se habló del “velero” como símbolo: una metáfora sobre el rumbo a 2040, que requiere coordinación, flexibilidad y acompañamiento colectivo, sabiendo que el viento (la voluntad compartida) es el que impulsa la embarcación hacia el destino.

En Barranquilla, se destacaron las tensiones existentes entre los altos estándares requeridos por ISA y las posibilidades reales de muchos proveedores locales, que enfrentan dificultades para cumplir con indicadores financieros exigentes o acceder a proyectos de alto impacto. Desde allí se propuso flexibilizar ciertos criterios para permitir que más proveedores puedan participar en las nuevas oportunidades, especialmente en modelos de negocio vinculados a la transición energética. También se propuso que ISA lidere los diálogos regulatorios ante entidades como la CREG y el Ministerio de Minas y Energía, buscando habilitar “areneros” regulatorios que permitan la experimentación y adaptación.

En suma, la excelencia no fue entendida como un atributo estático, sino como una construcción dinámica que exige escucha, adaptabilidad y liderazgo colaborativo. Impulsar la excelencia significa reconocer las brechas que aún existen, abrir el espectro de aliados, asumir un papel activo en la generación de condiciones normativas e institucionales, y asegurar que el conocimiento, la tecnología y las oportunidades sean compartidas de forma equitativa. Desde esta mesa, ISA y sus empresas son llamadas no solo a mantener altos estándares técnicos, sino a ejercer un liderazgo generoso, incluyente y transformador.

4.4 Mesa cuatro: Transición Energética

La mesa de transición energética fue uno de los espacios con mayor densidad reflexiva. En ella, los actores coincidieron en que el tránsito hacia una matriz energética más limpia y diversificada no es solo un reto técnico, sino una apuesta cultural, social y económica que requiere planeación estratégica, alianzas sólidas y visión compartida. La conversación giró en torno a cómo ISA y sus empresas pueden posicionarse como líderes de este cambio, integrando capacidades del sector privado, comunitario y estatal.

En Bogotá, los aportes destacaron la necesidad de anticipación: la transición energética requiere planeación a largo plazo, previsión en la disponibilidad de tecnología y acuerdos previos con proveedores para garantizar la capacidad de respuesta ante la creciente demanda. Se planteó la urgencia de incorporar tecnologías más limpias y sostenibles, como equipos libres de SF₆, mejorar la calidad del servicio a través de nuevas prácticas de mantenimiento y fortalecer la analítica de datos como herramienta para optimizar procesos. Desde la mirada técnica, se insistió en la necesidad de sinergia entre

aprovisionamiento y áreas operativas, con una gestión estratégica que considere los tiempos reales del mercado energético.

En Medellín, la reflexión se orientó hacia el rol pedagógico de la transición energética: formar a proveedores, comunidades y equipos internos en los nuevos lenguajes tecnológicos. Aquí se habló de la simbiosis como concepto clave: lograr una integración equilibrada entre las necesidades del mercado, las capacidades de los proveedores y la sostenibilidad de los proyectos. Se reiteró que la transición no puede ser improvisada, ni unilateral, sino que debe construirse con acuerdos, formación continua y comunicación clara. Además, se valoraron las experiencias de organizaciones que ya están incorporando energías renovables y se subrayó la importancia de acompañar su evolución para evitar frustraciones técnicas o sociales.

En Barranquilla, la conversación tuvo un enfoque profundamente territorial: se insistió en que los beneficios de la transición energética deben llegar a las comunidades de influencia de los proyectos, y que la generación de capacidades locales es clave para lograrlo. La conversación giró en torno a la urgencia de vincular el desarrollo de proyectos de energías limpias con oportunidades laborales, formación técnica y apropiación comunitaria. También se hizo énfasis en que muchas veces la transición se ve limitada por barreras normativas, por lo que se solicitó a ISA y sus empresas asumir un liderazgo más propositivo en la conversación nacional sobre regulación energética, incluyendo flexibilidades que permitan a nuevos actores participar del cambio.

En conjunto, la mesa dejó una visión clara: la transición energética es un camino complejo, que exige no solo voluntad, sino inteligencia colectiva. Los participantes coincidieron en que ISA y sus empresas no pueden caminar solas, que la transformación solo será posible si se construye con alianzas estratégicas, visión a largo plazo y una narrativa ética que conecte con la vida de las personas. La energía que transforma debe ser también una energía que escucha, que forma, que incluye y que deja capacidades instaladas.

4.5 Mesa cinco: Soluciones Energéticas

La Mesa de Soluciones Energéticas permitió explorar cómo la innovación tecnológica y la transición hacia fuentes limpias pueden generar transformaciones reales cuando se articulan con procesos de inclusión social, territorialidad y sostenibilidad. Lejos de centrarse únicamente en las tecnologías, los aportes de esta mesa evidenciaron que el verdadero desafío

está en cómo esas soluciones se implementan de forma justa, pertinente y con participación de las comunidades.

En Bogotá, los participantes plantearon que el acceso a la energía debe ser visto como un derecho, no solo como un servicio. Se enfatizó la necesidad de incorporar poblaciones actualmente excluidas del suministro eléctrico, y se hizo un llamado a trabajar de la mano con el Estado para cerrar esas brechas. Uno de los temas más reiterados fue la urgencia de flexibilizar los términos de referencia en los proyectos de energía renovable, ya que en la práctica estos resultan más exigentes que los aplicados a proyectos térmicos o de combustibles fósiles. Esto, además de generar barreras innecesarias, desincentiva a nuevos actores que podrían aportar a una transición más equitativa.

En Medellín, la conversación giró en torno al talento humano como eje central para el desarrollo de soluciones energéticas. Los participantes insistieron en que la formación técnica y el fortalecimiento de capacidades deben estar en el centro de cualquier política energética. Las nuevas tecnologías solo serán sostenibles si las personas en los territorios saben cómo operarlas, mantenerlas y apropiarse de sus beneficios. Además, se valoró el papel que pueden jugar las alianzas entre empresas, academia y comunidades para generar modelos de gestión que no solo generen energía, sino también empleo, innovación y desarrollo local.

Por su parte, en Barranquilla la conversación tomó un tono más crítico frente a las barreras estructurales que enfrentan los proveedores locales. Se expresó que muchas empresas tienen el conocimiento y la voluntad de implementar soluciones como sistemas solares fotovoltaicos o de almacenamiento, pero no cuentan con presupuestos, garantías o acompañamiento para hacerlo de forma sostenible. Además, se señaló que las licencias ambientales y los procesos de consulta previa deben ser repensados para no convertirse en obstáculos, sino en oportunidades reales de participación e inclusión. En este sentido, se propuso que la comunidad no solo sea consultada, sino también involucrada desde el diseño hasta la operación de estos proyectos.

La conclusión transversal de esta mesa es contundente: las soluciones energéticas no deben responder solo a criterios técnicos o de rentabilidad, sino también a principios de justicia, equidad y sostenibilidad. Para lograrlo, se requiere una visión compartida donde Estado, empresas, proveedores y comunidades trabajen con un norte común. Se destacó, además, que ISA y sus empresas están llamadas a ser articuladoras de este ecosistema energético emergente, no solo por su capacidad técnica, sino por su legitimidad

territorial y su apuesta por el desarrollo social. Las soluciones energéticas deben ser también soluciones humanas.

4.6 Mesa seis: Retorno Social de la Inversión

La Mesa de Retorno Social de la Inversión fue uno de los espacios más potentes en términos de conexión emocional y política con los territorios. Lejos de hablar solamente de indicadores cuantitativos o de cumplimiento, las personas participantes pusieron sobre la mesa una comprensión profunda: invertir socialmente no es solo una responsabilidad empresarial, sino una forma de transformar vidas, recuperar confianzas y construir futuro colectivo.

En Bogotá, se planteó que el verdadero retorno de la inversión se mide en confianza, legitimidad y apropiación social. Los participantes hablaron de la importancia de generar relaciones transparentes y sostenidas con las comunidades, entendiendo que la presencia institucional debe ir más allá del cumplimiento puntual de una obra o un proyecto. Las intervenciones sociales deben ser pensadas como procesos a largo plazo, donde el foco no esté solo en lo que se entrega, sino en cómo se construye, quiénes participan y qué capacidades quedan instaladas en los territorios.

Desde Medellín, emergió una noción fuerte de “dignificación”. Allí se reconoció que ISA y sus empresas han logrado establecer vínculos reales con las comunidades, sobre todo cuando los proyectos incluyen a las personas no como beneficiarias, sino como protagonistas. La apropiación de espacios como bibliotecas comunitarias, el fortalecimiento del tejido organizativo o las mejoras en infraestructura barrial fueron señalados como ejemplos exitosos de retorno social. Sin embargo, también se advirtió sobre el riesgo de instrumentalizar a las comunidades y se insistió en mantener procesos de escucha permanente, que no dependan únicamente de coyunturas o entregables.

En Barranquilla, las voces comunitarias resaltaron el impacto tangible de las inversiones sociales en la calidad de vida: mejoramiento de vías, entrega de vivienda propia, generación de ingresos a través de huertas comunitarias, entre otros. Especial atención recibió el reconocimiento a las mujeres cabeza de hogar, quienes lideran procesos productivos y sociales que han mejorado la economía y el entorno de sus comunidades. También se destacó el trabajo articulado con Juntas de Acción Comunal, que ha permitido consolidar relaciones cercanas, claras y con sentido de corresponsabilidad.

Como línea común en los tres territorios, se plantea que el retorno social debe concebirse como una relación de doble vía: no se trata solo de que ISA “entregue” algo, sino de cómo se construyen, con las comunidades, procesos de largo plazo que fortalezcan capacidades locales, mejoren las condiciones de vida y generen vínculos de confianza. Las comunidades no solo quieren obras o apoyos puntuales, quieren formar parte de una visión compartida de desarrollo.

Además, se reconoció que el trabajo con aliados —como proveedores, instituciones públicas o actores sociales— es clave para amplificar el impacto de las inversiones. Si cada actor asume el desarrollo como una apuesta colectiva, el retorno ya no será solo para ISA o para una comunidad específica, sino para toda la sociedad.

Finalmente, se reiteró una idea simbólica pero poderosa: “El corazón como símbolo de confianza”. Para muchos participantes, la relación con ISA ha significado una recuperación del sentido de lo colectivo, del valor de la palabra cumplida y del derecho a ser parte. Esto, sin duda, es uno de los mayores retornos sociales que una empresa puede generar.



Fotografía de participantes en el momento "rompehielos" de Medellín

Si se desea ampliar la información frente a las respuestas grupales de cada mesa, se puede revisar los anexos de la carpeta "Presentaciones mesas temáticas" dentro de las que se pueden distinguir por ciudad.

5. Análisis Integrado: Miradas regionales, convergencias estratégicas y retos Compartidos

5.1 Enfoques y matices regionales

Cada ciudad aportó matices específicos que enriquecen la mirada global:

- Medellín presentó un enfoque más técnico y académico, con fuerte interés en temas de innovación, gobernanza y articulación universidad-empresa-comunidad. Se identificó como diferenciador la propuesta de abrir laboratorios, facilitar proyectos conjuntos e integrar capacidades locales como parte del proceso de transición energética.

- Bogotá concentró una visión más institucional y estratégica, con énfasis en procesos de planeación y visibilidad pública. Los participantes hablaron de herramientas de medición como SROI, proyectos piloto, comunicación multicanal y fortalecimiento de alianzas con gremios y organismos multilaterales.
- Barranquilla resaltó por su tono propositivo y pedagógico, priorizando la formación de talento joven, educación STEM, liderazgo social y procesos de inclusión territorial. Las propuestas giraron alrededor de la legitimidad en comunidades, la descentralización y la gestión desde lo educativo.

Estas diferencias responden no solo al perfil de los actores convocados, sino también a la madurez de las relaciones preexistentes con ISA en cada región.

5.2 Estrategia ISA 2040: Energía que da vida a la transición

A pesar de las diferencias de enfoque, todos los territorios convergen en reconocer la Estrategia ISA 2040 como un horizonte legítimo y necesario. Existe confianza generalizada. Según los formularios y ejercicios participativos:

- Más del 70% de los participantes en cada ciudad calificó la Visión 2040 como importante o valiosa.
- Se reconoce el potencial transformador de ISA si sus apuestas estratégicas logran alinearse con la realidad de los territorios.
- La Visión 2040 despierta emociones como esperanza, orgullo, confianza, pero también desafío y expectativa, evidenciando la necesidad de que esta narrativa se consolide en hechos y acciones tangibles.
- El análisis evidencia una clara disposición de los actores a acompañar la implementación de esta visión, siempre y cuando se prioricen mecanismos reales de participación y rendición de cuentas.

5.3 Retos y oportunidades compartidas

Entre los desafíos comunes se identifican:

- Traducir la estrategia técnica en lenguajes accesibles y culturalmente adaptados.

- Superar la percepción de **baja apropiación comunitaria**, especialmente en zonas de influencia directa.
- Garantizar que el **compromiso ambiental** y social se traduzca en acciones concretas visibles.
- Fortalecer canales de comunicación bidireccional para mantener el vínculo entre empresa y sociedad civil.

En contraposición, emergen oportunidades de alto valor:

- Consolidar a ISA como articulador regional de alianzas multiactor.
- Fortalecer la gobernanza territorial desde el conocimiento, la innovación y la formación.
- Posicionar la empresa como referente en transición energética justa, no solo por tecnología, sino por legitimidad social.



Fotografía de participantes en el momento "Mesa temática" de Medellín

6. Perspectivas locales del diálogo

CAPÍTULO MEDELLÍN

Informe

Perfil de actores y participación

El diálogo en Medellín contó con la participación de **48 asistentes**, entre representantes **comunitarios, académicos, empresas aliadas, funcionarios públicos, aliados técnicos y actores sociales**. Este espacio se caracterizó por un enfoque técnico, territorial y académico, con fuerte presencia de universidades como la Universidad de Antioquia, EAFIT, organizaciones ambientales como la Fundación Biodiversa, y líderes comunitarios del área metropolitana y otras subregiones de Antioquia.

Los actores se reconocieron a sí mismos como **facilitadores, articuladores técnicos, formadores, enlaces territoriales y educadores**, mostrando una disposición clara a colaborar con ISA en la apropiación de la Estrategia ISA 2040 en sus territorios y sectores.

Los formularios de percepción indican que el rol esperado por los participantes es el de **co-creadores de soluciones, multiplicadores pedagógicos y articuladores institucionales**. En cuanto a los compromisos individuales, se resaltan propuestas centradas en formación, generación de conocimiento, pedagogía ambiental, innovación social y articulación con procesos de base comunitaria.

Percepciones Mentimeter

El ejercicio de Mentimeter reflejó que los conceptos que más resonaron entre los participantes fueron: **esperanza, confianza, sostenibilidad, transparencia y expectativa**. Esta respuesta emocional se complementa con una percepción crítica frente a la necesidad de acercar el lenguaje técnico a las comunidades, mejorar la apropiación social de los proyectos y profundizar el trabajo en red.



En los formularios, los participantes plantearon propuestas centradas en:

- La educación ambiental y energética como eje para la sostenibilidad.
- El fortalecimiento de capacidades locales en innovación tecnológica.
- La necesidad de una pedagogía activa y permanente sobre el rol de ISA y su impacto.
- El diseño de alianzas estratégicas con universidades, comunidades y gobiernos locales para el desarrollo de proyectos de transición energética justa.



CAPÍTULO BOGOTÁ

Informe

Perfil de actores y participación

El encuentro realizado en Bogotá reunió a **68 asistentes**, entre representantes de empresas, organizaciones sociales, universidades, gremios, medios de comunicación, entidades públicas, y comunidades locales y étnicas. Este espacio tuvo un carácter marcadamente institucional y estratégico, con una alta participación de actores técnicos, decisores públicos y aliados del ecosistema de innovación, lo que favoreció una discusión orientada hacia la planeación, la visibilización de impactos y la gestión colectiva de la transformación energética.

Los asistentes asumieron roles como aliados estratégicos, investigadores, articuladores interinstitucionales, comunicadores y asesores técnicos, evidenciando una comprensión integral del papel que pueden desempeñar

A word cloud of positive words in Spanish. The words are arranged in a circular pattern, with some words appearing larger than others. The words include: inspiración, esperanza, optimismo, confianza, ilusión, compromiso, impacto, futuro, visión, optimista, disciplina, interesante e importante, yo lo beo bien, energía y sostenibilidad, sostenibilidad, inspirador, proyección, pasión, ansiedad, entusiasmo, curiosidad, novedoso, emoción, empowerment, futuro mejor, tejido social, expectativa, diálogos con grupos, desafío, inclusión, interesante, transición genética, responsabilidad, orgullo, and alegría. The words are in various shades of blue, green, and orange.

- Fortalecer los canales de comunicación de ISA hacia la ciudadanía.
- Incluir criterios sociales, culturales y ambientales en la toma de decisiones.
- Generar procesos de seguimiento participativo a los proyectos estratégicos.
- Posicionar a Bogotá como un nodo articulador de conocimiento, innovación y gestión técnica de la transición energética

Elementos diferenciales del territorio

Bogotá se posiciona como un **territorio con alta capacidad técnica, institucional y comunicativa**, lo que le permite desempeñar un rol de nodo articulador en la implementación de la Estrategia ISA 2040. Su ecosistema de innovación, universidades, gremios y medios fortalece su potencial como centro de experimentación, visibilización y medición del impacto de la transición energética y la sostenibilidad.

A diferencia de otras ciudades, Bogotá hizo un fuerte énfasis en la **gobernanza del conocimiento**, la regulación y la gestión de reputación. La ciudad propuso herramientas avanzadas como el SROI, marcos regulatorios para comunidades energéticas, y alianzas institucionales para fortalecer la legitimidad de ISA ante la opinión pública y las comunidades. Se destaca, además, el enfoque en **justicia energética, respeto cultural y desarrollo basado en capacidades locales**, lo cual proyecta a Bogotá como actor clave en la construcción de una transición energética con sentido humano y estratégico.



Fotografía en el momento de apertura en Barranquilla

CAPÍTULO BARRANQUILLA

Informe

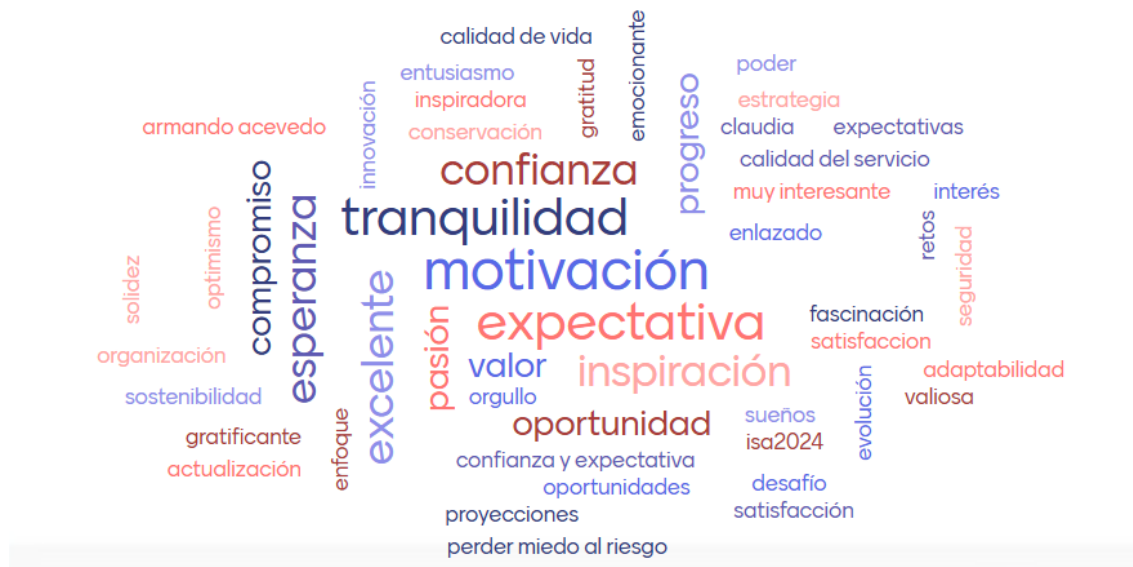
Perfil de actores y participación

La jornada de diálogo en Barranquilla contó con la participación de **125 asistentes**, incluyendo representantes de comunidades, jóvenes líderes, universidades, empresarios locales, organizaciones sociales, actores públicos y colaboradores de empresas como Transelca, Intercolombia y Ruta Costera. Se trató de un espacio caracterizado por su **dinamismo**, **apertura a la conversación** y **alta disposición a la acción colectiva**.

A diferencia de otras ciudades, Barranquilla se destacó por la amplia participación de **población joven** con vocación técnica, interés en innovación y fuerte conexión con la educación como herramienta transformadora. Los asistentes asumieron roles como **embajadores**, **facilitadores**, **mediadores** y **formadores**, con un enfoque claro en promover la sostenibilidad, el liderazgo comunitario y el fortalecimiento territorial.

Percepciones y propuestas destacadas

La dinámica de *Mentimeter* reveló una conexión emocional fuerte con palabras como **motivación**, **expectativa**, **confianza**, **evolución** y **solidez**, lo que reflejó una lectura optimista y constructiva frente a la visión de ISA. En los formularios de percepción, los participantes manifestaron entusiasmo por la propuesta institucional, pero también hicieron llamados a fortalecer la **presencia local**, visibilizar más sus acciones y mejorar los canales de comunicación.



Entre las principales propuestas destacan:

- Fomentar procesos educativos en energías limpias con enfoque en jóvenes y estudiantes.
- Promover la apropiación social de los proyectos a través del diálogo y la formación.
- Construir alianzas territoriales que permitan conectar la Estrategia ISA 2040 con las realidades locales.
- Incluir a las comunidades desde el inicio en la planificación de proyectos y en el diseño de mecanismos de participación ciudadana.

Elementos diferenciales del territorio

Barranquilla se caracterizó por su **energía juvenil**, **enfoque educativo** y **apertura a la innovación social**. Es un territorio con alto potencial para el desarrollo de comunidades energéticas, laboratorios de pedagogía ambiental y nodos de articulación entre lo empresarial y lo comunitario. La fuerte identidad regional, sumada a su vocación tecnológica y el dinamismo de sus actores sociales, posicionan a la ciudad como un espacio ideal para pilotar nuevas formas de relacionamiento territorial y transición energética justa.

A diferencia de Medellín y Bogotá, en Barranquilla emergió un enfoque más emocional, esperanzador y pedagógico, centrado en el impacto comunitario a largo plazo y en la necesidad de construir con la gente desde el principio. La ciudad propone mirar la Estrategia ISA 2040 no solo desde la eficienciatécnica, sino desde su capacidad de generar bienestar tangible y



7. Pasos a seguir

Desde Isópolis, las recomendaciones que presentamos a continuación responden a una visión estratégica sobre los escenarios ideales para avanzar en los procesos de diálogo con los grupos de interés. Nuestro enfoque busca garantizar la sostenibilidad del proceso y que los actores se sientan verdaderamente involucrados, escuchados e incluidos en los procesos liderados por ISA y sus empresas.

Estas recomendaciones no constituyen un listado cerrado de acciones, pero sí representan los elementos que, desde nuestra experiencia y análisis, consideramos clave para enriquecer futuros espacios de

relacionamiento y avanzar en la consolidación de la licencia social, la legitimidad corporativa y el propósito compartido con los territorios.

7.1 Reflexiones de las mesas de diálogo Es fundamental que los aportes generados en las mesas de diálogo tengan una trascendencia real dentro del proceso. Las ideas, preocupaciones y propuestas compartidas por los actores no solo reflejan su voluntad de articulación, sino que ofrecen insumos valiosos para fortalecer la Estrategia ISA 2040. Recomendamos que dichas reflexiones sean consideradas como parte de la implementación y evolución de la esta, y que se integren de manera visible en la narrativa social y territorial de ISA y sus empresas.

7.2 Uso estratégico del Tangram En coherencia con lo anterior, muchos de los tangram contruidos durante las mesas representan voluntades colectivas y rutas posibles de colaboración para los próximos 10 años. Este ejercicio, más allá de lo simbólico, puede convertirse en una herramienta potente de comunicación gráfica que exprese la diversidad de voces y visiones que respaldan la estrategia. Sugerimos incluir estos tangram (o sus síntesis) dentro de la línea gráfica y comunicativa de las líneas temáticas de la Estrategia ISA 2040. Esto favorece la apropiación social de la misma, refuerza su identidad territorial y legitima el proceso participativo.

7.3 Respuesta oportuna y personalizada Es esencial dar respuesta cercana y personalizada a los actores que, durante las jornadas, expresaron interés en mantener contacto, recibir información o hacer seguimiento a sus aportes consignados en los formularios. Una comunicación oportuna, clara y cercana refuerza la imagen de ISA como una empresa abierta al diálogo, responsable y comprometida con la escucha activa, lo cual es un activo reputacional en el relacionamiento territorial.

7.4 Continuidad en los espacios de diálogo Finalmente, recomendamos que las futuras oportunidades de diálogo, socialización y rendición de cuentas en territorio prioricen la participación de actores que ya han sido parte de espacios previos. Esto contribuye a dar continuidad a las relaciones contruidas, generar confianza progresiva y fortalecer la percepción de que ISA y sus empresas valoran

y reconocen la trayectoria de relacionamiento con las comunidades, aliados y organizaciones.

Este informe no solo da cuenta del ejercicio participativo desarrollado en Bogotá, Medellín y Barranquilla, sino que también recoge el pulso social, técnico y emocional de quienes participaron en nombre de sus comunidades, organizaciones, instituciones o empresas. Lo que aquí se presenta no es únicamente una relatoría: es una invitación abierta a seguir construyendo juntos una apuesta que, como la Estrategia ISA 2040, requiere tanto de visión como de conexión territorial. Hay que reconocer que las transformaciones más duraderas son aquellas que se gestan con otros y desde los territorios, es asumir que el camino hacia una transición energética justa, responsable y sostenible solo puede transitarse desde la corresponsabilidad, la escucha activa y el diálogo constante. Lo vivido en estos tres escenarios confirma que existen capacidades, saberes y voluntades listas para ser integradas.