



Informe  
de Gestión  
**2012**



# CONTENIDO

<b>PRESENTACIÓN DEL INFORME</b>	<b>5</b>
Conformación de la Junta Directiva durante 2012	6
Mensaje de las Directivas	7
La gestión en cifras	14
Características del informe	15
Proceso de elaboración informe de gestión	19
<b>LA EMPRESA</b>	<b>20</b>
Somos ISAGEN	21
Nuestro propósito superior	22
Nuestra estrategia	23
Nuestro modelo de negocio	24
Creemos en el futuro	25
Y hacemos las cosas bien	27
Trabajamos para que todos ganemos	28
<b>DESEMPEÑO DEL NEGOCIO</b>	<b>31</b>
Gestión del crecimiento	32
Producción de energía	45
Comercialización y soluciones productivas	57
Gestión financiera	74

## PRÁCTICAS DE GESTIÓN, ACCIONES Y RESULTADOS

85

Gobierno corporativo, ética y transparencia	86
Relacionamiento con grupos de interés	98
Protección ambiental	109
Desarrollo comunitario	122
Relacionamiento con proveedores	130
Bienestar de los trabajadores	143
Iniciativas globales y derechos humanos	157

## ESTADOS FINANCIEROS

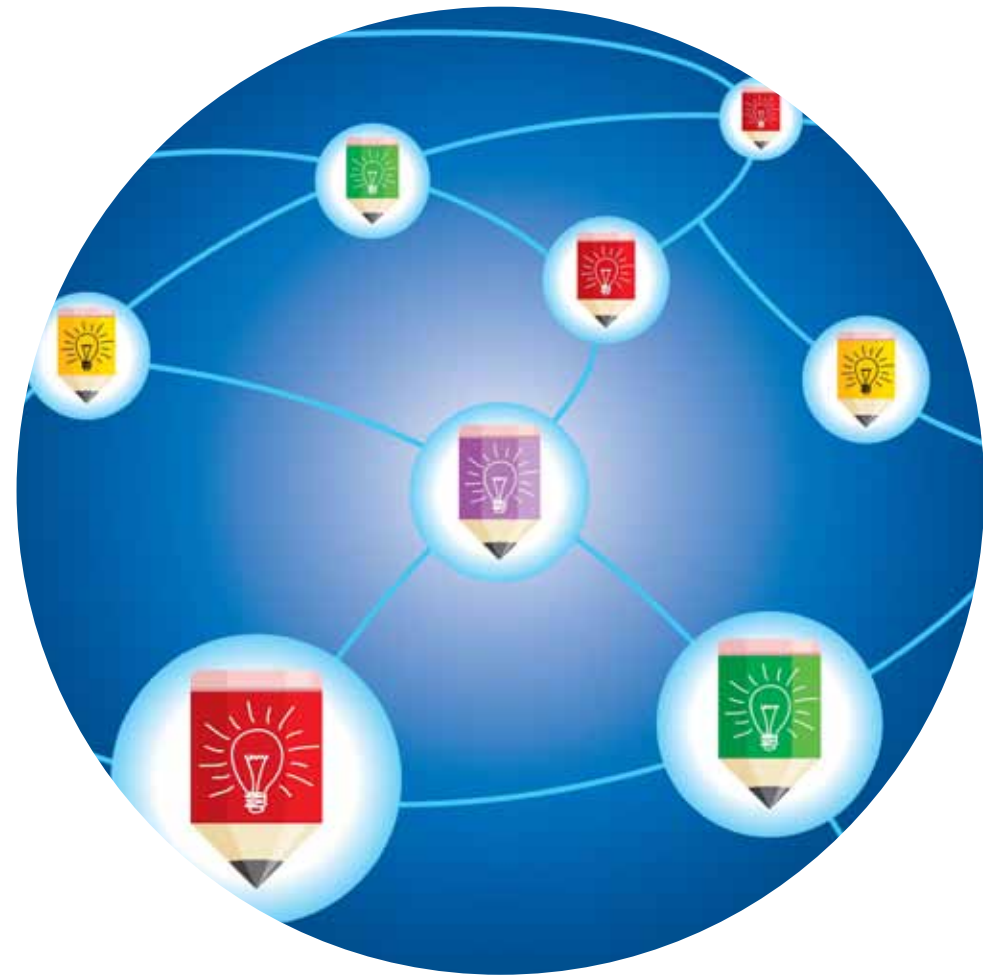
172

Informe del Revisor Fiscal	173
Certificación del representante legal y contadora de la Empresa	174
Balances generales	175
Estados de actividad financiera, económica, social y ambiental	176
Estados de cambios en situación financiera	177
Estados de flujos de efectivo	179
Estados de cambios en el patrimonio de los accionistas	181
Notas a los Estados Financieros	182
Distribución de valor a los grupos de interés	213

## OTROS DOCUMENTOS

218

Riesgos asociados a la sostenibilidad del negocio	219
Indicadores de gestión ambiental	223
Nivel de aplicación GRI	241
Certificación GRI	242
Verificación externa cumplimiento principios GRI	244
Índice de contenidos GRI asociado a iniciativas globales	247
G3.1 Contenidos Suplemento del Sector Energético	269
Tabla Modelo de Liderazgo en la Sostenibilidad Corporativa	293



Comité editorial  
**ISAGEN**

Diseño y diagramación  
**ArangoVieira**

Infografías e ilustraciones  
**ArangoVieira**  
**José Luis Upegui**

Fotografías  
**Slide Depot 123RF**  
Fotoeditores  
**Julkastro.com**  
**Augusto Cartagena**  
**Cámara Lúcida**  
**Archivo ISAGEN**

Recolección testimonios  
**Táctica & Estrategia**



# Presentación del informe

- Conformación de la Junta Directiva durante 2012
- Administración
- Mensaje de las Directivas
- La gestión en cifras
- Características del informe
- Proceso de elaboración informe de gestión

# CONFORMACIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA DURANTE EL AÑO 2012:

## Principal

### GERMÁN ARCE ZAPATA

Ministerio de Hacienda y Crédito Público  
Viceministro General de Crédito Público y del Tesoro Nacional

### FEDERICO ALONSO RENGIFO VÉLEZ

Ministerio de Minas y Energía  
Ministro de Minas y Energía

### MARCELA MONROY TORRES\*

### LUIS ERNESTO MEJÍA CASTRO

### JUAN ESTEBAN CALLE RESTREPO

Empresas Públicas de Medellín  
Gerente General

### JOSÉ FERNANDO ISAZA DELGADO

### GONZALO RESTREPO LÓPEZ

## Suplentes

### MARÍA FERNANDA SUÁREZ LONDOÑO

Ministerio de Hacienda y Crédito Público  
Directora General de Crédito Público y del Tesoro Nacional

### TOMÁS GONZÁLEZ ESTRADA

Ministerio de Minas y Energía  
Viceministro de Energía

### NICOLÁS ECHAVARRÍA MESA

### JORGE HUMBERTO BOTERO ANGULO

### JESÚS ARTURO ARISTIZÁBAL GUEVARA

Empresas Públicas de Medellín  
Director Energía

### ANDRÉS FELIPE MEJÍA CARDONA

### ALEJANDRO GAVIRIA URIBE\*\*

\* La doctora **Marcela Monroy Torres** hizo parte de la Junta Directiva entre el 27 de marzo y el 20 de diciembre de 2012, fecha en la que renunció con motivo de su ejercicio profesional.

\*\* El doctor **Alejandro Gaviria Uribe** perteneció a la Junta Directiva durante la gestión 2012, desde el 1° de enero hasta el 1° de septiembre de ese año, cuando presentó su renuncia, con ocasión de su designación como Ministro de Salud.

También hizo parte de la Junta Directiva durante el año 2012, el **Doctor Mauricio Cárdenas Santamaría**, como Ministro de Minas y Energía, entre el 1° de enero 2012 y el 3 de septiembre, época para la cual fue nombrado Ministro de Hacienda y Crédito Público.

## Administración

LUIS FERNANDO RICO PINZÓN

**Gerente General**

ARMANDO GÓMEZ CORREA

**Gerente de Internacionalización**

JUAN FERNANDO VÁSQUEZ VELÁSQUEZ

**Gerente Financiero**

LILIANA MARÍA ZAPATA MADRID

**Gerente Comercialización**

ALFONSO SALAZAR TRUJILLO

**Gerente Producción de Energía**

MARÍA LUZ PÉREZ LÓPEZ

**Gerente Proyectos de Generación**

LUIS FERNANDO LONDOÑO MEJÍA

**Gerente Administrativo**

GLORIA MARÍA ÚSUGA YEPES

**Auditora Organizacional**

SHEILLA NAMEN CHAVARRO

**Secretaria General**

MARGARITA ROSA GIRALDO GALLÓN

**Directora Gestión de Marca Corporativa**



Mensaje  
de las  
Directivas



Luis Fernando Rico Pinzón  
Gerente General de ISAGEN

Preparar este informe de gestión, en el cual presentamos no sólo los resultados financieros de la Compañía sino también las implicaciones económicas, sociales y ambientales de la actividad empresarial; y las prácticas en las que están soportados los logros, es una excelente oportunidad para reflexionar sobre el aporte que las empresas, como grupos humanos, pueden hacer a la sociedad si están motivadas para ofrecer cada vez mejores respuestas a sus necesidades y expectativas y aprovechan su liderazgo y capacidad de convocatoria para aunar esfuerzos con otros que tienen el mismo propósito.

Luego de 17 años de grandes retos y logros ratificamos nuestra creencia de que la excelencia empresarial va más allá de la rentabilidad y del crecimiento económico. Es claro que la sociedad y los clientes cada día están siendo más exigentes con las empresas de energía, en cuanto a su contribución al acceso a este recurso por parte de toda la población mundial, y a que su generación cause menos daños al ambiente, con el fin de garantizarle un planeta “vivable” a las generaciones futuras. Aspectos como la reducción de la pobreza, la disminución de las emisiones de gases efecto invernadero y el mantenimiento de la biodiversidad en el planeta exigen una postura y respuestas claras.

Con esta motivación realizamos un ejercicio de reflexión estratégica al interior de nuestra Empresa y como resultado del mismo definimos un propósito superior que recoge nuestra esencia y se constituye en la visión de ISAGEN y en su principal directriz estratégica para el futuro:

**“Generar energía inteligente  
y prosperidad para la sociedad”**



Se trata de un propósito ambicioso que nos reta a generar energía eficiente que contribuya a la mitigación del cambio climático manteniendo nuestra competitividad en la industria, utilizando redes colaborativas y prácticas coherentes con el desarrollo humano sostenible y generando valor compartido con los grupos de interés.

Sin duda la adopción de esta declaración es el primer y principal logro de ISAGEN durante el 2012, afianza nuestro compromiso con iniciativas globales como el Pacto Mundial, los Objetivos de Desarrollo del Milenio y Protección del Clima de Naciones Unidas, los cuales nos aseguramos de cumplir cuando definimos la estrategia e incorporamos estas prácticas en todas las operaciones, lo que hace que este ejercicio de rendición integral de cuentas dirigido a todos nuestros grupos de interés sea muy natural y una oportunidad para evaluarnos y plantear nuevos retos.

A continuación presentamos los aspectos relevantes de la gestión en 2012:

Con el ánimo de afianzar nuestro crecimiento y contribuir a la atención de la demanda energética del país, en el desarrollo de nuestro plan de expansión, continuamos con la construcción de los proyectos hidroeléctricos Amoyá y Sogamoso que registraron un avance del 97,6% y 71,5% respectivamente. La construcción de estos dos proyectos permitirá a ISAGEN en el 2014 incrementar su capacidad de generación actual en 900 Megavatios y la generación de energía promedio anual hasta en un 60%.

Adicionalmente, invertimos en la conformación de un portafolio de proyectos de energía renovable que incluye proyectos hidroeléctricos en distintas etapas de desarrollo como Cañafisto en el departamento de Antioquia y el Desarrollo Hidroeléctrico del Río Patía en los departamentos de Cauca y Nariño, entre otros, y geotérmicos en el departamento de Caldas y el Binacional Tufiño - Chiles, Cerro Negro en la frontera con Ecuador.

En la exploración de negocios internacionales, adelantamos varios procesos de evaluación y valoración de activos, y atendiendo a nuestros intereses, no se concretaron adquisiciones. Además, estuvimos listos a participar en la subasta de los derechos de la interconexión Colombia-Panamá y en los Actos de Concurrencia de Energía y Potencia con el objetivo de comercializar energía al país vecino, pero fue interrumpida la iniciativa por el actual desarrollador del enlace internacional. Como hecho relevante en las exportaciones que se reiniciaron en el año 2011, durante el 2012 logramos la más alta transferencia histórica de energía eléctrica a Venezuela alcanzando los 478,7 GWh, de los cuales 350 GWh se realizaron por la línea Corozo - San Mateo y 128,7 GWh por la línea Cuestecitas - Cuatricentenario. Las interconexiones internacionales permitirán la optimización de nuestros recursos energéticos, la complementariedad de los mismos, la integración energética y el desarrollo del gran potencial hidroeléctrico nacional.

# 97,6%

Proyecto  
Hidroeléctrico **Amoyá**

# 71,5%

Proyecto  
Hidroeléctrico **Sogamoso**

# 478,7 GWh

Transferencia histórica  
de energía eléctrica  
a Venezuela

Para llevar a cabo estas iniciativas de inversión es necesaria una estrategia financiera sólida que asegure el acceso a recursos nacionales e internacionales. Fue así como obtuvimos la calificación AAA a los bonos de nuestra deuda pública interna por parte de la firma BRC y la calificación Baa3 a nivel internacional por parte de la firma Moody's. Se firmaron a su vez contratos de crédito con el Banco de Cooperación Internacional de Japón y el Banco de Tokio hasta por US\$ 66 millones, y con el Banco Santander de España y la agencia Hermes por US\$ 73 millones para optimizar la deuda del Proyecto Hidroeléctrico Sogamoso.

En cuanto a los resultados financieros de 2012, resaltamos que los ingresos totales alcanzaron los \$1.731.539 millones presentando un aumento del 3% en relación con los obtenidos el año anterior. La utilidad operacional alcanzó los \$501.455 millones con una disminución de 16% y margen del 29%, un EBITDA de \$610.462 millones con una disminución del 14% y margen del 35% y una utilidad neta de \$460.903 millones con una disminución del 4% y con 27% de margen neto. Las disminuciones en relación con el 2011 son consecuencia: (i) de los excelentes resultados que se obtuvieron en dicho año, lo cual permitió incluso repartir un dividendo con carácter extraordinario; y (ii) por la presencia de algunas dificultades en 2012 que se describen más adelante. A pesar de lo anterior los resultados estuvieron en los mismos niveles que se habían previsto en el presupuesto para el 2012.

En los mercados financieros y de capitales afianzamos nuestro posicionamiento; pasamos de 43 a 210 accionistas internacionales y en línea con el comportamiento del mercado accionario local e internacional nuestra acción presentó una variación anual de 20,43% al pasar de \$2.080 pesos a \$2.505. De igual forma, para estar a la vanguardia de las tendencias mundiales y tener un lenguaje contable común a nivel internacional, en 2012 nos convertimos en la primera empresa colombiana en publicar al mercado, de forma voluntaria, sus Estados Financieros bajo Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

En la Subasta de Cargo por Confiabilidad se otorgó energía firme (ENFICC) por 1.440 GWh/año al Proyecto Hidroeléctrico Sogamoso para el período 2016 - 2034, adicional a la recibida en la subasta de 2008; lo cual representa un ingreso adicional anual para ISAGEN de USD 22,6 millones. En la Subasta de Reconfiguración de Venta del Cargo por Confiabilidad, entre el primero de diciembre de 2012 y el 30 de noviembre del 2013, Amoyá obtuvo una asignación de 587.031 kWh-día, por tanto solo existirá incumplimiento grave si la central entra en operación con posterioridad al 30 de noviembre de 2013, conservando las obligaciones de largo plazo del cargo por confiabilidad.

En cuanto a la producción de energía, luego de que en 2011 tuvimos condiciones climáticas atípicas en el país, lo que nos permitió por

**Ingresos totales**  
**\$1.731.539**  
**Millones**

**Utilidad operacional**  
**\$501.455**  
**Millones**

**EBITDA**  
**\$610.462**  
**Millones**

**Utilidad neta**  
**\$460.903**  
**Millones**

abundancia del recurso hídrico obtener la generación de energía más alta de nuestra historia, en 2012 ésta fue inferior, principalmente por la baja hidrología. Con una generación de 9.683,60 GWh aportamos 16,31% de la energía entregada al Sistema Interconectado Nacional Colombiano. Nuestras centrales de generación presentaron una disponibilidad del 94,1%, superior en 3,73% con respecto a 2011; resultado de una eficiente gestión de operación, mantenimiento y modernización.

Otro hito importante es la entrada en operación del esquema de suministro y logística del combustible líquido JetA1 para cubrir la mitad de la capacidad de la Central Térmica Termocentro hasta noviembre de 2017, así como el aseguramiento de gas para la otra mitad de la capacidad de la planta hasta noviembre de 2014.

Por otro lado, continuamos atendiendo con soluciones energéticas integrales a un grupo representativo de la gran industria del país, que nos permite ubicarnos como el comercializador con mayor participación en el mercado no regulado, y al mismo tiempo suministramos electricidad a distribuidores del mercado mayorista de todo el territorio nacional.

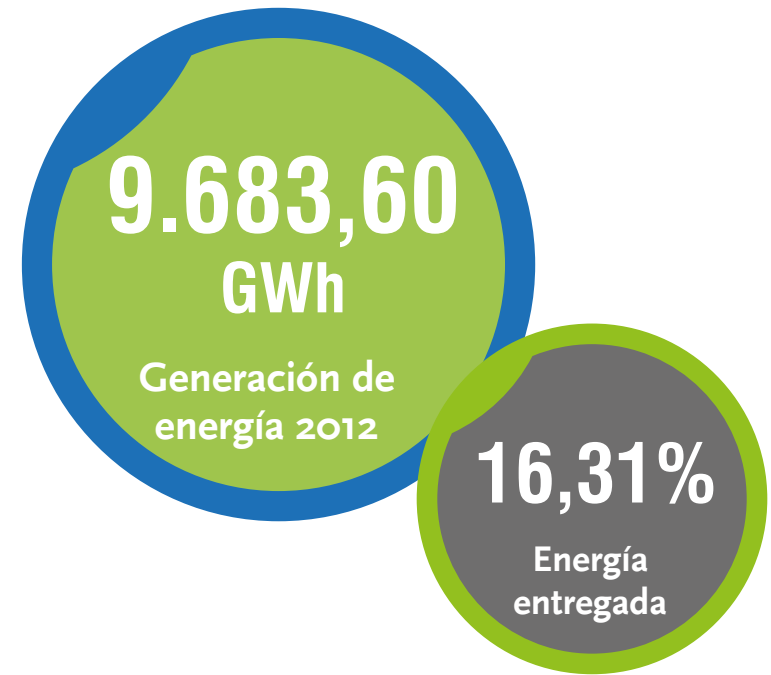
Coherentes con nuestro compromiso de proteger el medio ambiente y contribuir a la mitigación del cambio climático, calculamos nuestra huella de carbono y continuamos con la preparación de nuestros proyectos candidatos a Mecanismo de Desarrollo Limpio. Avanzamos en nuestra Estrategia de Gestión Integral Energética, a la cual se tienen ya vinculados 50 clientes finales industriales para incrementar la eficiencia de los procesos productivos, disminuir la emisión de gases de efecto invernadero y aumentar su competitividad. Concluimos la construcción de nuestra nueva sede administrativa cumpliendo los criterios LEED - Leadership in Energy and Environmental Design - establecidos por el Green Building Council de Estados Unidos (US GBC), con lo cual esperamos obtener la certificación en categoría plata durante el primer año de operación del edificio.

Así mismo, publicamos el libro “Flora de Embalses - Guía Ilustrada” como mecanismo de transferencia del conocimiento científico y apoyo a la investigación del recurso florístico que se alberga en los bosques de los embalses del Oriente Antioqueño. Igualmente, se fortalecieron las

relaciones institucionales y comunitarias en los diferentes territorios permitiendo la articulación de esfuerzos y construcción de confianza entre la Empresa, el sector público, privado y comunitario.

Otros logros que fortalecen el desarrollo empresarial son la implementación de una política de flexitrabajo, que permite a nuestros trabajadores modificar el lugar y el horario laboral para conciliar el trabajo con su vida personal; y la implementación de nuestra Política de Relacionamiento con Proveedores que hace explícitos los principios en los que se basan nuestras relaciones con este grupo de interés en aspectos éticos, laborales, de derechos humanos y ambientales.

En 2012 nuestras prácticas de gobierno corporativo y ética empresarial fueron reconocidas por las iniciativas Código País y Transparencia por



Colombia. ISAGEN por tercera vez fue declarada fuera de concurso en Premio ANDESCO a la Responsabilidad Empresarial en la categoría Empresa Grande por contar con prácticas sobresalientes en materia de sostenibilidad en desempeño social, entorno laboral, entorno de mercado, desempeño ambiental y gobierno corporativo.

Igualmente, resaltamos nuestro cabal cumplimiento a la legislación aplicable. En consecuencia, y de acuerdo al artículo 47 de la Ley 222 de 1995, modificado por la Ley 603 de 2000, todo el software disponible para nuestra gestión está licenciado con base en las disposiciones establecidas por la Ley de Propiedad Intelectual y Derechos de Autor.

También tuvimos dificultades y las compartimos con ustedes, las cuales nos retan a avanzar y crear nuevas formas de realizar nuestra gestión convirtiéndose en oportunidades de aprendizaje y mejoramiento.

Continúa vigente la Medida Preventiva de suspensión de inicio de operaciones al Proyecto Trasvase Manso, impuesta por la ANLA (Autoridad Nacional de Licencias Ambientales) mediante las Resoluciones No. 300 de 2011 y 901 de noviembre de 2012. Durante el 2011 gestionamos ante la ANLA el levantamiento de la medida, pero no logramos obtener el acuerdo necesario en relación con la actuación de la misma y las medidas que deben aplicarse. ISAGEN solicitó nuevamente en diciembre de 2012, de manera formal a esta autoridad, el levantamiento de la medida preventiva impuesta al proyecto a fin de que se actúe no sólo de conformidad con los principios de razonabilidad, proporcionalidad y debido proceso, sino ciñéndose a la normatividad ambiental vigente. Esperamos encontrar una solución definitiva a este impase, en los próximos meses.

También, las circunstancias de orden público que rodean el entorno de la construcción del Proyecto Hidroeléctrico del Río Amoyá continuaron dificultado su ejecución y extendiendo su periodo de construcción, no obstante mantenemos firme nuestro compromiso de superar las dificultades y lograr su terminación y aportar al desarrollo de las comunidades del área de influencia. De acuerdo con el avance de los trabajos, durante el primer semestre de 2013 se podrá iniciar la operación comercial y se entregará al país una nueva central hidroeléctrica de energía limpia, convirtiéndose en el proyecto de mayor tamaño en el país que cumple con los requisitos del Mecanismo de Desarrollo Limpio (MDL), usando un recurso energético renovable y permitiendo la reducción de gases de efecto invernadero.



Central Hidroeléctrica Jaguas



Proyecto Hidroeléctrico del Río Amoyá

De otra parte, durante el segundo semestre de 2012 se presentó una disminución no prevista de las afluencias hidrológicas en todo el país, incluyendo las áreas de influencia de nuestras centrales, en particular de la central Miel I, que sumada a las dificultades antes mencionadas, disminuyeron nuestra posibilidad de mayor generación. Adicionalmente por las condiciones hidrológicas deficitarias y por la probabilidad de ocurrencia del Fenómeno del Niño se incrementaron los precios de la energía en la bolsa. Esta situación impactó nuestros resultados operacionales de 2012, como consecuencia de la necesidad de realizar compras de energía en la bolsa a un mayor precio, para cumplir la operación comercial.

Ante estas dificultades y como acción preventiva, es importante resaltar que ampliamos el periodo de disponibilidad del crédito bancario local por valor de \$1,57 billones, hasta el 31 de mayo de 2014, ajustamos algunas de las condiciones de dicho crédito y lo propio estamos haciendo con los demás acreedores financieros, lo cual nos otorgará mayor flexibilidad financiera durante el periodo que resta para la entrada en operación comercial del Proyecto Hidroeléctrico Sogamoso. El buen resultado de esta gestión refleja la confianza que el mercado financiero tiene en ISAGEN por nuestras buenas prácticas técnicas, de gobierno corporativo, laborales, económicas y ambientales.

En relación con el Recurso de Anulación interpuesto por ISAGEN al Laudo Arbitral proferido dentro del litigio iniciado por el consorcio que integra Constructora Norberto Odebrecht y otros en contra de la Compañía, originado en la construcción de la Central Hidroeléctrica Miel I, en diciembre de 2012 nos fue notificado el fallo del Consejo de Estado en el cual solo anuló uno de los reclamos sobre los que se pronunció el Laudo. Si bien ISAGEN no comparte dicha decisión, la respeta. Sin embargo, la Compañía solicitó aclarar y adicionar dicho fallo (sentencia), en el sentido de pronunciarse, entre otros, respecto de algunos aspectos de índole programático que guardan estrecha relación con el reclamo anulado en su integridad y que afectarían otros reclamos. Recordamos que las consecuencias económicas de este Laudo están totalmente provisionadas

en los estados financieros de ISAGEN desde el 2011 y durante el 2012 se continuaron ejecutando los ajustes al mismo.

En esta etapa de nuestro devenir empresarial obtuvimos importantes aprendizajes, sin embargo los logros alcanzados y las dificultades experimentadas nos imponen grandes retos en particular para los próximos dos años: (i) avanzar en nuestro plan de la expansión cumpliendo con el cronograma de construcción vigente del Proyecto Hidroeléctrico Sogamoso y logrando la entrada en operación del Trasvase Manso y del Proyecto Hidroeléctrico del Río Amoyá; (ii) la optimización y fortalecimiento de nuestra estructura de financiación; y (iii) el inicio y avance de un proceso de transformación organizacional para responder y avanzar hacia el logro del Propósito Superior definido mediante el desarrollo de competencias para la creación de valor compartido, la exploración y vigilancia tecnológica sobre fuentes de energía renovables, la implementación de una gestión integral del agua y el fortalecimiento de redes de colaboración.

A continuación nuestros grupos de interés encontrarán un compendio de las cifras más relevantes de nuestra gestión en 2012. Los invitamos a consultar y ampliar la información de su interés remitiéndose al informe completo. Esperamos nos compartan sus apreciaciones y sugerencias.

Muchas gracias,

ORIGINAL  
FIRMADO

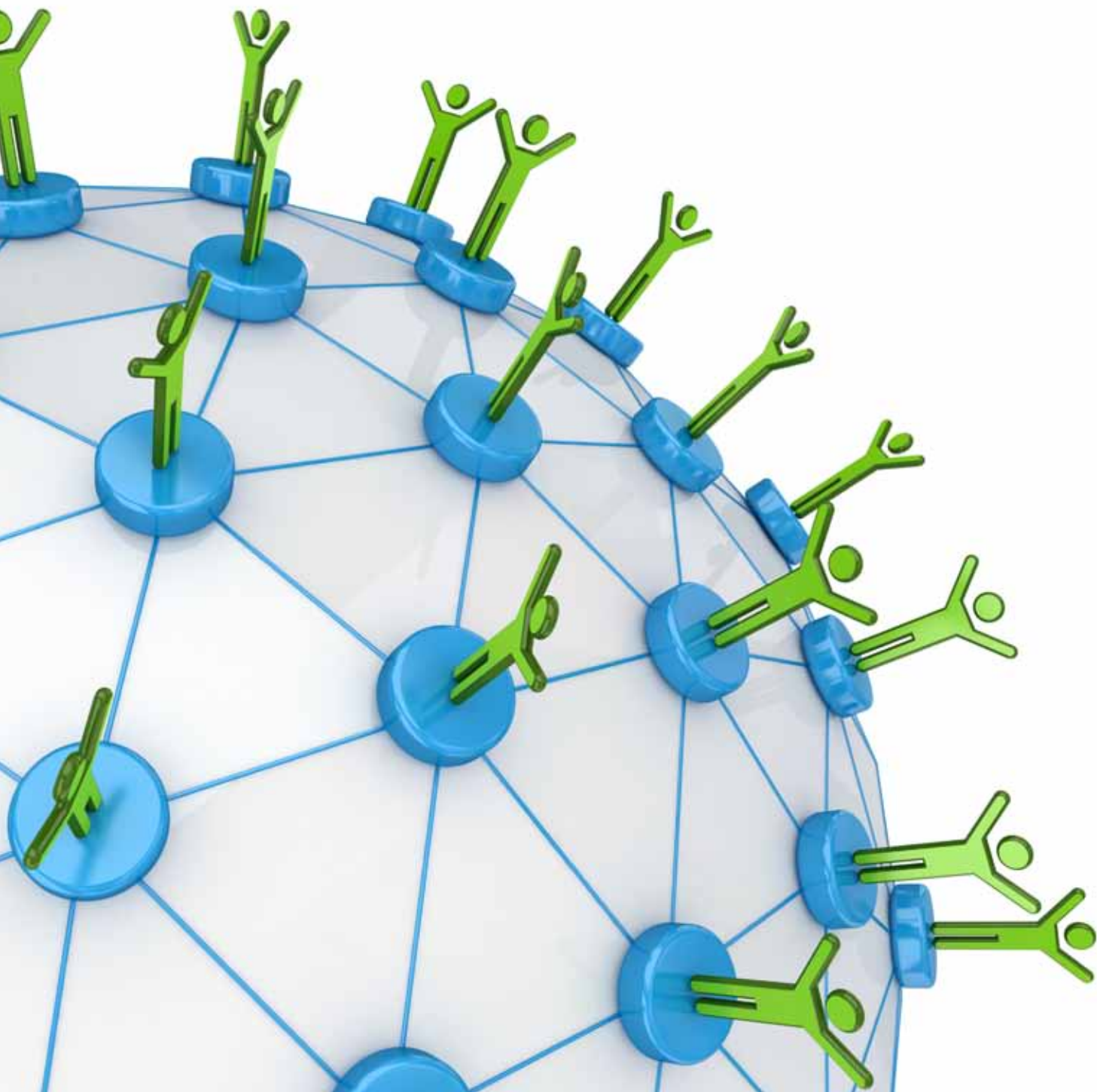
**LUIS FERNANDO RICO PINZÓN**  
Gerente General

ORIGINAL  
FIRMADO

**GONZALO RESTREPO LÓPEZ**  
Presidente de la Junta Directiva

## LA GESTIÓN EN CIFRAS

	Unidad	2012	2011	Variación %
<b>Gestión financiera</b>				
Rentabilidad del patrimonio	%	15,4	<b>17,5</b>	-
Utilidad operacional	\$ Millones	501.455	<b>599.084</b>	(-16)
Margen operacional	%	29	<b>36</b>	-
EBITDA millones	\$ Millones	610.462	<b>707.900</b>	(-14)
Margen EBITDA	%	35	<b>42</b>	-
Utilidad neta	\$ Millones	460.903	<b>479.112</b>	(-4)
Margen neto	%	27	<b>28</b>	-
Apalancamiento financiero	Veces	0,59	<b>0,45</b>	-
Deuda financiera / EBITDA	Veces	3,49	<b>2,14</b>	-
<b>Gestión comercial</b>				
Ingresos totales	\$ Millones	1.731.539	<b>1.682.700</b>	3
Indicador de satisfacción de clientes	Puntos	4,75	<b>4,70</b>	-
Número de clientes mayoristas	Número de clientes	19	<b>18</b>	-
Participación en el mercado no regulado	%	21,4	<b>22,04</b>	-
Clientes finales industriales	Número de clientes	272	<b>257</b>	-
<b>Producción de energía</b>				
Generación total	GWh	9.683,60	11.002,49	(-11,99)
Generación hidráulica	GWh	9.167,86	10.671	(-14,08)
Generación térmica	GWh	515,73	331	55,81
Disponibilidad	%	94,13	90,4	3,73
Participación en el Sistema Interconectado Nacional	%	16,45	18,8	(-2,35)
<b>Gestión de proyectos</b>				
Avance Proyecto Hidroeléctrico Sogamoso	%	71,5	<b>46,8</b>	-
Avance Proyecto Hidroeléctrico Amoyá	%	97,6	<b>88</b>	-
Avance Proyecto Trasvase Manso	%	100	<b>99,2</b>	-
<b>Otros indicadores</b>				
Transferencias de Ley	\$ Millones	35.885	39.897	-
Aportes Planes de Manejo Ambiental	\$ Millones	251.092	119.160	-
Inversión social y biofísica	\$ Millones	18.436	16.824	-
Generación de empleo en las áreas de influencia	Número de empleos	9.051	7.629	-



# Características del informe

Presentamos nuestro informe integrado de gestión 2012. Si bien realizamos este ejercicio de comunicación y transparencia desde 2005, ésta es la segunda vez que publicamos un único reporte anual sobre el desempeño del negocio que, además de presentar los resultados financieros, incluye nuestras prácticas de gestión y la forma como nos hemos relacionado con nuestros grupos de interés para generar valor económico y contribuir al desarrollo social y a la protección del medio ambiente; compromiso que asumimos desde nuestra concepción de Empresa.

## ¿A quién va dirigido ?

A grupos de la sociedad con quienes nos relacionamos porque impactan directa o indirectamente nuestra gestión o son beneficiarios de ella: trabajadores, inversionistas, clientes, proveedores, comunidades de áreas de influencia, mercado de energía, medios de comunicación, comunidades de conocimiento, Estado y sociedad en general.

## ¿Cuál es su propósito ?

Ser un mecanismo de rendición de cuentas que trascienda el suministro de resultados y permita:

- Presentar de manera integral nuestra gestión.
- Asegurar que nuestras prácticas sean coherentes con los propósitos empresariales.
- Monitorear y evaluar nuestro comportamiento a partir de compromisos establecidos con los grupos de interés.
- Afianzar nuestros vínculos con la sociedad mediante el diálogo y la retroalimentación.
- Identificar retos y oportunidades de mejoramiento.
- Promover mejores prácticas.

## ¿Qué abarca ?

Aspectos más significativos de la gestión empresarial, resaltando acciones y resultados en la construcción de proyectos, la generación

y comercialización de energía, prácticas de sostenibilidad y relaciones con los grupos de interés. Incluye datos de la sede principal en Medellín, oficinas regionales, proyectos y centrales de producción de energía.

## ¿Cómo se seleccionan los temas ?

Consideramos en primera instancia los objetivos estratégicos que nos planteamos en el Plan de Desarrollo Institucional y tomamos como referencia la Versión G3.1 de la guía internacional para la elaboración de memorias de sostenibilidad Global Reporting Initiative (GRI), que orienta a las organizaciones en el suministro de información de calidad e integral sobre su desempeño empresarial, también acogimos las recomendaciones de lectores de informes anteriores quienes mediante encuentros, entrevistas y encuestas nos ayudaron a plasmar los temas relevantes para la sociedad.

### Si desea conocer más sobre este tema [haz clic aquí](#)

La información relacionada con los estados financieros cumple con los requisitos de ley, es debidamente auditada y cuenta con la aprobación de la Junta Directiva.

Teniendo en cuenta que según el GRI este informe debería incluir datos relacionados con la equidad de género, aclaramos que no lo hemos hecho de manera explícita ya que ISAGEN centra la gestión humana en las competencias del trabajador como persona y profesional, sin



distinción alguna. Sin embargo, por tratarse de un tema relevante para la Organización, en 2012 ajustamos y definimos declaraciones sobre diversidad e inclusión y formulamos líneas de trabajo a desarrollar en este aspecto.

**Para conocer más sobre este tema haz clic aquí** 

## ¿Cuál es su estructura ?

El informe se presenta en tres bloques temáticos:

1. La Empresa que comprende el modelo de negocio y el direccionamiento estratégico.
2. El desempeño del negocio que incluye cada línea de negocio con sus respectivos logros en materia económica, social y ambiental.
3. Las prácticas de gestión, acciones y resultados en temas transversales a la Empresa como gobierno corporativo, vinculación a iniciativas globales y regionales, protección ambiental y gestión con los grupos de interés, entre otros.


Incluye también el mensaje de las directivas, un resumen ejecutivo que compila la información más relevante del 2012 y nuestra perspectiva a futuro.

Los Estados Financieros e Indicadores GRI, con su respectiva relación con iniciativas globales, se presentan en los anexos.

**Para conocerlos haz clic aquí** 

## ¿Cuáles son las novedades ?

- Presentamos los datos de una forma más integrada que el año anterior, facilitando al lector dimensionar la gestión financiera, social y ambiental, su articulación con el entorno y contribución al bienestar de la sociedad.
- Alineamos los contenidos con los parámetros del Modelo de liderazgo en la sostenibilidad corporativa “Blueprint” desarrollado por la Oficina del Pacto Mundial.

**Si quieres conocer más sobre esta iniciativa haz clic aquí** 

## ¿Cuál metodología utiliza ?

Este informe es elaborado por profesionales de ISAGEN, provenientes de todos los procesos, quienes conforman un equipo que no sólo conoce la gestión de la Compañía sino también la guía GRI y la importancia y el sentido de cada uno de los indicadores que se reportan, de manera que además de asegurar el suministro de la información, velan porque la misma sea cada vez más completa y confiable.

Para compilar la información recurrimos a técnicas de medición y bases de cálculos sugeridas por esta metodología. En caso de presentarse alguna variación informamos en la tabla de indicadores GRI. Adicionalmente los datos se encuentran almacenados en nuestros sistemas de información, lo que facilita su seguimiento

y confiabilidad. En caso de que nuestros grupos de interés deseen conocer en detalle las técnicas de medición empleadas, pueden contactarnos mediante nuestros medios de comunicación corporativos.

El Equipo de Gerencia hizo una revisión para la aprobación final de este informe antes de someterlo a la auditoría del Revisor Fiscal y a la revisión del Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC), quien verificó su contenido y validó que cumple con los principios GRI. Alcanzamos el nivel de aplicación A+ por incluir el mayor número de indicadores aplicables a la Empresa y al sector eléctrico. De igual forma, el equipo de Auditoría Organizacional y entes externos evaluaron las prácticas contenidas en el Sistema de Control Empresarial, insumo para la elaboración del informe. Cabe destacar que las prácticas de Auditoría cumplen con los estándares internacionales del Instituto de Auditores Internos y están certificadas por dicho ente.

Haz clic sobre la información que desees ampliar:

**Niveles de aplicación del Global Reporting Initiative** 

**Verificación externa** 

**Dictamen Revisoría Fiscal** 

**Tabla de indicadores GRI** 

## ¿A cuáles estándares internacionales responde ?

Además de seguir los lineamientos de la Versión G3.1 de la guía internacional para la elaboración de memorias de sostenibilidad Global Reporting Initiative (GRI), con su respectivo suplemento para el sector eléctrico, acogemos las orientaciones del Pacto Mundial para la presentación de la Comunicación de Progreso, el reporte anual en el que organizaciones adheridas consignan los avances más significativos en la aplicación de los diez principios de esta iniciativa y su contribución a objetivos de desarrollo de la ONU. El Informe de Gestión ISAGEN 2012 cumple con este propósito.

## ¿Dónde se publica ?

En la **página web oficial de ISAGEN** en versión PDF y web para evitar el uso de papel y así contribuir a la protección del medio ambiente, facilitar el acceso a los contenidos y estimular dinámicas de intercambio con los lectores. También puede ser consultado en la página oficial del Global Reporting Initiative y del Pacto Mundial.

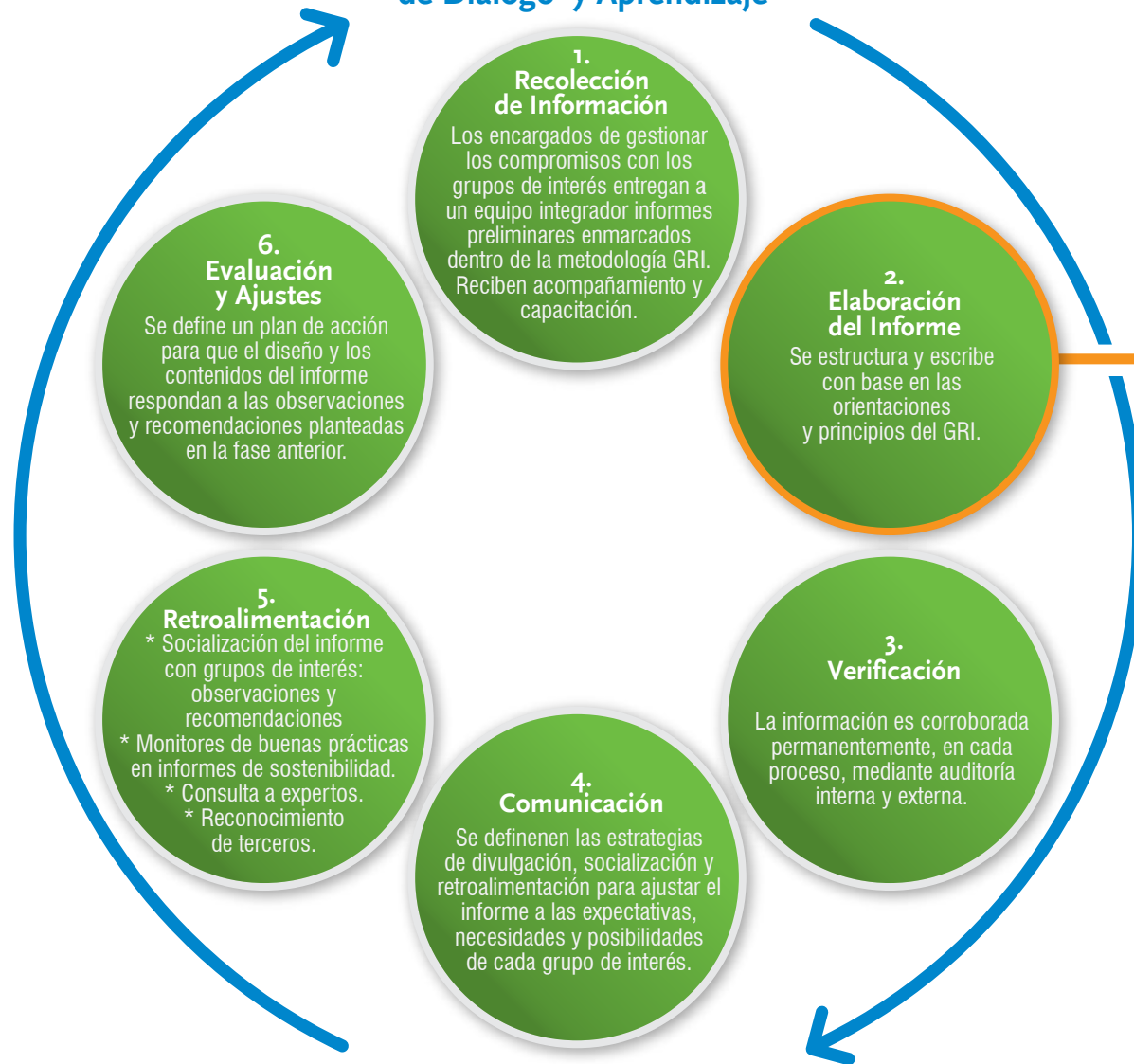
## ¿A quién puedo contactar ?

Si deseas información adicional, enviar comentarios o sugerencias sobre el informe, puedes contactar a María del Socorro Patiño Arcila, Directora de Desarrollo de la Organización en la direcciones de correo electrónico [consultas-re@isagen.com.co](mailto:consultas-re@isagen.com.co) o [webmaster@isagen.com.co](mailto:webmaster@isagen.com.co)



# PROCESO DE ELABORACIÓN INFORME DE GESTIÓN

## Dinámicas de Diálogo y Aprendizaje



GRI – ISO 26000 – Pacto Mundial  
Objetivos de Desarrollo del Milenio

## Principios GRI

### Materialidad

El informe revela asuntos importantes para los grupos de interés, la industria y el entorno.

### Compatibilidad

Se presentan datos comparables para visualizar el progreso de la compañía en materia de sostenibilidad.

### Participación

Representantes de los grupos de interés participaron en la definición de los contenidos y diseño.

### Equilibrio

Se reportan los aspectos positivos y aquellos por mejorar en la gestión, así como los retos en sostenibilidad.

### Claridad

La información se presenta mediante gráficos y tablas facilitando su lectura y comprensión.

### Contexto de Sostenibilidad

Se hace explícito el compromiso con la sostenibilidad, aspecto integrado en la estrategia y operaciones.

### Exhaustividad

Se incluyen los impactos generados en lo económico, social y ambiental.

### Fiabilidad

Se registra la fuente de datos de toda la información para mantener la trazabilidad y evitar desviaciones.

### Verificabilidad

Confiamos en que los lectores sean los principales veedores. En la medida de lo posible la retroalimentación será solicitada.



# La Empresa

- Somos ISAGEN
- Nuestro propósito superior
- Nuestra estrategia
- Nuestro modelo de negocio
- Creemos en el futuro
- Y hacemos las cosas bien
- Trabajamos para que todos ganemos



## SOMOS ISAGEN...

Empresa colombiana de servicios públicos mixta, de carácter comercial y del orden nacional que construye proyectos de generación, produce y comercializa energía. Desarrollamos nuestra gestión con ética y transparencia, con sentido económico y responsabilidad con el entorno social y ambiental, propiciando la creación conjunta de valor con nuestros grupos de interés.

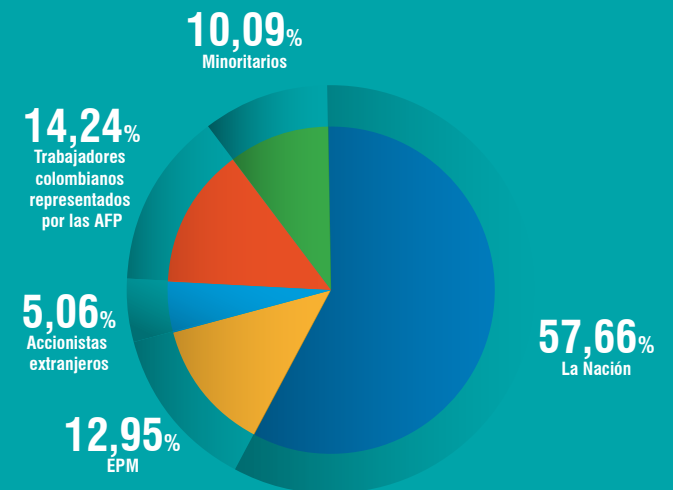
En 2012 adelantamos un ejercicio de reflexión estratégica con el objetivo de hacer más visible nuestra esencia y definimos nuestro propósito superior.

# NUESTRO PROPÓSITO SUPERIOR...

## Generamos energía inteligente y prosperidad para la sociedad

Generamos energía eficiente que contribuya a la mitigación del cambio climático, manteniendo la competitividad de la Empresa en la industria, utilizando redes colaborativas y prácticas coherentes con el desarrollo humano sostenible y generando valor compartido con los grupos de interés.

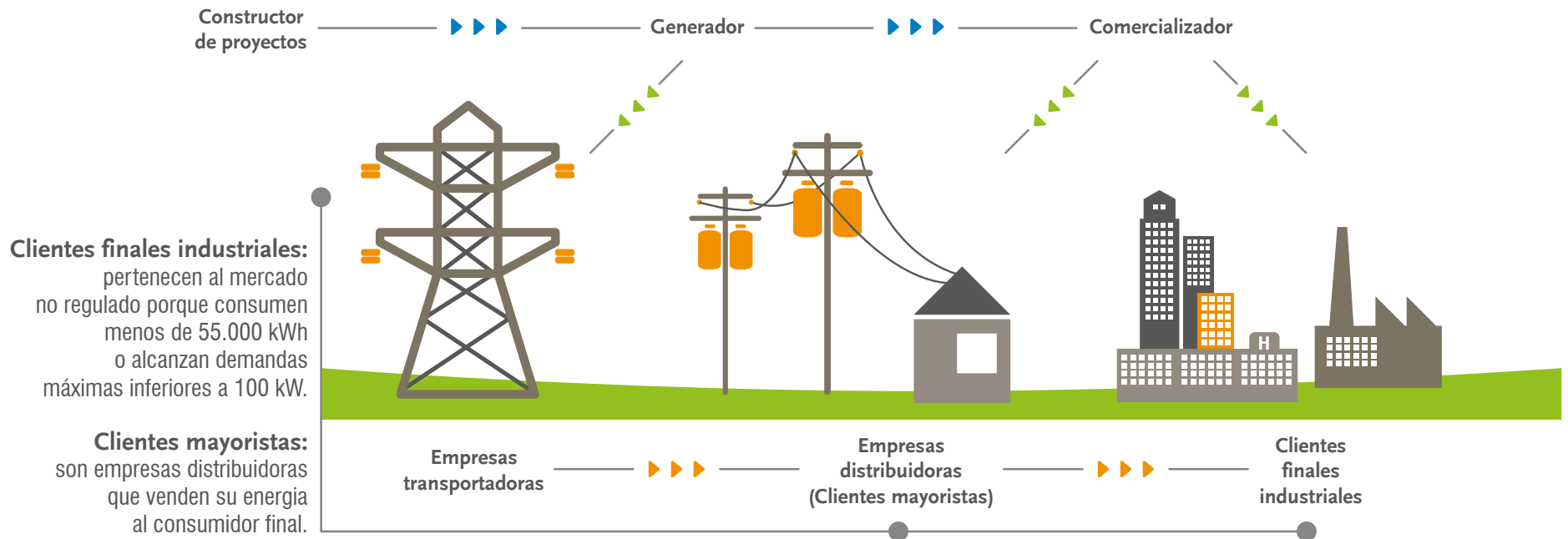
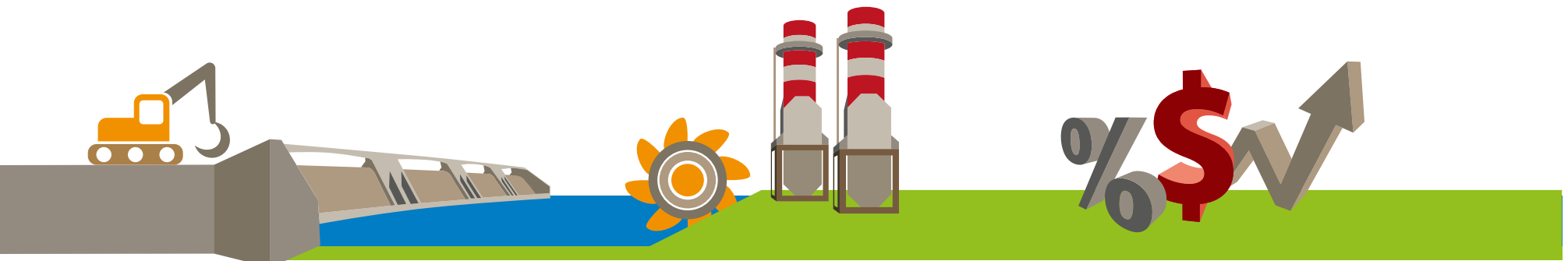
### Composición accionaria



# NUESTRA ESTRATEGIA...

En 2020 seremos reconocidos en Latinoamérica por la generación y comercialización de energía a partir de tecnologías limpias, mediante la cocreación de valor y prosperidad para nuestros grupos de interés.

## ISAGEN EN EL MERCADO ENERGÉTICO





## NUESTRO MODELO DE NEGOCIO...

Poseemos y operamos cinco centrales de generación. El 85,93% de nuestra capacidad es hidráulica y el 14,07% es térmica, lo que nos brinda flexibilidad operacional en condiciones hidrológicas adversas.

## Somos...

- ✓ La tercera generadora de Colombia con el 16,45 % de participación en el Sistema Interconectado Nacional.
- ✓ Uno de los principales agentes de la bolsa de energía.
- ✓ Representantes de la interconexión eléctrica con Venezuela.

Llegamos a gran parte del país suministrando energía a clientes comercializadores, que a su vez la proveen al mercado regulado, y atendiendo a nuestros clientes finales industriales y grandes consumidores. Contribuimos a su productividad mediante:

- Soluciones energéticas acordes a sus necesidades.
- Una atención personalizada por parte de un equipo productivo de alto nivel.
- Una amplia gama de servicios conexos con el apoyo de la Red de Socios Tecnológicos (empresas de ingeniería que aportan sus competencias para integrar soluciones).
- Programas de gestión integral energética para mayor eficiencia en el consumo y reducción de emisiones de CO<sub>2</sub>.



# CREEMOS EN EL FUTURO...

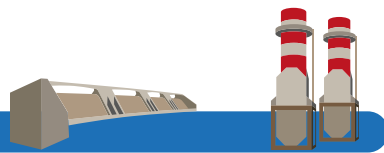
Con el ánimo de afianzar nuestro crecimiento, responder a las expectativas de nuestros clientes y contribuir a la atención de la demanda futura de energía, definimos un plan de expansión en el marco del cual optamos por la inversión en proyectos de generación que adelantamos en los departamentos de Caldas, Tolima y Santander. Terminamos obras del trasvase del Río Manso a la central Miel I, por su parte los proyectos hidroeléctricos Amoyá y Sogamoso se encuentran en ejecución. Para el 2014 aumentarán nuestra capacidad instalada en 900 Megavatios y permitirán aumentar nuestra generación de energía anual hasta en un 60%.

En nuestro propósito de internacionalización evaluamos diversas oportunidades de crecimiento en Latinoamérica desarrollando opciones de negocios que agregarán valor a la Empresa mediante la diversificación de nuestra matriz energética, el aporte de flujos de caja adicionales, la ampliación del portafolio estratégico de negocios, el enriquecimiento organizacional y cultural.

Pensando en la protección del medio ambiente, buscamos el aprovechamiento de energías renovables, por eso en 2012 avanzamos en estudios técnicos y ambientales para el aprovechamiento de las energías hidroeléctrica, geotérmica y eólica. Además, adelantamos investigaciones relacionadas con la gasificación del carbón y la producción de biocombustibles.



## Centrales Eléctricas



- 1 Central Hidroeléctrica **Jaguas** - 170 MW
- 2 Central Hidroeléctrica **San Carlos** - 1.240 MW
- 3 Central Hidroeléctrica **Calderas** - 26 MW
- 4 Central Hidroeléctrica **Miel I** - 396 MW
- 5 Central Térmica **Termocentro** - 300 MW

## Trasvases



- 6 Trasvase **Manso**
- 7 Trasvase **Guarínó**

## Proyectos en Construcción



- 8 Proyecto Hidroeléctrico **Sogamoso** - 820 MW
- 9 Proyecto Hidroeléctrico del **Río Amoyá** - 80 MW

## Proyectos en Estudio



- 10 Proyecto Hidroeléctrico **Cañafisto**
- 11 Proyecto Hidroeléctrico **Piedra del Sol**
- 12 Proyecto Hidroeléctrico **Samaná**
- 13 Proyecto Geotérmico del **Macizo Nevado del Ruiz**
- 14 Parque Eólico en la **Guajira**
- 15 Proyecto Geotérmico **Binacional Tufiño** - Chiles, Cerro Negro en la frontera colomboecuatoriana

## Oficinas



- A** Oficina Principal en **Medellín**      **B** Oficina Regional - **Bogotá**  
**C** Oficina Regional - **Barranquilla**      **D** Oficina Regional - **Cali**





Y  
HACEMOS  
LAS COSAS  
BIEN...

Vivimos la ética como fundamento de nuestro negocio, garantizando la coherencia entre lo que pensamos, decimos y hacemos como Organización. Esta actitud de hacer las cosas correctamente y de buena fe, privilegiando el bien común sobre el particular, se traduce en buenos resultados que soportan nuestra permanencia y crecimiento en el mercado, contribuyendo a su vez al desarrollo de la sociedad en general.

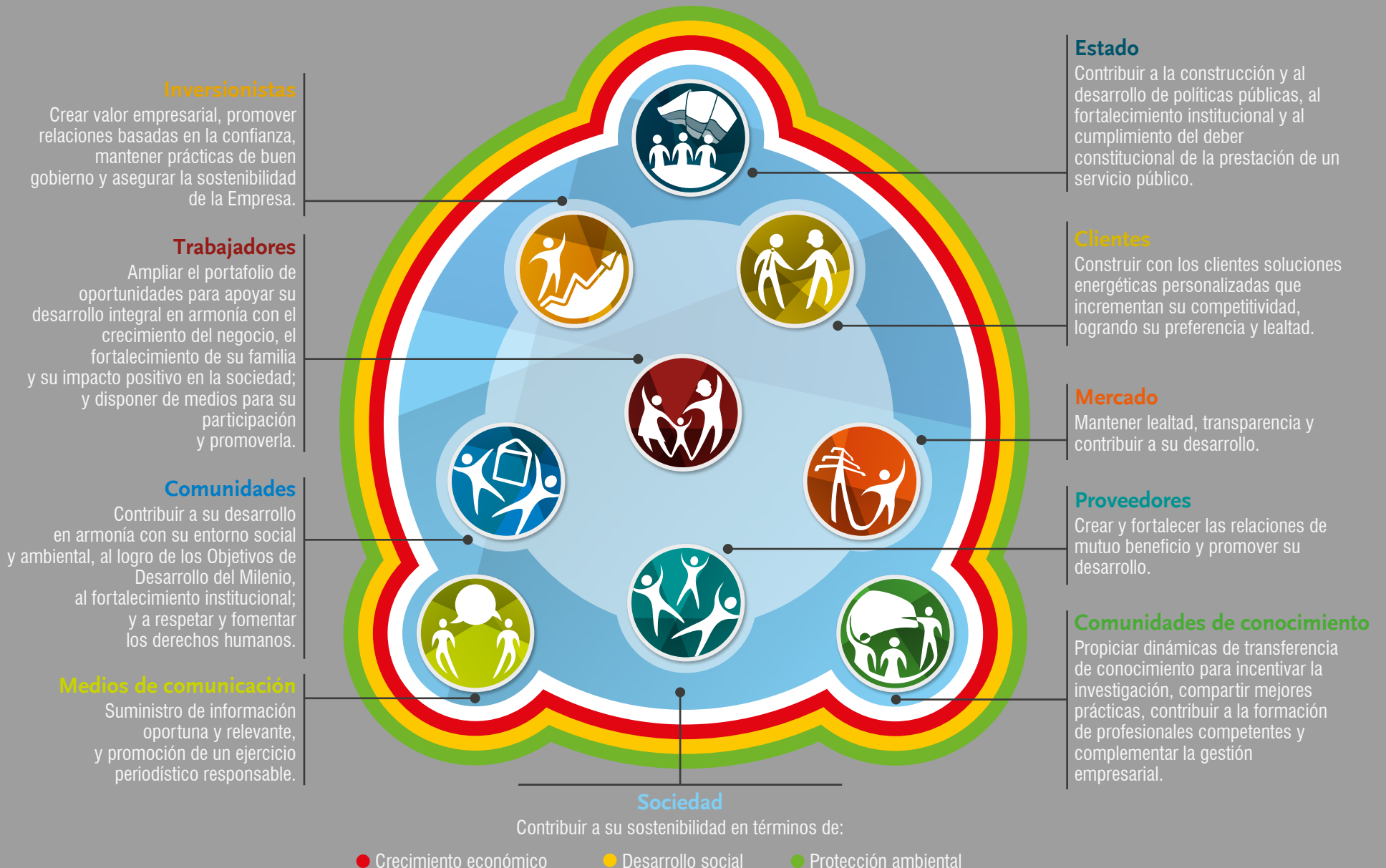
Nuestro deber es ser rentables y crear valor económico, pero no de cualquier manera pues el éxito empresarial se mide más allá de las cifras, por eso asumimos la Responsabilidad Empresarial como un compromiso ético con nuestros grupos de interés de establecer relaciones armoniosas, productivas y responsables, basadas en la transparencia que contribuyan al desarrollo social, a la protección ambiental y a la creación conjunta de valor.



## TRABAJAMOS PARA QUE TODOS GANEMOS

Con nuestros grupos de interés definimos unos compromisos, los cuales son revisados y actualizados en el marco de la planeación estratégica para orientar las prácticas empresariales hacia un esquema de mutuo beneficio.

# COMPROMISOS CON LOS GRUPOS DE INTERÉS





## LA SOSTENIBILIDAD: UN COMPROMISO MUNDIAL DE EMPRESAS Y CIUDADANOS

Para conocer más sobre estas iniciativas  
**haz clic aquí** 

Sabemos que un desarrollo económico comprometido con el desarrollo social y con el medio ambiente no es sólo responsabilidad del Estado, también lo es de las empresas; por eso acogemos iniciativas globales que promueven buenas prácticas de sostenibilidad y colaboración entre diferentes actores para la construcción de una sociedad más justa, transparente y equitativa. El Pacto Mundial, los Objetivos de Desarrollo del Milenio y la ISO 26000 son tres de esas iniciativas que promovemos con nuestros grupos de interés.





La magia  
de la  
energía en  
movimiento

## DESEMPEÑO DEL NEGOCIO

- Gestión del crecimiento
- Producción de energía
- Comercialización y soluciones productivas
- Gestión financiera

Entre otras grandes formas de energía que gobiernan este universo, la naturaleza nos ha revelado la magia de la electricidad para que movamos nuestras creaciones humanas. En la energía de nuestra consciencia está hacer que lo natural y lo artificial se muevan en un perfecto equilibrio.

## Gestión del crecimiento

- Proyecto Hidroeléctrico Sogamoso
- Proyecto Hidroeléctrico del Río Amoyá
- Proyecto Trasvase Manso
- Proyectos en estudio
- Nuestros Negocios Internacionales
- Retos





Construimos proyectos de generación con la convicción de fortalecer la competitividad empresarial y aportar la energía que requiere el desarrollo del país. Nuestro plan de expansión actual comprende la construcción de las centrales hidroeléctricas Amoyá (80 MW) y Sogamoso (820 MW). Adicionalmente, finalizaron las obras del Tránsito Manso. Con estas obras se incrementará en el 2014 nuestra capacidad instalada en 900 Megavatios y nuestra generación de energía anual en aproximadamente 6.000 GWh año, que representan un crecimiento cercano al 60% con relación a la generación media del año 2012. Continuamos desarrollando un portafolio de proyectos basados en energías renovables que aporten al desarrollo sostenible del país.

En este capítulo resaltamos algunos logros en sostenibilidad y relacionamiento con grupos de interés para cada uno de los proyectos en construcción.

Presentamos los avances en la construcción de los diferentes proyectos y los Planes de Manejo Ambiental asociados, los cuales hacen parte de nuestro Sistema de Gestión Ambiental para evaluar, prevenir, minimizar, corregir, mitigar o compensar los impactos negativos y potenciar los positivos en aspectos sociales, físicos y bióticos.



Avance  
construcción



Biofísico



Social



Proveedores

# PROYECTO HIDROELÉCTRICO SOGAMOSO

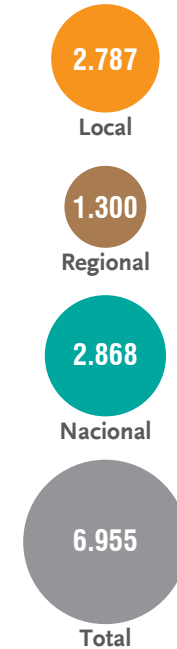


-  **Betulia - Santander**  
Ubicación
-  **820 MW**  
Potencia
-  **5.056 GWh-año**  
Energía media anual
-  **3,4 billones**  
Inversión en pesos
-  **2014**  
Fecha prevista de operación
-  **71,5 %**  
Avance físico a diciembre de 2012



- Construimos la estructura de concreto al interior de las cavernas de máquinas y transformadores y pusimos en operación dos puentes grúas principales para adelantar el proceso de montaje de los equipos de generación, los cuales fueron fabricados y transportados hasta el sitio de obra.
- Iniciamos el montaje las turbinas en la central subterránea y finalizamos las obras correspondientes al túnel vial de 1 Km de longitud, necesario para dar continuidad a los trabajos de construcción de la presa.

## Generación de Empleo





## Planes de Manejo Ambiental - Componente Biofísico

- Realizamos la conexión satelital de siete estaciones climatológicas para registrar cambios microclimáticos asociados al embalse.
- Iniciamos la restauración ecológica de 4.000 hectáreas en la franja de protección alrededor del embalse y firmamos un convenio con Parques Nacionales Naturales para la restauración de 4.000 hectáreas al interior del Parque Nacional Natural Serranía de los Yariguíes.
- Implementamos medidas para el control de la tala y tráfico ilegal de madera y apoyamos a los comodatarios de los predios que adquirimos para el aprovechamiento forestal.
- Realizamos actividades de saneamiento básico para mejorar la calidad del agua de las cuencas y para el mejoramiento de fuentes hídricas con problemas de deforestación y erosión en la zona de embalse.
- Construimos 200 baterías sanitarias y suscribimos un convenio con FEDECACAO para atender 199 familias más y a algunas de las escuelas de la zona.
- Desarrollamos actividades de restauración ecológica participativa en quebradas y ríos como estrategia para el mejoramiento de los hábitats de peces migratorios.
- Realizamos seis muestreos de variables físicas, químicas, microbiológicas y biota acuática en 18 sitios del río Sogamoso. Encontramos altas cargas de sedimentos y bacterias provenientes de la cuenca alta y planicies de inundación vulnerables en épocas de invierno que afectan terrenos agrícolas y ganaderos. Se evidenció subienda de peces migratorios en el primer trimestre.
- Produjimos 80.000 árboles, de los cuales sembramos 56.000 en la franja de protección ecológica alrededor del embalse. Como medida de protección y estrategia de restauración, instalamos 10.000 metros lineales de cerco inerte.
- Sembramos 6.300.000 alevinos de bocachico y blanquillo en convenio con la Piscícola San Silvestre. Igualmente, realizamos labores de mejoramiento de la infraestructura de la piscícola y desarrollamos proyectos de investigación en biología reproductiva de especies nativas con el fin de proteger y conservar el recurso pesquero.

Para conocer más sobre nuestra gestión ambiental [haz clic aquí](#) 



● Parque Nacional Natural Serranía de los Yariguíes.

Foto: Parques Nacionales Naturales de Colombia-  
Giovanny Pulido



● Jaguar. Parque Nacional Natural Serranía de los Yariguíes.

Foto Parques Nacionales Naturales de Colombia-  
Giovanny Pulido



## Planes de Manejo Social - Componente social

- Dentro del **Programa de restitución de infraestructura afectada**, avanzamos en la construcción de las vías sustitutivas y adelantamos trabajos simultáneos en 15 puentes, dos de los cuales tienen más de 500 metros de longitud.
- Con el **Programa de restablecimiento de las condiciones de vida** iniciamos la construcción de 75 viviendas de las 84 a construir para la reubicación de las familias asentadas en la zona del embalse, la implementación de 76 proyectos productivos y realizamos un acompañamiento psicosocial a todas las familias que serán trasladadas. En total son 172 familias: 160 cumplen con los criterios para ser reasentadas, dos



serán relocalizadas en el mismo predio, 27 serán objeto de compra y pago de mejoras, 77 optaron por el reasentamiento grupal, 52 por el reasentamiento individual y 32 por la negociación directa. El 50% de las familias ya fueron trasladadas, 63 familias de manera definitiva y 23 temporalmente. Avanzamos en un 98% en la negociación de predios requeridos.

- La **Propuesta de atención psicosocial y salud sexual y reproductiva en la zona de obras** benefició a 1.245 personas mediante las siguientes actividades: campañas de prevención del VIH y violencia intrafamiliar, conformación de la Red de Mujeres con la participación de 162 personas de ocho sectores, consolidación de semilleros artísticos con la participación de 286 jóvenes y niños e implementación del programa de educación para la sexualidad y construcción de ciudadanía. Participaron el Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio, el Fondo de Población de las Naciones Unidas y la Diócesis de Barrancabermeja.
- Con el **Programa usos y usuarios del río Sogamoso** continuamos con el monitoreo pesquero, de minería artesanal y de la gran minería aguas abajo de la presa; también con el diagnóstico agroeconómico de vegas e islas. Impartimos 17 cursos de formación en alianza con el SENA a las comunidades; se capacitaron y certificaron 503 personas en: acuicultura, transformación de productos de pescado y vegetales, ganadería, administración de grupos comunitarios, entre otros.


- Formulamos de manera participativa los Proyectos Ambientales Escolares (PRAES) de 13 instituciones educativas que recogen 81 sedes escolares. Están en ejecución cinco Proyectos Ciudadanos de Educación Ambiental (PROCEDAS) y se formularon 10 agendas veredales que priorizan las problemáticas ambientales por sector.

Para conocer más sobre nuestra gestión con comunidades **haz clic aquí** 

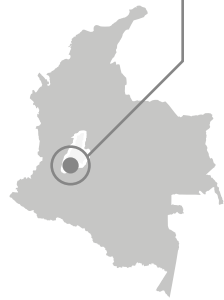


## Relaciones con proveedores

- 5.901 proveedores cuentan con un seguro de accidentes que, desde 2010, contratamos para indemnizarlos en caso de fallecimiento o invalidez accidental durante la prestación de su servicio.
- Con el ánimo de mejorar las condiciones empresariales de los proveedores directos e indirectos, en 2012 adelantamos un Programa de Desarrollo de Proveedores en Bucaramanga donde participaron 6 proveedores de 13 invitados.

Para conocer más sobre nuestra gestión con proveedores **haz clic aquí** 

# PROYECTO HIDROELÉCTRICO DEL RÍO AMOYÁ



-  **Chaparral - Tolima**  
Ubicación
-  **80 MW**  
Potencia
-  **510 GWh-año**  
Energía media anual
-  **518.666 millones**  
Inversión en pesos
-  **2013**  
Fecha prevista de operación
-  **97,6 %**  
Avance físico a diciembre de 2012



- Excavaciones subterráneas y obras civiles en el túnel de descarga.
- Vaciado de los concretos de la casa de máquinas y montaje de equipos electromecánicos.
- Pruebas en seco (sin agua) de las dos unidades de generación de la central.
- Construcción de la línea de transmisión que conecta la central con la Subestación. Tuluní, así como la ampliación del campo de conexión en ésta.

## Generación de Empleo

512

Local

59

Regional

471

Nacional

1.042

Total





## Planes de Manejo Ambiental - Componente biofísico

- Realizamos capacitación y entrenamiento que contribuyó al manejo adecuado de las aguas residuales generadas por las familias localizadas en el área de influencia.
- Llevamos a cabo la restauración ecológica en algunas áreas con suelos degradados, ubicadas en la parte media de la cuenca del río Amoyá.
- Iniciamos el programa de compensación forestal implementando estrategias de restauración natural asistida en 75 hectáreas.
- Con resultados positivos concluimos la evaluación al cumplimiento de la Licencia y del Plan de Manejo Ambiental durante la construcción de la Línea de Transmisión a 115 kV Amoyá-Tuluní.
- Realizamos jornadas de capacitación sobre procesos de restauración de áreas erosionadas, sistemas agroforestales, prácticas agroecológicas y planificación predial participativa.

Para conocer más sobre nuestra gestión ambiental [haz clic aquí](#) 



## Planes de Manejo Ambiental - Componente social

- Contribuimos a la sensibilización de las comunidades acerca de la importancia ecológica, cultural y económica de las especies que se encuentran en su medio y la importancia de preservarlas.
- Los temas de seguridad y derechos humanos en el área de influencia fueron particularmente complejos debido a la intervención de actores al margen de la ley. Continuamos apoyando la ejecución del Observatorio y Mesa de Transparencia, la cual tiene el objetivo de velar por el respeto a los derechos humanos de los habitantes de la región, mediante la atención de denuncias de violación a sus derechos y el establecimiento de compromisos de solución con las entidades competentes.

Si quieres conocer más sobre nuestra gestión en derechos humanos [haz clic aquí](#) 



## Relaciones con proveedores

- 867 proveedores cuentan con un seguro de accidentes que contratamos para indemnizarlos en caso de fallecimiento o invalidez accidental durante la prestación de su servicio.

Si quieres conocer más sobre nuestra gestión con proveedores

[haz clic aquí](#) 

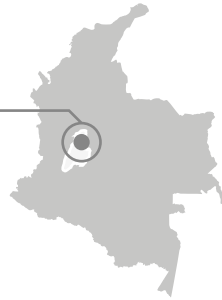


Recuperación áreas degradadas



Mesa de Transparencia

# PROYECTO TRASVASE MANSO



## Samaná - Caldas

Ubicación



## 104 GWh-año

Energía media anual adicional a la central Miel I



## 114.460 millones

Inversión en pesos



## 2013

Fecha prevista de operación



## 100 %

Avance físico a diciembre de 2012



Finalización de la totalidad de las obras del Proyecto Manso, que desviarán parte del caudal del río Manso hacia el embalse Amaní de la central Miel I a través de un túnel, con el fin de aumentar su generación de energía.

## Generación de Empleo

127

Local

7

Regional

33

Nacional

167

Total



A 31 de diciembre de 2011 se terminaron las obras civiles asociadas al Trasvase Manso. Así mismo, se cumplieron todos los requerimientos de la licencia y Plan de Manejo Ambiental, así como los compromisos adquiridos por la Empresa en el marco de su gestión complementaria, para la etapa de construcción del proyecto.

No obstante, el trasvase no entró en operación debido a que la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales (ANLA), impuso a ISAGEN una Medida Preventiva debido a la afectación que se presentó en algunas corrientes de agua ubicadas sobre el alineamiento del túnel. Esta medida suspendió la entrada en operación del proyecto Manso, y solicitó realizar diversas gestiones como condición para levantar la misma.

Ante dicha medida preventiva, ISAGEN ha presentado cumplidamente a la ANLA toda la información requerida y ha solicitado insistentemente el levantamiento de la misma, ratificando, integrando y complementando los argumentos que la Empresa ha presentado en diferentes escritos remitidos en relación con el tema.

La presencia de infiltraciones al interior del túnel del Trasvase Manso, fue identificada desde el Estudio de Impacto Ambiental aprobado por el entonces Ministerio de Ambiente; no obstante, la cantidad de infiltraciones y afectación de fuentes superficiales fue mayor a lo esperado. En respuesta a ello, desde el primer momento en que se presentó el impacto, ISAGEN implementó todas las medidas de manejo necesarias para atender el mismo. Igualmente, además de haber remitido a la ANLA toda la información requerida, ISAGEN está implementando las medidas de manejo pertinentes, que han permitido compensar el impacto presentado, por lo cual no hay comunidades humanas o biológicas que se encuentren en riesgo debido a lo ocurrido.


ISAGEN continúa realizando las gestiones necesarias que permitan el levantamiento de la mencionada medida preventiva, de forma tal que el Trasvase Manso pueda entrar en operación en el primer trimestre del año 2013.

En la reunión de cierre del Comité de Empleo se presentó un balance de actividades y promedios de contratación que superaron nuestras expectativas.



## Planes de Manejo Ambiental - Componente biofísico

- Implementamos el plan de desmantelamiento de las instalaciones provisionales requeridas para la construcción del trasvase, así como la restauración de estas áreas.
- Se presentó un impacto no previsto de afectación de corrientes de agua por la construcción del túnel. Tras concertar con cada propietario adquirimos 10 predios con un área superior a las 400 hectáreas, las cuales destinaremos a programas de conservación y recuperación de cobertura vegetal natural y fuentes de agua.

Para conocer más sobre nuestra gestión con el medio ambiente **haz clic aquí** 



## Planes de Manejo Ambiental - Componente social

- Efectuamos el cierre de los programas del Plan de Manejo Ambiental y del Plan de Inversión del 1% establecidos para la etapa de construcción del proyecto. Realizamos 18 reuniones con participación de 400 personas y reuniones con el Comité Veedor y el Comité de Empleo.
- Realizamos, dentro del Programa de Información y Participación Comunitaria encuentros para mostrar el avance de los compromisos pactados e informar sobre el cumplimiento de los objetivos del proyecto, el desarrollo de los programas sociales y ambientales, la vinculación de mano de obra no calificada de las veredas, entre otras actividades.



- Aportamos a la reactivación económica local de los municipios de Samaná y Norcasia con \$140 millones mensuales gracias a la demanda de bienes y servicios como papelería, arrendamientos, alimentación, arreglo de ropas, esparcimiento y demás.
- En Convenio con el Programa Desarrollo para la Paz del Magdalena Centro (PDPMC) desarrollamos un proceso de intervención social para el fortalecimiento comunitario que incluye el acompañamiento en la formulación y ejecución de proyectos productivos en dos corregimientos y ocho veredas del área de influencia.

Para conocer más sobre nuestra gestión con comunidades [haz clic aquí](#) 

## PROYECTOS EN ESTUDIO

Pensamos en opciones que permitan atender oportunamente la demanda futura de energía en el país, por eso en 2012 avanzamos en la consolidación de un portafolio de alternativas de inversión en proyectos de generación convencional y no convencional. A continuación algunos avances:

### Proyectos Hidroeléctricos

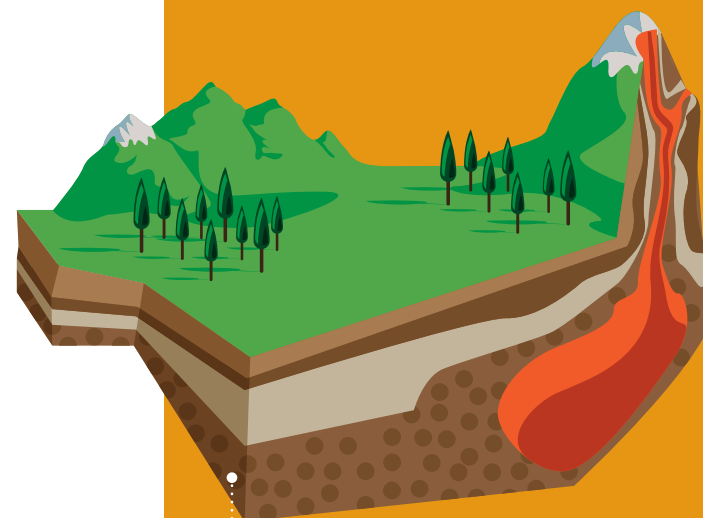
- **Proyecto Hidroeléctrico Cañafisto** (937 MW - río Cauca - Antioquia). Iniciamos el Estudio de Impacto Ambiental (EIA) requerido para la obtención de la Licencia Ambiental del proyecto. Adelantamos un estudio de riesgo sociopolítico en la zona de influencia e iniciamos el censo predial y socioeconómico.
- **Proyecto Hidroeléctrico Piedra del Sol** (153 MW - río Fonce - Santander). Iniciamos los diseños para la construcción del proyecto y el levantamiento de información adicional requerida por la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales (ANLA) como parte de la evaluación del Estudio de Impacto Ambiental (EIA).

### Proyectos Geotérmicos

- **Proyecto Macizo Volcánico del Ruiz (Caldas)** Concluimos los estudios correspondientes a la fase de prefactibilidad que incluyó, entre otras actividades, la elaboración del modelo geotérmico conceptual de la zona de estudio, la selección



Proyectos hidroeléctricos



Proyectos geotérmicos

de los sitios para perforación exploratoria, el diseño de pozos, plataformas y vías de acceso y el Estudio de Impacto Ambiental (EIA) correspondiente.

- **Proyecto Binacional Tufiño - Chiles (Cerro Negro en la frontera con Ecuador)**  
Se formalizaron los acuerdos entre la Corporación Eléctrica del Ecuador (CELEC EP) e ISAGEN, empresas delegadas por los gobiernos de Ecuador y Colombia para el desarrollo y ejecución del proyecto. Igualmente se iniciaron los estudios de prefactibilidad.

## Proyectos Eólicos

Avanzamos en la caracterización del potencial eólico de varias zonas en los departamentos del Atlántico y La Guajira, se actualizó el Estudio de Impacto Ambiental para el Parque Eólico Guajira y se avanzó en las gestiones para la estructuración financiera con miras a su ejecución.

A continuación presentamos la inversión destinada para los proyectos mencionados:

Proyecto	Inversión 2012 (millones de pesos)
Proyectos Hidroeléctricos	4.103
Parque Eólico Guajira	650
Estudio del Potencial Eólico	485
Proyecto Geotérmico del Macizo Volcánico del Ruíz	1.347
Proyecto Geotérmico Binacional Tufiño - Chiles - Cerro Negro	267
<b>TOTAL</b>	<b>6.852</b>

Adicional a la energía hidráulica, eólica y geotérmica realizamos investigaciones en biodiésel y gasificación de carbón.



## NUESTROS NEGOCIOS INTERNACIONALES

En el desarrollo de nuevos negocios internacionales, adelantamos varios procesos de evaluación y valoración de activos, y atendiendo los intereses de la Compañía, no se cerraron negocios de adquisiciones. Además, participamos en las subastas de los derechos de la interconexión Colombia-Panamá y en los Actos de Concurrencia de Energía y Potencia con el objetivo de comercializar energía al país vecino, pero fue interrumpida la iniciativa por el actual desarrollador del enlace internacional.

Como hecho relevante en las exportaciones, que se reiniciaron en el año 2011, durante el 2012 logramos la más alta transferencia histórica de energía eléctrica a Venezuela alcanzando los 478,7 GWh, de los cuales 350 GWh fueron por Coroza - San Mateo y 128,7 GWh por Cuestecitas - Cuatricentenario.

Las interconexiones internacionales permitirán la optimización de nuestros recursos energéticos, la complementariedad de los mismos, la integración energética y el desarrollo del gran potencial hidroeléctrico nacional.



**Y estamos  
trabajando...**

Respondimos satisfactoriamente a la mayoría de los retos que nos trazamos para 2012 pues avanzamos en la construcción de los proyectos en curso, valoramos oportunidades de inversión en energías renovables y continuamos con estudios y la adquisición de permisos para avanzar con el plan de expansión. Sin embargo el inicio de la operación del Trasvase Manso y del Proyecto Hidroeléctrico del Río Amoyá no se ajustó al cronograma por dificultades ambientales y de riesgo público, respectivamente. En negocios internacionales continuamos analizando y valorando oportunidades de inversión.

# Retos

- Mantener la prospección de oportunidades de inversión para la consolidación del portafolio de negocios hacia las energías renovables.
- Avanzar en la consecución de negocios que cumplan con los objetivos de expansión de ISAGEN para el período 2014-2020.
- Avanzar en nuestro plan de la expansión y en la realización de estudios sobre fuentes de energía renovables.
- En la gestión social reasentaremos las familias localizadas en los predios requeridos para el desarrollo del Proyecto Hidroeléctrico Sogamoso, se implementarán las medidas requeridas para atender los impactos generados durante la etapa de llenado del embalse y se atenderán, en articulación con las instituciones de la zona, los cambios que se generen por la disminución en los requerimientos de mano de obra para el proyecto.



## ENLACES RELACIONADOS

Ir a ***“Protección ambiental”***

Ir a ***“Desarrollo comunitario”***



Agua, combustible, aparatos, cables... todos se sincronizan para crear una danza de electrones que inicia un camino hacia la satisfacción de nuestras necesidades como civilización.

## Producción de energía

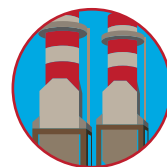


- Nuestros resultados
- Mantenimiento y modernización de las centrales
- Conoce nuestro Sistema de Gestión Ambiental
- Retos

Nuestros resultados comerciales y proyecciones de crecimiento se soportan en la producción de energía que nos permite cumplir cabalmente los compromisos con nuestros clientes y el mercado. Para garantizar niveles competitivos de disponibilidad en nuestras centrales de generación asumimos su administración y operación, siempre alineados con la normatividad de la industria y ejecutando rigurosamente los planes de mantenimiento y de actualización tecnológica.

En 2012 las condiciones climáticas y la disponibilidad operativa de nuestras plantas nos permitieron generar el 16,45% del total de la energía que los generadores entregan al Sistema Interconectado Nacional.

En este capítulo resaltamos algunos logros en sostenibilidad y relacionamiento con los grupos de interés obtenidos en el proceso de producción de energía.



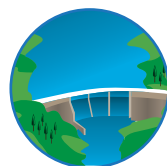
Central Térmica **Termocentro**  
Capacidad Instalada **300 MW**  
Ubicación **Cimitara, Santander**  
Energía Media Anual **2.223 GWh-Año**



Central Hidroeléctrica **San Carlos**  
Capacidad Instalada **1.240 MW**  
Ubicación **San Carlos, Antioquia**  
Energía Media Anual **5.980 GWh-Año**



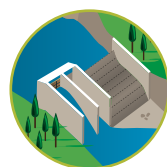
Central Hidroeléctrica **Jaguas**  
Capacidad Instalada **170 MW**  
Ubicación **San Rafael, Antioquia**  
Energía Media Anual **770 GWh-Año**



Central Hidroeléctrica **Calderas**  
Capacidad Instalada **26 MW**  
Ubicación **San Carlos, Antioquia**  
Energía Media Anual **98,6 GWh- Año**



Central Hidroeléctrica **Miel I**  
Capacidad Instalada **396 MW**  
Ubicación **Norcasia, Caldas**  
Energía Media Anual **1.460 GWh-Año**



Trasvase **Guarínó**  
Ubicación **Victoria, Caldas**  
Energía Media Anual **308 GWh- Año**

## NUESTROS RESULTADOS...

### Producción de energía

Nuestra generación de energía durante 2012 se vio disminuida con respecto a 2011 principalmente por condiciones de baja hidrología en el país. Nuestras centrales de generación presentaron una alta disponibilidad como resultado de la eficiente gestión de operación, mantenimiento y proyectos de modernización.

### Generación anual

	2010	2011	2012
Hidráulica (GWh)	9.072,99	10.671,55	9.167,86
Térmica (GWh)	485,59	330,94	515,73
<b>Total (GWh)</b>	<b>9.558,58</b>	<b>11.002,49</b>	<b>9.683,60</b>

### Disponibilidad

La disponibilidad total de nuestras centrales fue 94,1 %, superior a la planeada de 92,2 %.

	2010 %	2011 %	2012 %
Hidráulica	90,4	91,7	94,7
Térmica	93,6	82,0	90,4
<b>Total</b>	<b>90,8</b>	<b>90,4</b>	<b>94,1</b>

### Disponibilidad de las centrales de ISAGEN de 2010 a 2012

Nuestra disponibilidad desagregada en cada una de las centrales se presenta en el siguiente cuadro, la cual refleja un excelente comportamiento de los equipos y la eficacia de los planes de mantenimiento y proyectos de modernización, que permiten mantener niveles competitivos de disponibilidad operacional.



Casa de Máquinas. Central Hidroeléctrica San Carlos

Año	2010	2011	2012
San Carlos	88,08	92,02	95,30
Jaguas	87,88	82,02	84,15
Calderas	94,79	93,51	92,47
Miel I	98,47	94,65	97,44
Total hidráulica	90,37	91,68	94,70
Termocentro	93,63	81,99	90,39
Total térmica	93,63	81,99	90,39
<b>Total ISAGEN</b>	<b>90,80</b>	<b>90,40</b>	<b>94,13</b>

## Participación de las centrales en la generación neta de ISAGEN

Central/año	2010		2011		2012	
	GWh	Participación %	GWh	Participación %	GWh	Participación %
San Carlos	6.448,81	67,47	7.628,18	69,33	6.805,18	70,27
Miel I	1.720,08	18,00	1.972,39	17,93	1473,00	15,21
Jaguas	813,75	8,51	971,36	8,83	810,47	8,37
Calderas	90,35	0,95	99,63	0,91	79,22	0,82
<b>Total hidráulicas</b>	<b>9.072,99</b>	<b>94,92</b>	<b>10.671,55</b>	<b>96,99</b>	<b>9.167,86</b>	<b>94,67</b>
Termocentro	485,59	5,08	330,94	3,01	515,73	5,33
Total térmica	485,59	5,08	330,94	3,01	515,73	5,33
<b>Total ISAGEN</b>	<b>9.558,58</b>		<b>11.002,49</b>		<b>9.683,60</b>	



Central Termocentro



## Participación de la generación de ISAGEN en el Sistema Interconectado Nacional (SIN)

La generación total de ISAGEN durante el año 2012 contribuyó a satisfacer en un 16,81 % la demanda de energía eléctrica de Colombia

Es de resaltar, que la demanda del SIN aumentó aproximadamente en un 3,77% respecto al año anterior.

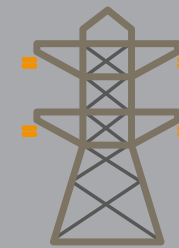
## MANTENIMIENTO Y MODERNIZACIÓN DE LAS CENTRALES

Adoptamos como práctica el ciclo de mejoramiento continuo: planeación, programación, ejecución y evaluación. Los criterios básicos considerados para la planeación del mantenimiento se fundamentan en aspectos técnicos de los equipos en cuanto a su condición y desempeño, buscando maximizar la disponibilidad operativa de las centrales de generación.

Adicionalmente para mantener la disponibilidad operativa de las centrales en el largo plazo, desarrollamos el plan de modernización y actualización tecnológica con base en los siguientes criterios:

- Incremento de la productividad: mejoramiento de la eficiencia, disponibilidad y confiabilidad de las centrales.
- Disminución de los costos operacionales y de mantenimiento de un sistema, equipo u obra.
- Cumplimiento de la vida útil del sistema, equipo u obra.
- Obsolescencia tecnológica, que dificulte la consecución de repuestos.
- Cambios en la reglamentación de la industria de la energía y ambiental.
- Mitigación de riesgos.

### Porcentaje de participación de la generación de ISAGEN en el SIN



**16,80%**  
2010

**18,77%**  
2011

**16,45%**  
2012

### Promedio de eficiencia en la generación de la Central Térmica Termocentro



2010	2011	2012
46,90	46,90	46,90
7.275,98	7.275,98	7.275,98

## Nuestros resultados en la gestión de mantenimiento y modernización

En todas las centrales cumplimos en su totalidad con el plan de mantenimiento preventivo y predictivo asociado, entre otros aspectos, a:

- Ejecución de las inspecciones termográficas, que permite identificar fallas incipientes en nuestros transformadores y equipos principales, tomando las acciones correctivas necesarias.
- Seguimiento al comportamiento del aceite en los transformadores de potencia, cuyo monitoreo posibilita detectar tendencias de deterioro en el comportamiento de estos equipos vitales en el proceso de generación.
- Análisis permanente del desempeño de las vibraciones en los equipos de generación asociado igualmente a la detección temprana de posibles fallas en los equipos principales de generación.

Destacamos igualmente nuestra participación activa con las centrales San Carlos y Termocentro en el cumplimiento del Acuerdo CNO 552 que estableció un plan piloto para el modelamiento de las unidades de generación de todo el Sistema Interconectado Nacional, como parte de las actividades tendientes a corregir los problemas de oscilaciones de baja frecuencia.

A continuación especificamos, por central, algunas actividades que llevamos a cabo durante 2012 relacionadas con el mantenimiento y la modernización:

Central	Actividades de mantenimiento
San Carlos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finalizaron las pruebas en la fábrica en Suiza de dos de los ocho nuevos rodetes de repuesto para la central San Carlos.</li> <li>• Realización de mantenimiento general a tres de las ocho unidades de generación.</li> <li>• Inspección de la totalidad de las estructuras mecánicas sumergidas de las torres de captación.</li> <li>• Reparación de fuga de aceite fase B banco de transformadores 1 y en el interruptor de potencia de la unidad 2.</li> <li>• Inspección trimestral de rodetes y aspas a todas las unidades.</li> <li>• Mantenimiento de bloque de las unidades 1 y 2.</li> <li>• Pruebas de carga y certificación de los puente grúa de la central.</li> </ul>
Jaguas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantenimiento mayor de la válvula cilíndrica de admisión de la unidad No. 2.</li> <li>• Inspección al túnel de conducción de la central que incluye cambio de las rejillas de la trampa de gravas.</li> <li>• Adquisición e instalación de un transformador de repuesto para las unidades de generación.</li> <li>• Mantenimiento general de la unidad de generación No. 1.</li> <li>• Aprobación de la Ingeniería básica del diseño del nuevo sistema de supervisión y control para la central.</li> <li>• Pruebas de carga y certificación de los puente grúa de la central.</li> </ul>
Miel I	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecución de intervenciones parciales a las unidades de generación.</li> <li>• Reparación del accionamiento del interruptor de la unidad número 1.</li> <li>• Trabajos asociados al restablecimiento de la prestación del servicio de AGC en la unidad No 1.</li> </ul>
Termocentro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernización del regulador de voltaje de la unidad 1.</li> <li>• Cambio del devanado del generador de la unidad número 2.</li> <li>• Mantenimiento general a la unidad número 3.</li> <li>• Adquisición e instalación de un transformador de repuesto para las unidades de generación.</li> </ul>
Calderas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantenimiento del canal de entrada de agua a la central y del sistema de drenaje de la presa.</li> <li>• Mantenimiento general en las dos unidades y mantenimiento de bloque.</li> <li>• Adecuaciones para la puesta en servicio del transformador de repuesto.</li> <li>• Mejoras tecnológicas en equipos de celdas para la alimentación los transformadores.</li> <li>• Pruebas de carga y certificación de los puente grúa de la central.</li> </ul>

## CONOCE NUESTRO SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL...

El capítulo “**Protección ambiental**” presenta nuestro Sistema de Gestión ambiental, el cual incluye los Planes de Manejo Ambiental que son las acciones establecidas por la ley para atender directamente los impactos ocasionados por los estudios, construcción u operación de las centrales de generación. De esta manera, ISAGEN evalúa, previene, minimiza, corrige, mitiga o compensa los impactos negativos y potencializa los impactos positivos en las dimensiones social, física y biótica.



### Planes de Manejo Ambiental - Componente biofísico

Algunas de las acciones destacadas en el cumplimiento de los programas físicos (agua, aire y suelo) y bióticos (fauna y flora) de los Planes de Manejo Ambiental (PMA) de las centrales en operación San Carlos, Calderas, Jaguas, Termocentro, Miel I y su Trasvase Guarinó son las siguientes:

- Gestionamos ante la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales el establecimiento de los Planes de Manejo Ambiental para la operación de la central Calderas y el Trasvase Guarinó, logrando la aprobación de las medidas ambientales de los diferentes programas.
- Logramos la consolidación de la intervención de los procesos morfodinámicos, su sistematización y la articulación con las centrales para su atención oportuna.
- Ejecutamos los programas de administración y control para la conservación de la biodiversidad y el relacionamiento con las instituciones para el control de la extracción furtiva de flora, la cacería de fauna silvestre, las explotaciones mineras y las invasiones de predios.
- Participamos en espacios de planeación y definición de políticas para el manejo de embalses promovidos junto con las autoridades ambientales y el Ministerio de Transporte.
- Realizamos los respectivos monitoreos limnológicos e hidrobiológicos de los embalses Punchiná (central San Carlos), San Lorenzo (central Jaguas) y Amaní (central Miel I). Los indicadores de calidad muestran que el agua es apta para consumo humano, previo tratamiento. En cuanto a los indicadores biológicos, no se muestran cambios en la estructura de las comunidades y continúan las mismas tendencias. Igualmente, realizamos los monitoreos para los trasvases



Taller ecológico. Área de influencia central Calderas.



Guarín y Manso donde las variables medidas en campo hacen que las características físico-químicas del agua en ambos ríos sean consideradas de buena calidad.

- Se realizaron monitoreos de flora mediante el seguimiento a parcelas permanentes. También se realizaron monitoreos de fauna a través de caminatas en sitios determinados, observaciones directas, cámaras trampa y trampas no invasivas. Igualmente se realizan monitoreos recogiendo información sobre cantos de las distintas especies de aves y ranas.
- ISAGEN participa en el proyecto de sustitución de chillers (unidades de refrigeración industrial) promovido por la Unidad Técnica de Ozono (UTO) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el cual busca dar cumplimiento al protocolo de Montreal, frente a la prohibición del uso de gases nocivos para la capa de ozono (CFCs) en equipos refrigerantes. La Empresa participará con la reconversión de las chillers de la central Jaguas, la cual deberá hacerse efectiva durante el año 2013. Para esto, entre la Empresa y la UTO se firmó un acuerdo, en el cual la unidad haría un aporte de \$20.000 USD para la búsqueda de la alternativa y diseño del equipo a instalar.

### Para la protección y conservación del recurso pesquero desarrollamos los siguientes planes y programas:

- **Plan de Ordenamiento Pesquero (POP) de la cuenca baja del río La Miel:** dando continuidad a la implementación del POP, durante el 2012 realizamos un trabajo de fortalecimiento de las asociaciones de pescadores de las veredas de influencia aguas abajo de la central, desarrollamos proyectos productivos como alternativas al mejoramiento de las condiciones económicas de los pescadores y apoyamos la construcción de acuerdos para una actividad de pesca ambientalmente sostenible. Realizamos la campaña de repoblamiento de peces con la participación de las comunidades, lo cual permitió sembrar 240.000 alevinos de bocachico (*Prochilodus magdalenae*) y 80.000 doradas (*Saminius affinis*), también estrechar los lazos de unión con las comunidades mediante jornadas lúdicas y culturales en torno al río; actividad designada bajo el mensaje “Semillas de vida para el futuro”.
- **Programa de rescate y liberación de peces en las orillas del río La Miel:** durante 2012, a través del estudio realizado sobre el impacto de atrapamiento de peces en las orillas del río La Miel evidenciamos los efectos positivos de las medidas implementadas como la operación de la rampa de descenso de la generación, repoblamiento y rescate de peces. En general se muestra una afectación selectiva en las comunidades de peces en las edades tempranas, es decir, en alevinos y/o juveniles, específicamente en especies no migradoras como los Gupis (*Poecilia caucana*) y mojarra azul (*Andinoacara laifrons*). La rampa de descenso de la generación permite una sobrevivencia total de los individuos de especies migradoras importantes económicamente



Vereda La Habana. Caldas  
Área de influencia Central Miel I.

para las comunidades humanas y el repoblamiento de peces aporta individuos juveniles nuevamente al río.

- **Trasvase Guarinó - repoblamiento íctico y estudios de paquetes tecnológicos:** dando continuidad a las investigaciones realizadas en torno al desarrollo de paquetes tecnológicos para la cría en cautiverio de especies como pataló (*Icthyoelephaslongirostris*), finalizando el año se logró la firma de un convenio de cooperación con la estación piscícola AGUAPECES, quienes son líderes en el trabajo de producción de alevinos.
- **Plan de ordenamiento pesquero de los embalses Punchiná, San Lorenzo y Amaní:** continuamos con la ejecución de los procesos de ordenamiento pesquero en los embalses con la participación de las comunidades de áreas de influencia, autoridades territoriales y ambientales. Durante estos procesos trabajamos en el marco de tres líneas: fortalecimiento de la asociatividad de las organizaciones de pescadores y diagnóstico socio - económico de los pescadores, marco legal regulatorio de las especies exóticas de peces, y reglamentación pesquera y línea base de investigación biológica pesquera. En el embalse Amaní avanzamos además en la identificación de usos alternativos del embalse que se constituye en la base para la formulación de las respectivas propuestas para la ordenación pesquera y ambiental.

**Para ampliar esta información**  
**haz clic aquí** 



## Planes de Manejo Ambiental - Componente social

Teniendo como guía el Programa de Información y Participación Comunitaria (PIPC), metodología que se presenta en el capítulo Desarrollo Comunitario, gestionamos los programas sociales de los Planes de Manejo Ambiental (PMA), en los cuales identificamos, evaluamos, prevenimos, controlamos y compensamos los impactos sociales negativos y potenciamos los positivos ocasionados por nuestros proyectos en construcción y la operación de nuestras centrales de generación.

**Si quieres conocer con cuáles programas atendemos los impactos sociales**  
**haz clic aquí** 

Algunas de las acciones destacadas en el cumplimiento de los programas sociales de los Planes de Manejo Ambiental (PMA) de las centrales en operación San Carlos, Calderas, Jaguas, Termocentro, Miel I y su trasvase Guarinó son las siguientes:

En reuniones informativas con las comunidades de las áreas de influencia:

- Dimos a conocer los avances en programas contenidos en los Planes de Manejo Ambiental.
- Escuchamos las inquietudes relacionadas con la atención de los impactos generados en el entorno.



Diálogo constante con los pobladores es la característica más importante del Programa de Información y Participación Comunitaria, como se evidencia en este ejercicio con la Maqueta Interactiva.



Visita guiada en la central Termocentro.

Concretamente en las áreas de influencia de las **centrales Termocentro, Jaguas, San Carlos, Calderas, Miel I y su Trasvase Guarinó**, realizamos reuniones del Programa de Información y Participación Comunitaria (PIPC) con la participación de organizaciones comunitarias de la zona y representantes de las diferentes administraciones municipales.

Además de las reuniones realizamos algunas visitas guiadas a las **centrales Termocentro, Jaguas y Miel I** que permitieron a los participantes conocer en más detalle temas como:

- Proceso de generación de energía.
- Manejo del empleo.
- Plan de Manejo Ambiental.
- Transferencias de Ley.

Además evidenciamos:

- Gran reconocimiento a la gestión que realizamos en el territorio y al cumplimiento de la normatividad ambiental.
- Excelente estado de la infraestructura y zonas aledañas a las centrales.
- Gran interés por aportar a la formación de las comunidades para que sean gestoras de su propio desarrollo sostenible.

También desplegamos en cada una de las áreas de influencia diferentes temáticas en los **medios informativos Encomunidad**, con ellos mantenemos informados a la población sobre temáticas como: Transferencias de Ley,

los avances en nuestros proyectos, programas sociales de los Planes de Manejo Ambiental y la gestión complementaria. A cada municipio y Corporación Autónoma Regional enviamos una carta mensual en donde se informa sobre el monto mensual liquidado por concepto de Transferencias de Ley del Sector Eléctrico.

● **Definimos canales de comunicación y espacios de diálogo para entregar información clara y oportuna sobre nuestras actividades. Más allá de cumplir con los requisitos que exige la ley deseamos convivir en armonía, crecer como Compañía de la mano de nuestras comunidades.**

- Iniciamos **reuniones interinstitucionales** con las diferentes entidades y administraciones municipales del área de influencia de la central Miel I y sus trasvases, lo cual fortalece las relaciones con los distintos actores presentes en la región en la búsqueda de una mayor articulación de acciones para construir juntos un desarrollo regional.
  - Realizamos el Programa de **Apoyo a la Capacidad de Gestión Municipal** para las centrales San Carlos, Calderas, Jaguas, Termocentro, Miel I y su Trasvase Guarinó, con representantes de las administraciones municipales, de las Corporaciones Autónomas Regionales y líderes comunitarios de los municipios que reciben transferencias de nuestros centros productivos. Avances:
    - Reforzamos la información sobre el pago de Transferencias de Ley del Sector Eléctrico y fomentamos en las comunidades la conformación de veedurías ciudadanas para hacer seguimiento a la ejecución de estos recursos y a la presentación de proyectos de inversión.
    - Motivamos a las autoridades para el desarrollo planificado de la región y el uso transparente de los recursos.
  - En las centrales San Carlos, Jaguas, Calderas, del Oriente Antioqueño y Termocentro, del Magdalena Medio, ejecutamos el **Programa de Educación Ambiental** en convenio con la Universidad Católica de Oriente (UCO). En el área de influencia de las centrales del Oriente Antioqueño se capacitaron 3.081 personas entre niños, jóvenes y adultos en temas como convivencia, agroecología, medio ambiente, biodiversidad e investigación.
- En la central Miel I y los trasvases Guarinó y Mansó fortalecimos, en convenio con Fundecos, los **Programas Ambientales Escolares (PRAES)** de 48 instituciones educativas que cubren

alrededor de 50 veredas del área de influencia. Capacitamos alrededor de 500 participantes de los municipios de Samaná, Victoria, Norcasia, La Dorada y el corregimiento de San Miguel en temas como autogestión comunitaria, reciclaje, manejo de residuos sólidos y de huertas escolares, protección y manejo sostenible de los recursos naturales.

En la central Termocentro, mediante convenio con la Universidad de Antioquia, específicamente con el Grupo Herpetológico de Antioquia, ejecutamos actividades de **educación ambiental para los pescadores** del área de influencia a través de un plan de monitoreo de la comunidad de tortugas de agua dulce presentes en las ciénagas La Chiquita y El Encanto y sensibilización ambiental sobre la conservación de estas especies.

- Definimos estrategias de **empleo** para darle prioridad a la mano de obra calificada y no calificada de las regiones de las áreas de influencia de las centrales, contribuyendo de esta forma con su desarrollo. A continuación se presenta el resumen del empleo generado por las actividades en las centrales de producción de energía:



Centrales	Local H/Año	Regional H/Año	Nacional H/Año	Total de empleo H/Año
Jaguas	17	120	5	142
San Carlos	204	65	5	274
Calderas	24	25	2	51
Termocentro	54	11	4	69
Miel I	261	28	62	351
<b>TOTAL</b>	<b>560</b>	<b>249</b>	<b>78</b>	<b>887</b>



**Y estamos cumpliendo...**

Respondimos satisfactoriamente a los retos que nos trazamos para 2012:

- Logramos niveles competitivos de disponibilidad de las centrales en el mercado de energía mediante la ejecución oportuna de los planes de mantenimiento y modernización y la eficiente operación.
- Resaltamos la adquisición e instalación de nuevos transformadores de repuesto en las centrales Jaguas y Termocentro, cambio del devanado del generador 2 en la central Termocentro, pruebas en fábrica de dos nuevos rodets de repuesto para la central San Carlos y la aprobación de la ingeniería básica para el nuevo sistema de supervisión y control de la central Jaguas.

# Retos

- Articular esfuerzos con los diferentes actores de las regiones para trabajar las intervenciones sociales y biofísicas en la cuenca como unidad territorial.
- Lograr niveles competitivos de disponibilidad de las centrales en el mercado de energía mediante la ejecución oportuna de los planes de mantenimiento y modernización y la eficiente operación de las centrales. Algunas actividades comprenden inspección, cambio, pruebas de eficiencia, implementación de sistemas de supervisión y control, estudio de vulnerabilidad sísmica, entre otras.



## ENLACES RELACIONADOS

Ir a ***“Protección ambiental”***

Ir a ***“Desarrollo comunitario”***





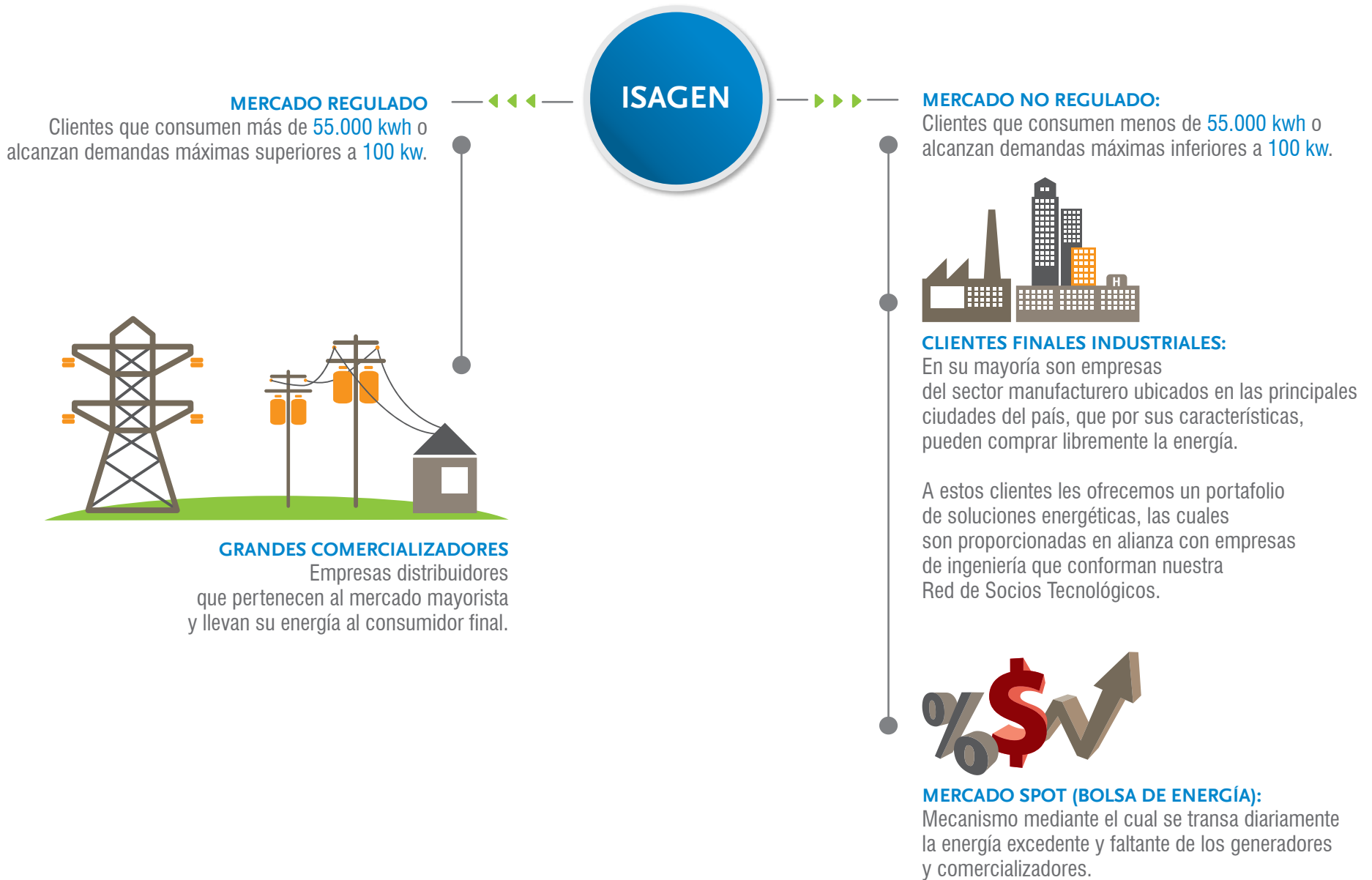
La corriente que viajó por vastos pasajes se encuentra con las máquinas para participar del momento en que el hombre asume su capacidad creadora. Así, objetos, materiales, artificios, llegan a nuestras manos para continuar el ritmo de la vida como sociedad.

Comercialización  
de energía y  
soluciones  
productivas



- Indicadores de la gestión comercial
- Nuestro portafolio
- Gestión del mercado y la normatividad
- Soluciones productivas para los clientes
- Retos

## ISAGEN VENDE ENERGÍA A:



## INDICADORES DE LA GESTIÓN COMERCIAL

Durante la primera mitad de 2012 superamos nuestras expectativas de comercialización de energía gracias a los altos niveles de generación eléctrica y a las ventas en contratos, incluyendo la exportación de energía a Venezuela. La estrategia de comercialización en diferentes canales permitió afrontar exitosamente los bajos niveles de precios en el mercado de corto plazo. La segunda parte del año estuvo enmarcada por la disminución de los aportes hidrológicos en la mayoría de los embalses del país, incluyendo los nuestros, para lo cual enfocamos esfuerzos en optimizar la operación comercial.

## NUESTRO PORTAFOLIO...

Comercializamos electricidad, gas y servicios técnicos a través de diferentes canales buscando satisfacer las necesidades de clientes industriales y mayoristas. A continuación presentamos los principales resultados de nuestra gestión comercial en 2012:

### Comercialización en cifras



#### Ingresos por comercialización de energía y gas

	2012	2011	2010	Diferencia 2012 - 2011	Crecimiento 2012 - 2011
	\$Millones	\$Millones	\$Millones	\$Millones	%
Contratos nacionales	1.296.119,6	1.356.646,5	1.055.426,7	-60.526,9	-4,5
Contratos internacionales	128.351,0	67.708,0	-	60.643,0	89,6
Transacciones en Bolsa	160.391,5	148.661,2	296.958,7	11.730,4	7,9
Transacciones en Bolsa de la interconexión	-	-	-	-	-
Arranque y Parada	2.052,0	1.286,6	824,3	765,5	59,5
Regulación de Frecuencia (AGC)	47.197,9	14.161,2	61.496,2	33.036,7	233,3
Cargo por Confiabilidad	2.037,1	-	1.231,6	2.037,1	0,0
Respaldo Cargo por Confiabilidad	4.161,5	3.599,2	2.166,3	562,2	15,6
Desviaciones	1.008,6	635,4	420,0	373,2	58,7
Servicios técnicos	7.802,7	8.381,7	5.474,1	-579,0	-6,9
Gas	81.819,2	80.712,2	41.302,0	1.107,1	1,4
Otros	597,8	908,0	-	-	-34,2
<b>Ingresos totales</b>	<b>1.731.539,0</b>	<b>1.682.700,0</b>	<b>1.465.299,9</b>	<b>48.839,0</b>	<b>2,9</b>



## Egresos por comercialización de energía y gas

	2012	2011	2010	Diferencia 2012 - 2011	Crecimiento 2012 - 2011
	\$Millones	\$Millones	\$Millones	\$Millones	%
Contratos nacionales	-	-	-	-	
Contratos internacionales (Venezuela)	51	37,9	82,2	13,2	34,9
Transacciones en Bolsa	195.336	70.234,2	120.202,1	125.101,8	178,1
Transacciones en Bolsa de la interconexión	-	-	-	-	
Arranque y Parada	29.843	24.876,7	8.478,3	4.966,0	20,0
Regulación de Frecuencia (AGC)	388	-	-	388,3	
Compras Cargo por Confiabilidad	83.170	112.997,7	67.647,3	-29.827,7	-26,4
Respaldo Cargo por Confiabilidad	904	2.028,2	58,7	-1.124,4	-55,4
Desviaciones	115	186,7	141,4	-71,9	-38,5
Restricciones	73.691	69.432,7	32.464,8	4.257,9	6,1
Uso STN, STR y SDL	203.603	195.216,3	169.506,1	8.387,2	4,3
Conexión STN	19.148	13.690,0	9.752,2	5.458,0	39,9
Servicios de administración	7.259	7.017,0	7.651,8	242,4	3,5
Aportes de Ley 99	35.886	39.896,5	33.416,3	-4.010,8	-10,1
Aportes FAZNI	11.386	12.286,4	10.222,8	-900,3	-7,3
Gas	170.111	164.950,0	93.588,6	5.160,6	3,1
<b>Egresos totales</b>	<b>830.890,8</b>	<b>712.850,5</b>	<b>553.212,7</b>	<b>118.040,3</b>	<b>16,6</b>

## Contratos de largo plazo

Atendimos a través de contratos de largo plazo con clientes industriales y mayoristas el 14,5% de la demanda nacional de energía eléctrica del año 2012, la cual se ubicó en 59.367,1 GWh.

Con relación al año 2011 se destaca el incremento del 2,9% en la energía destinada a atender clientes no regulados, con una participación del 21,2% en este segmento de la demanda.

Se destaca el hecho que durante el año 2012 se exportaron a Venezuela 478,3 GWh, lo que representa un incremento de 92,3% respecto a 2011, siendo el año con más ventas de energía registradas al vecino país, aumentando las ventas por exportaciones a Venezuela en 89,6%



### Comercialización de energía de ISAGEN a través de contratos de largo plazo (GWh)

	2012		2011		2010		Diferencia 2012 - 2011		Crecimiento 2012 - 2011	
	\$Millones	GWh	\$Millones	GWh	\$Millones	GWh	\$Millones	GWh	%	%
Ventas Nacionales	1.296.119,6	8.584,7	1.356.646,5	9.137,6	1.055.426,7	7.587,1	-60.526,9	-552,9	-4,5	-6,1
Comercializadores	569.896,0	4.376,1	646.284,5	5.049,4	437.109,1	3.729,2	-76.388,5	-673,3	-11,8	-13,3
Grandes Consumidores	726.223,6	4.208,6	710.362,0	4.088,2	618.317,5	3.857,9	15.861,6	120,4	2,2	2,9
Ventas Internacionales	128.351,0	478,3	67.708,0	248,7	0,0	0,0	60.643,0	229,6	89,6	92,3
<b>Venta Total de contratos</b>	<b>1.424.470,6</b>	<b>9.063,0</b>	<b>1.424.354,5</b>	<b>9.386,3</b>	<b>1.055.426,7</b>	<b>7.587,1</b>	<b>116,1</b>	<b>-323,3</b>	<b>0,01</b>	<b>-3,4</b>
<b>Compra Total de contratos</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>		

## Transacciones en bolsa de energía

Las ventas de energía en bolsa alcanzaron 1.747,1 GWh en 2012, lo cual representa 2,9% de la demanda del Sistema Interconectado Nacional (SIN).

Los ingresos percibidos por estas ventas, representaron el 9,3% de los ingresos totales de ISAGEN en 2012 contrastando con el 8,8% de 2011, lo que se explica en gran medida al aumento de los precios de bolsa.

Por su parte, las compras de energía en bolsa fueron 1.524 GWh presentando un aumento de 73,2% frente a 2011.

El valor de las compras de energía en bolsa representó el 23,5% de los egresos de la operación comercial de 2012, frente al 9,9% observado en 2011.

Este incremento se explica principalmente por condiciones climáticas diferentes en el 2012 frente al año anterior, en el cual se presentó el Fenómeno de la Niña con altas afluencias y precios de bolsa bajos, mientras que en el 2012 se dio un aumento en el precio de bolsa que ocurrió por la expectativa que se tuvo en la ocurrencia de un Fenómeno del Niño al finalizar el año y por la disminución de los aportes en los ríos de los embalses del Sistema Interconectado Nacional.



Durante el segundo semestre de 2012 se dio una disminución en la generación de ISAGEN producto de unos menores aportes hidrológicos en la mayoría de los embalses, donde se resalta la disminución de las afluencias frente a las históricas en la central Miel.

A continuación se presentan las cifras en millones de pesos y en GWh para la energía comercializada en bolsa en 2012, 2011 y 2010.

### Transacciones en bolsa en millones de pesos y en GWh

	2012		2011		2010		Diferencia 2012 - 2011		Crecimiento 2012 - 2011	
	\$Millones	GWh	\$Millones	GWh	\$Millones	GWh	\$Millones	GWh	%	%
Ventas en Bolsa	160.391,5	1.747,1	148.661,2	2.102,8	296.958,7	2.424,4	11.730,4	-355,7	7,9	-16,9
Compras en Bolsa	195.336,0	1.524,0	70.234,2	879,7	120.202,1	900,8	125.101,8	644,3	178,1	73,2
<b>Neto</b>	<b>-34.944,5</b>	<b>223,1</b>	<b>78.427,0</b>	<b>1.223,1</b>	<b>176.756,6</b>	<b>1.523,6</b>	<b>-113.371,4</b>	<b>-1.000,0</b>	<b>-144,6</b>	<b>-81,8</b>

## Cargo por confiabilidad

Desde 2006 se encuentra vigente la nueva metodología para la remuneración de la confiabilidad en el Sistema Eléctrico Colombiano, definida en la resolución CREG 071 de 2006, cuyo objetivo principal es remunerar a los agentes generadores por la disponibilidad de activos de generación con las características y parámetros declarados para el cálculo de la Energía Firme del Cargo por Confiabilidad (ENFICC).

Para la vigencia 2011-2012 la asignación de las Obligaciones de Energía Firme (OEF) para las plantas de generación fue realizada de manera proporcional entre los agentes del sistema.

La devolución por Cargo por Confiabilidad en 2012 fue inferior a la observada en 2011 debido a que este año se registró una menor generación que el año anterior. Esta devolución se da cuando la energía generada es superior a las Obligaciones de Energía Firme asignadas a cada una de las centrales de ISAGEN.

### Remuneración de la confiabilidad

	2012	2011	2010	Diferencia 2012 - 2011	Crecimiento 2012 - 2011
	\$Millones	\$Millones	\$Millones	\$Millones	%
Ingresos	2.037,1	-	1.231,6	2.037,1	0,0
Devoluciones	83.170,0	112.997,7	67.647,3	-29.827,7	-26,4
<b>Neto</b>	<b>-81.132,9</b>	<b>-112.997,7</b>	<b>-66.415,7</b>	<b>31.864,8</b>	<b>-28,2</b>

Adicionalmente, en el Mercado Secundario de Energía Firme, en el que se negocia la Energía Firme para el Cargo por Confiabilidad -ENFICC- entre generadores con el fin de cumplir con las Obligaciones de Energía Firme que cada agente generador tiene asignadas, se obtuvieron ingresos netos de 3.257,7 millones de pesos.

## Cargos por participar en el Mercado de Energía Mayorista (MEM)

Los cargos por la participación de ISAGEN en el MEM en 2012 fueron 4,0% superiores a los registrados en 2011.

Los cargos que presentan los mayores incrementos son el uso de STN, las restricciones y los cargos por conexión al Sistema de Transmisión Nacional.

El aumento se debe principalmente al aumento de la energía vendida Venezuela 478,3 GWh en el 2012 versus 248,7 GWh en el 2011, estos cargos son un pass through para ISAGEN.

### Cargos por participar en el mercado de energía mayorista

	2012	2011	2010	Diferencia 2012 - 2011	Crecimiento 2012 - 2011
	\$Millones	\$Millones	\$Millones	\$Millones	%
Uso STN	97.038,0	90.932,4	79.724,5	6.105,6	6,7
Uso STR, SDL	106.565,5	104.283,9	89.781,6	2.281,5	2,2
Restricciones	73.690,6	69.432,7	32.464,8	4.257,9	6,1
Conexión STN	19.148,0	13.690,0	9.752,2	5.458,0	39,9
Servicios de administración	7.259,4	7.017,0	7.651,8	242,4	3,5
Aportes de Ley 99	35.885,0	39.896,5	33.365,9	-4.011,5	-10,1
Aportes FAZNI	11.386,1	12.286,4	10.222,8	-900,3	-7,3
<b>Total cargos del MEM</b>	<b>350.972,7</b>	<b>337.539,0</b>	<b>262.963,7</b>	<b>13.433,6</b>	<b>4,0</b>



## Operación de gas

En 2012 se presentaron grandes hitos para el aseguramiento del abastecimiento y los costos de la firmeza del combustible para Termocentro, entre los cuales se destacan:

- La terminación en febrero de 2012 de los contratos de suministro y transporte con ECOPETROL y TGI que aseguraban el 90% del gas firme para Termocentro.
- La renegociación del esquema de actualización del precio del gas contratado para suministro en Termocentro que representó ahorros en costos y firmeza del combustible hasta junio de 2015.
- La entrada en operación del esquema de logística para el suministro continuo de 4.8 KBIs de Jet A1 que tiene como propósito honrar las Obligaciones de Energía en Firme del cargo por confiabilidad para media planta hasta diciembre de 2017.
- La consolidación de los contratos Opción de Compra de Suministro y Transporte de gas, los cuales permitieron el cubrimiento de las Obligaciones de Energía en Firme del Cargo por Confiabilidad y a la vez permitieron disminuir los costos del combustible.



Se destaca en el 2012 la generación de Termocentro de 515,74 GWh, superior en un 55,86% con respecto al año 2011, debido principalmente a condiciones de mercado derivadas de las menores afluencias hídricas del país. Por esta situación la utilización del gas natural de los contratos Take-or-Pay (TOP) para generación en Termocentro ascendió a 2.176.815 MBTU, lo cual representó una disminución del 25,9% respecto a 2011, resaltando las compras de gas en el mercado secundario a precios competitivos.

Si bien hubo una mayor generación, la Compañía a su vez comercializó 9.083.036 MBTU, disminuyendo en un 0,48% frente a las ventas del 2011. Estas cantidades se entregaron en un 82,2% en contratos bilaterales con clientes finales y mayoristas, y un 17,8% en transacciones electrónicas a través de la plataforma Subastagas.

Los ingresos por comercialización de gas natural durante el año 2012 ascendieron a \$81.819,2 millones, los cuales representan un aumento del 1,37% en las ventas de gas respecto al 2011, debido principalmente a las mayores ventas de gas en el mercado secundario.

### Ingresos por comercialización de gas natural 2012

	2012	2011	2010	Diferencia 2012 - 2011	Crecimiento 2012 - 2011
	\$Millones	\$Millones	\$Millones	\$Millones	%
Mayoristas	34.360,2	26.285,8	21.786,2	8.074,5	30,7%
Clientes finales industriales	47.401,2	54.070,0	19.144,1	-6.668,7	-12,3%
Cesión transporte	57,8	356,4	371,6	-298,7	-83,8%
<b>Ventas total</b>	<b>81.819,2</b>	<b>80.712,2</b>	<b>41.302,0</b>	<b>1.107,1</b>	<b>1,4%</b>

En 2012 los egresos por concepto de compras de suministro y transporte de gas para comercialización fueron de \$65.330,0 millones. Esta cifra fue 1,36% superior a las cifras del año anterior.





## Egresos por comercialización de gas natural 2012

	2012	2011	2010	Diferencia 2012 - 2011	Crecimiento 2012 - 2011
	\$Millones	\$Millones	\$Millones	\$Millones	%
Egresos compras suministro	55.824,9	58.070,5	28.001,6	-2.245,6	-3,9
Egresos compras transporte, distribución y cuota fomento	9.505,1	6.385,5	10.597,7	3.119,6	48,9
<b>Egresos total</b>	<b>65.330,0</b>	<b>64.456,0</b>	<b>38.599,2</b>	<b>874,0</b>	<b>1,4</b>

### Subastagas

SUBASTAGAS se consolidó en el 2012 como la primera plataforma virtual para comercializar gas en el mercado secundario, siendo ejemplo para el regulador que propuso implementar un esquema similar en su proyecto resolución CREG 113 de 2012. Mediante este canal ISAGEN comercializó 1.616.665 MBTU de suministro a generadores, distribuidores, comercializadores e industriales, y cedió en transporte 904.396 MBTU. Esta iniciativa empresarial sigue siendo un referente para la industria por su innovación y aporte para la consolidación de un mercado competitivo de gas en Colombia.

## GESTIÓN DEL MERCADO Y LA NORMATIVIDAD

Como parte del compromiso con el desarrollo del mercado, en calidad de agente del sector energético, ISAGEN realizó durante el 2012 la presentación de comentarios propositivos en el seguimiento a los temas de la agenda regulatoria de:

- La Comisión de Regulación de Energía y Gas (CREG)
- Las normas y documentos expedidos por el Ministerio de Minas y Energía (MME)
- La Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios (SSPD)

Todo esto con el propósito de mitigar los potenciales impactos de estas normas tanto en la Empresa como en sus clientes finales industriales.



### En el sector de energía eléctrica...

El Cargo por Confiabilidad fue un tema recurrente en la expedición de normas durante este año. Se publicaron los parámetros reportados por los agentes generadores para la determinación de la Energía Firme –ENFICC- de plantas GPPS, se definieron las reglas de las Subastas de Reconfiguración como parte de los Anillos de Seguridad del Cargo por Confiabilidad, se evaluaron las asignaciones de Obligaciones de Energía Firme para el período diciembre de 2016 a noviembre de 2017 y se publicó una propuesta que pretende definir la capacidad de respaldo de operaciones en el Mercado Mayorista de Energía Eléctrica.

Igualmente continuó:

- El desarrollo del tema relacionado con situaciones de riesgo de desabastecimiento.
- El establecimiento de los reglamentos para el reporte de eventos y el procedimiento para el cálculo de la Energía No Suministrada en los Sistemas de Transmisión Nacional y Regional.
- La modificación de las Resoluciones CREG 019 y 071 de 2006 y 051 de 2012, relacionadas con la liquidación de las OEF de venta y las garantías del Mercado Mayorista.



## Interconexiones internacionales...

Se destaca el aplazamiento de la subasta de Derechos Financieros de Acceso a la Capacidad de Interconexión - DFACI, situación que trunca el avance del trabajo realizado por ambos países en desarrollo de los intercambios internacionales de energía.



## En el sector de Gas Natural...

Realizamos un seguimiento y análisis minucioso de las normas que afectaron el sector durante 2012. Las normas más relevantes de este año estuvieron relacionadas con la presentación de las siguientes propuestas:

- Liberación del precio para el gas natural colocado en Punto de Entrada al Sistema Nacional de Transporte.
- Establecimiento de una metodología para calcular el costo de oportunidad del gas natural dejado de exportar.
- El proyecto de resolución que pretende reglamentar los aspectos comerciales del mercado mayorista de gas natural, que hacen parte del Reglamento de Operación de gas natural.

Para asegurar el flujo de la información relevante sobre los impactos regulatorios que podrían afectar a los clientes finales industriales y que deben ser conocidos por éstos, ISAGEN empleó diferentes medios de comunicación, con los cuales se les mantuvo informados y se atendieron consultas regulatorias de los mismos, incluso llevando las inquietudes a las autoridades competentes. Todo lo anterior incorporado a las acciones internas para el adecuado manejo del impacto normativo en la Empresa.

Finalmente, ISAGEN emplea todos los recursos necesarios para poner a disposición de sus representantes las propuestas realizadas a las autoridades competentes, así como el seguimiento realizado a la normatividad expedida en 2012 para soporte de actividades y discusiones que se lleven a cabo para la redacción de comunicaciones y/o correos electrónicos a los entes competentes y organismos sectoriales correspondientes



## SOLUCIONES PRODUCTIVAS PARA LOS CLIENTES

Nos comprometemos con nuestros clientes a construir soluciones energéticas personalizadas que aumenten su productividad y competitividad protegiendo el medio ambiente, para ello continuamos en 2012 con el desarrollo y configuración de servicios técnicos y la implementación del Programa de Gestión Integral Energética que busca promover y consolidar un cambio en su cultura organizacional, concretamente en el uso eficiente de los recursos energéticos para lograr una disminución en costos y emisión de gases nocivos para el medio ambiente



## Venta de servicios técnicos y la Red de socios tecnológicos

La venta de servicios técnicos es parte fundamental de nuestro portafolio de Soluciones Productivas a clientes finales. Tiene como propósito buscar fuentes de ahorro energético, aumentar los niveles de confiabilidad de los sistemas y propiciar una mayor seguridad en las instalaciones.

Nuestros aliados para prestar este tipo servicios es la Red de Socios Tecnológicos, empresas nacionales de ingeniería con trayectoria y altos conocimientos técnicos.

Para conocer nuestra gestión con la Red **haz clic aquí** 

Durante 2012 las actividades de mejoramiento y promoción del portafolio de la Red de Socios Tecnológicos generaron ventas de servicios técnicos a clientes finales industriales por valor de \$9.049,3 millones. En total:

- Se prestaron 956 servicios, lo que representa un incremento del 11,68% respecto al año anterior.
- El 98,20% de los clientes identificados como potenciales usuarios del portafolio usaron la Red.

### Ventas de servicios técnicos

	2012	2011	2010	Diferencia 2012 - 2011	Crecimiento 2012 - 2011
	\$Millones	\$Millones	\$Millones	\$Millones	%
Facturación Servicios	7.575,6	8.050,9	5.294,1	-475,3	-5,9
Comisiones Socios	227,0	330,8	180,0	-103,8	-31,4
<b>Servicios Prestados</b>	<b>7.802,65</b>	<b>8.381,70</b>	<b>5.474,10</b>	<b>-579,05</b>	<b>-6,9</b>
<b>Contratos de mandato</b>	<b>1.246,70</b>	<b>2.802,60</b>	<b>897,80</b>	<b>-1.555,90</b>	<b>-55,5</b>

La venta de servicios técnicos es parte fundamental del portafolio de soluciones productivas ofrecido por ISAGEN a sus clientes finales, tienen como propósito buscar fuentes de ahorro energético, aumentar los niveles de confiabilidad de los sistemas y propiciar una mayor seguridad en las instalaciones. De igual forma, la Compañía promueve entre sus clientes buenas prácticas en materia de sostenibilidad. Si requiere ampliar la información sobre las soluciones productivas para los clientes.

## Una contribución a la competitividad y a la protección ambiental

Para aportar a la productividad de nuestros clientes finales industriales, así como a la sostenibilidad del planeta, iniciamos en 2011 el **Programa de Gestión Integral Energética (GIE)** con el que se cuantificaron los potenciales de ahorro energético, de disminución de gases efecto invernadero y de aumento de productividad.

Al cierre de 2012 consolidamos este programa como un mecanismo de crecimiento sostenible y compartido, al cual **se han vinculado 50 clientes finales industriales**, distribuidos en todo el territorio nacional:

- Pertenecientes a diferentes sectores económicos.
- Grandes consumidores de energía tanto eléctrica como térmica.

- Intensivos en la contratación de mano de obra.
- Con una vocación mayoritariamente exportadora.

Este grupo de clientes desarrolló en un 100% la Fase inicial o “Cero” que consiste en:

- Caracterizar la cultura organizacional dirigida a la eficiencia energética.
- Cuantificar el inventario de Gases de Efecto Invernadero (GEI).
- Determinar los potenciales de mejoramiento energético y ambiental, así como el aumento de productividad mediante medidas de gestión.
- Establecer el mapa de ruta para materializar las metas establecidas a corto, mediano y largo plazo.

En el siguiente cuadro se muestra un resumen de los principales resultados de la implementación de la Fase “Cero” donde, por ejemplo, se cuantificaron los **potenciales de ahorro en 24,6 GWh/año**:

### Resultados empresas caracterizadas fase cero GIE

No.	Resumen empresas caracterizadas Fase Cero	Total
1	Consumo de energía eléctrica (GWh)	121,63
2	Consumo Energía Térmica (m <sup>3</sup> Gas Natural x 1.000/año)	50.896
3	Reducción Consumo Energía Eléctrica por gestión (GWh/año)	24,60
4	Reducción Consumo Energía Térmica por medidas de gestión (m <sup>3</sup> GN x 1.000/año)	6.534
5	Reducción Emisiones GEI por gestión (kg CO <sub>2</sub> /año)	17.281.657
6	Aumento de Productividad por gestión (%)	3,3 - 14,86

De igual manera, 20 clientes finales industriales iniciaron la siguiente Fase, “Alineación Organizacional” o Fase 1, que se enfoca en lograr la organización del trabajo para desarrollar una cultura energética, establecer el sistema de indicadores y de monitoreo y control, así como la movilización de competencias.

• Consolidamos el programa de Gestión Integral Energética (GIE) como un mecanismo de crecimiento sostenible y compartido, al cual se han vinculado 50 clientes finales industriales: se cuantificaron potenciales de ahorro energético, de disminución de Gases Efecto Invernadero y aumento de productividad.

## La voz de nuestros clientes

Programa de Gestión Integral Energética

“El programa cuenta con una capacitación de fondo para considerar el ahorro de energía como una tarea, en la cual es necesario perfeccionar la manera como se administra, para que se dé de forma efectiva. A partir de esa gestión se proponen acciones de mejoramiento en el servicio y de mayor análisis para planificar el ahorro, que redunde en beneficios y mejores indicadores de consumo. Este programa nos ha permitido dar un buen uso al agua y al gas natural y nos ha ayudado a hacer una gestión organizada de la información, consolidación y organización de los datos”



**CLIENTE**  
**Carlos Eduardo Franco**  
 Jefe de Mantenimiento  
 Protela

## Responsabilidad del servicio

Adelantamos con nuestros clientes una serie de actividades relacionadas con la construcción de la marca comercial para fortalecer las relaciones de colaboración y compartir prácticas. Se destacan:

La XI Convención Anual con asistencia de 118 representantes de los clientes, Socios Tecnológicos y Operadores de Red. Compensamos las emisiones de Gases de Efecto Invernadero - GEI causadas por el evento y capacitamos en liderazgo y gestión del cambio, eficiencia energética, innovación y creatividad, energías alternativas y beneficios en el país para desarrollar proyectos de eficiencia energética.

No hemos recibido multas, sanciones ni hemos tenido incidentes por el incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, a la información y al etiquetado de los servicios que suministra o al impacto de éstos en la salud y la seguridad.



## Programas de capacitación para los clientes

Temas	Objetivo	Asistentes
Medición y monitoreo del desempeño energético	Entregar alternativas de indicadores de desempeño energético, enseñar la manera cómo se construyen y los procedimientos para evaluar esas mediciones.	120
Energías alternativas y sus aplicaciones industriales	Transmitir la importancia de las energías alternativas, sus ventajas y riesgos. Compartir las estrategias nacionales e internacionales y algunas aplicaciones industriales de las energías alternativas en el mundo y en Colombia.	99
Aplicación de la norma ISO 50001	Compartir las etapas que comprenden el proceso de Gestión Integral Energética. Los pasos para la implementación de la norma ISO 50001. La Política energética, planificación energética, implementación y operación, verificación en Colombia y una metodología para hacer sostenibles las oportunidades de ahorro.	87
Módulos 1, 2 y 3 repetición para aplicar a diplomado virtual	<p><b>Módulo 1.</b> Auditorías de energía en la industria y conceptos básicos para implementarlas, contar con herramientas para gestionar procesos racionales en el empleo de los recursos energéticos.</p> <p><b>Módulo 2.</b> Cuantificación económica y técnica de consumos de energía aplicando modelos de balances de energía y masa a procesos representativos industriales.</p> <p><b>Módulo 3.</b> Optimización de sistemas energéticos para identificar conceptos y procedimientos que establezcan procesos de optimización del recurso energético, contemplando estrategias que permitan aprovechar energías alternativas, sistemas combinados de cogeneración y mejores prácticas del sector.</p>	85
Módulo 4 de diplomado virtual	<b>Gestión energética</b> para analizar y realizar mejoras en infraestructura, en operación y análisis financiero de inversiones.	79

## Manejo de la información

Entregamos a nuestros clientes información veraz y oportuna sobre los servicios que proporcionamos e informamos sobre los nuevos desarrollos regulatorios. En 2012 éstos fueron analizados y en la revista Línea Viva incluimos información sobre 33 temas regulatorios, por su parte, en el boletín virtual Línea Directa se incluyeron cuatro considerados urgentes.

No recibimos reclamaciones relacionadas con la privacidad y fuga de datos personales de clientes pues, en cada uno de nuestros contratos de suministro de energía, contamos con una cláusula que garantiza la protección de los datos suministrados; además todos nuestros trabajadores, vinculados al proceso de comercialización, son debidamente instruidos en seguridad de la información.

- **Para disminuir el impacto de los eventos en el suministro de energía sobre los procesos productivos de nuestros clientes, avanzamos en el relacionamiento con todos los actores de la Cadena de Abastecimiento Energético.**

## Calidad del servicio

Recibimos un total de 1.061 quejas de clientes sobre cortes y fluctuaciones del servicio, todas relacionadas con el servicio de los Operadores de Red. Cuando se generó algún tipo de anomalía, fuera o no ocasionada por nuestra Empresa, presentamos un documento formal explicando esta situación. En 2012 no recibimos multas por el incumplimiento de la normativa en relación con el suministro de servicios.

Precisamente para disminuir el impacto de los eventos en el suministro de energía sobre los procesos productivos de nuestros clientes, avanzamos en el relacionamiento con todos los actores de la Cadena de Abastecimiento Energético y en su concientización sobre la importancia de la calidad del suministro de energía en la productividad y competitividad de la industria nacional. En el marco de este plan:

- Entregamos información sobre cómo cada uno de los servicios técnicos aporta al adecuado desempeño industrial y realizamos visitas periódicas para facilitar la comprensión y el uso de la factura.



- **La calificación de nuestros clientes a los servicios prestados a la firmas de ingeniería que conforman la Red de Socios Tecnológicos fue de 4,86 sobre una base de 5 puntos y el nivel de lealtad de nuestros clientes se mantuvo en un 96,82%**



- Avanzamos en el fortalecimiento de relaciones con los Operadores de Red, propietarios de la red eléctrica que distribuye la energía a nuestros clientes finales, con el objetivo de mejorar la calidad del suministro de energía mediante acuerdos colaborativos que agilicen la interacción y atención, también que viabilicen la prestación de servicios entre agentes.
- Acompañamos a nuestros clientes finales en las gestiones necesarias para lograr respuestas más ágiles y de mejor calidad por parte de los Operadores de Red. Para lograrlo, gestionamos acercamientos entre ambas partes que permitieron un mayor entendimiento de las necesidades y restricciones de cada uno y la creación de canales más fluidos para la gestión operativa rutinaria.
- Adelantamos actividades de formación a nuestros clientes finales sobre la necesidad del respeto por la red eléctrica de distribución, la adecuación de sus instalaciones eléctricas acorde a la normativa vigente y sus derechos y obligaciones como agente del sector eléctrico colombiano.

**Resultados de la evaluación de satisfacción 2012**

2010	2011	2012
4,65	4,75	4,70
Telemercadeo	Varias*	Varias*

\* Se incluyeron en la evaluación varios procesos que hacen parte de la promesa de servicio de ISAGEN para hacer una evaluación integral. Evaluación de servicios técnicos, capacitaciones, herramientas y acompañamiento, y atención de emergencias.

Respondimos satisfactoriamente a los retos que nos trazamos para 2012:

- ✓ Optimizamos la Operación Comercial de Energía y Gas.
- ✓ Aseguramos el suministro de combustibles (gas y JetA1) para la Operación de la planta térmica y el respaldo de las Obligaciones de Energía Firme del Cargo por Confiabilidad.
- ✓ Avanzamos en los Proyectos de Gestión Integral Energética en sus diferentes fases orientados a nuestros clientes finales e industriales.



# Retos

- Seguimiento a la evolución normativa de los países interconectados eléctricamente con Colombia.
- Evaluar la incorporación de nuevos mecanismos transaccionales para optimizar la operación comercial.
- Mantener relaciones comerciales con Venezuela, exportando energía del potencial energético regional que tenemos, contribuyendo a la integración energética regional.
- Implementar nuevos mecanismos de participación de los Socios Tecnológicos en las diferentes fases de la estrategia de Gestión Integral Energética y desarrollar la fase 2 en el grupo de empresas vinculadas.



## ENLACES RELACIONADOS

Ir a ***“Relacionamiento con proveedores”***

Ir a ***“Protección ambiental”***



El esfuerzo que implica crear el movimiento se recompensa en términos materiales para que empiece de nuevo un ciclo de transformación.

## Gestión financiera



- Resultados financieros
- Balance general
- Comportamiento de la acción
- Inversionistas internacionales
- Entorno macroeconómico
- Retos



## RESULTADOS FINANCIEROS

### Cifras relevantes

	2011	2012	Variación %
Ingresos	1.683	1.732	3
Costo de Ventas	990	1.106	12
Gastos de Administración	94	124	32
Utilidad Operativa	599	501	-16
EBITDA	708	610	-14
Utilidad Neta	479	461	-4

Cifras en miles de millones de pesos.

### Indicadores financieros

	2011 %	2012 %
Rentabilidad del Activo*	10	7
Rentabilidad del Patrimonio	17	15
Margen Operacional	36	29
Margen EBITDA	42	35
Margen Neto	28	27

\* Incluye activos en construcción

### Resultados operacionales y no operacionales

El 2012 fue un año en el que confluyeron distintos eventos que sin duda determinaron los resultados de la Compañía, conllevando a una disminución de nuestros indicadores financieros en comparación con los obtenidos en el 2011, el cual fue un año excepcionalmente bueno en términos operacionales.

En 2012 alcanzamos los resultados financieros presupuestados. La gestión financiera se enfocó en la adecuación de las condiciones financieras de la deuda en términos de ampliar el periodo de disponibilidad y flexibilizar algunos covenants, de tal forma que consulten el flujo de inversión del Proyecto Hidroeléctrico Sogamoso. Bajo este mismo propósito, se firmaron contratos de crédito con distintos acreedores financieros. Obtuvimos la calificación AAA a los bonos de nuestra deuda pública interna por parte de la firma BRC y la calificación Baa3 a nivel internacional por parte de la firma Moody's. De otra parte, publicamos nuestros primeros estados financieros bajo Normas Internacionales de Información Financiera -NIIF-.

Nuestros ingresos y costos operacionales, en 2012, se vieron afectados debido a una menor generación atribuida a las bajas afluencias hidrológicas y al aplazamiento de la entrada en operación de la central Amoyá y el trasvase Manso, que impulsaron mayores compras de energía para cumplir contratos de venta y a mayores precios por las bajas hidrologías y expectativa de fenómeno El Niño.

A continuación presentamos el detalle de las variaciones frente a 2011:

Los ingresos operacionales de ISAGEN en el 2012 fueron de \$1.731.539 millones, 3% superiores a los del año anterior; de los cuales 83% corresponden a las ventas de energía en contratos, 12% a las ventas en bolsa y 5% a las ventas de gas y otros. Durante los últimos cinco años, los ingresos operacionales de ISAGEN han mantenido un comportamiento creciente con un aumento promedio del 9%, debido principalmente a la gestión comercial de la Empresa.

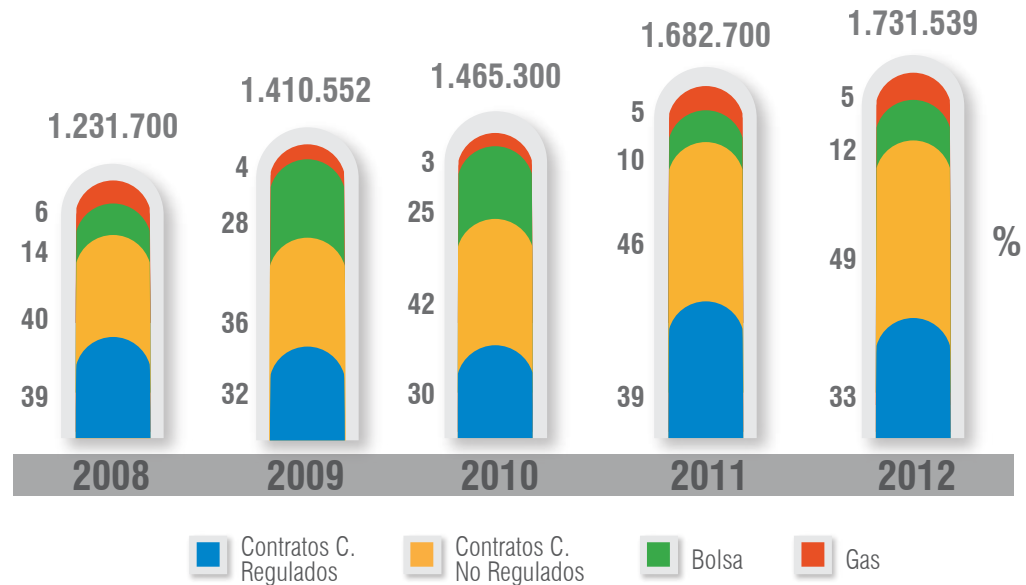
En 2012 los costos de ventas de ISAGEN presentaron un incremento del 12% con respecto a 2011, alcanzando los \$1.106.249 millones frente a \$989.504 millones del período anterior. Este comportamiento fue motivado principalmente por las mayores compras de energía necesarias para cumplir los compromisos con nuestros clientes.

Consecuente con el proceso de expansión de la Empresa, los gastos operacionales de administración tuvieron un incremento del 32%, pasando de \$94.112 millones en 2011 a \$ 123.835 en 2012, debido principalmente a la ampliación de la planta de personal; los gastos asociados a la nueva sede que no hacen parte del canon de arrendamiento como el mobiliario, conexión a red de acueducto, tecnología de información, servicios públicos y gestión documental; y de investigación y desarrollo de nuevas tecnologías para apoyar el crecimiento empresarial.

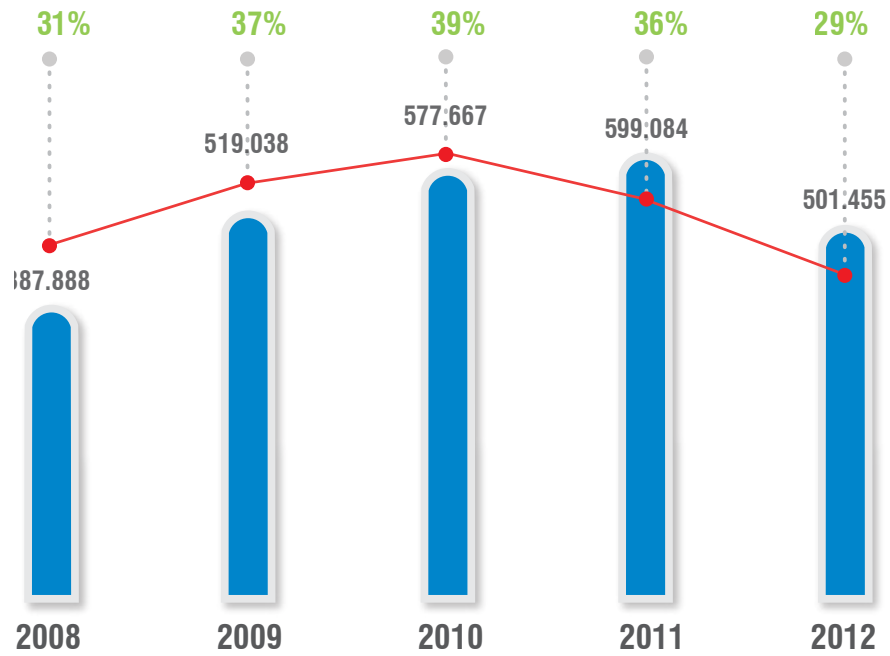
Dado lo anterior, la utilidad operacional de ISAGEN en el año 2012 fue de \$501.455 millones, un 16% inferior a la obtenida en 2011, con un margen operacional de 29%. El EBITDA fue de \$610.462 millones, llegando a un margen EBITDA del 35%. El crecimiento promedio de la utilidad operacional y el EBITDA desde el 2008 ha sido de 7% y 5%, respectivamente.

Lo anterior se muestra en las siguientes gráficas:

### Evolución ingresos operacionales

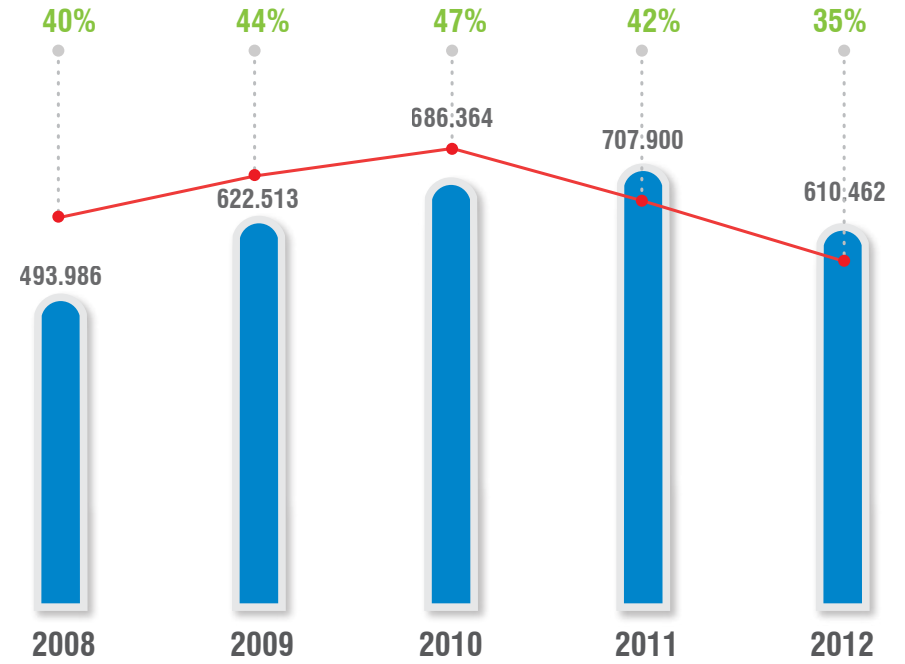


### Evolución utilidad operativa



■ Utilidad operativa ● Margen operacional

### Evolución EBITDA



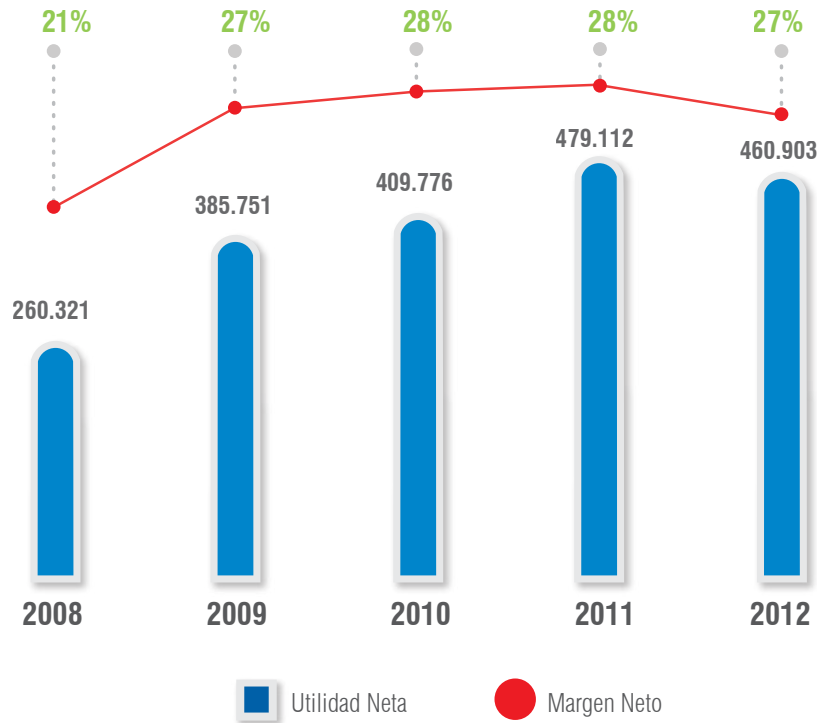
■ EBITDA ● Margen EBITDA



La provisión para el impuesto de renta pasó de \$120.465 millones a \$48.682 millones, registrando una disminución del 60%, debido a: mayor beneficio tributario obtenido, producto del crecimiento de la inversión en 2012; el efecto neto de la venta del edificio y sus activos anexos; la menor utilidad del 2012 frente a 2011 y al efecto en el impuesto diferido por el retiro de los activos del edificio, lo cual generó una disminución en el saldo de la depreciación diferida y por ende del impuesto diferido, resultando un menor gasto a aplicar por el año 2012.

La utilidad neta de ISAGEN fue inferior en 4% al alcanzar los \$460.903 millones en el año 2012, comparado con \$479.112 millones obtenidos en 2011. Ésta ha tenido un crecimiento promedio durante los últimos 5 años del 15%. El margen neto del período se ubicó en 27%, tal como se muestra en la siguiente gráfica:

### Evolución Utilidad Neta



## BALANCE GENERAL

En 2012 los activos totales de ISAGEN ascendieron a \$6.742.265 millones, con un incremento de 15% respecto a 2011. Este crecimiento obedece al aumento en el activo no corriente producto de la adquisición de nuevos predios y a la mayor inversión, correspondientes al proyecto Sogamoso.

### Cifras activos

Activos	2011	2012	Variación %
Activo Corriente	948.299	782.073	-18
Activo No Corriente	4.299.592	5.320.452	24
Valorizaciones	634.556	639.740	1
<b>Activos Totales</b>	<b>5.882.447</b>	<b>6.742.265</b>	<b>15</b>

De igual forma, el pasivo total pasó de \$2.507.569 millones en el año 2011 a \$3.111.208 millones en 2012. El incremento de 24% se debe principalmente a los créditos de largo plazo adquiridos para cumplir con las obligaciones relacionadas con los planes de crecimiento. Así, el 2012 cerró con un pasivo financiero de \$2.133.243 millones, 41% superior al 2011.

### Cifras pasivo y patrimonio

Pasivo y Patrimonio	2011	2012	Variación %
Pasivos Totales	2.507.569	3.111.208	24
Patrimonio	3.374.878	3.631.057	8
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>5.882.447</b>	<b>6.742.265</b>	<b>15</b>



## Financiación

En el año 2012 se logró el cierre de las operaciones de crédito con garantía de la ECA's Euler Hermes y NEXI, cuyos bancos financiadores respectivamente son: Banco Santander España por valor de USD 73 millones y Japan Bank for International Corporation, Bank of Tokio Mitsubishi UFJ Ltd y Banco Bilbao Argentaria S.A por valor de USD 66 millones. Estas operaciones de crédito tienen como objetivo financiar las turbinas y los generadores del Proyecto Hidroeléctrico Sogamoso y hacen parte de la optimización de la deuda al mejorar los plazos y el costo asociado a la financiación.

Se llevó a cabo además el proceso de debida diligencia con la Calificadora Moody's, quien asignó a la Compañía la calificación Baa3 (grado de inversión), lo cual, sumado a la ratificación de este mismo nivel de calificación por parte de la Calificadora Standard & Poors, permiten a la Compañía mayor visibilidad y posicionamiento en mercados internacionales con lo cual se facilita el acceso a nuevas fuentes de financiación.

- Es importante resaltar que al finalizar el año, ISAGEN amplió el periodo de disponibilidad del crédito bancario local por valor de \$1,54 billones, hasta el 31 de mayo de 2014 y ajustó algunos de los covenants financieros pactados, lo cual otorga mayor flexibilidad financiera a la Compañía y beneficia el desarrollo del Proyecto Hidroeléctrico Sogamoso.

Para el año 2012 la composición total de la deuda financiera de ISAGEN cerró con las siguientes cifras:

### Composición de la deuda

Acreeedor	Saldo Actual \$	Tasa Facial	Vencimiento
OPIC	444.874	IPC + 5.25%	2020
Bonos 7	198.856	IPC + 5.93%	2025
Bonos 10	279.394	IPC + 6.48%	2024
Bonos 15	371.750	IPC + 6.99%	2019
Club Deal	695.250	DTF + 4.90%	2016
Leasing SIEMENS	60.070	DTF + 4.90%	2029
Leasing IMOCOM	15.374	DTF + 4.90%	2025
JBIC	41.099	Libor + 2,85%	2018
BTMU	27.399	Libor + 1,00%	2027
<b>TOTAL</b>	<b>2.134.066</b>		

\* Datos en Millones

Se destaca que durante 2012 se amortizaron \$23.812 millones del crédito con garantía OPIC y se desembolsaron \$573.321 millones correspondientes al Club Deal y Leasing y USD 33 millones correspondientes al contrato firmado con JBIC y Bank of Tokio (BTMU).

## COMPORTAMIENTO DE LA ACCIÓN

El mercado accionario colombiano se movió en el 2012 al ritmo de las discusiones políticas que se presentaron en Europa en el primer semestre del año respecto de la crisis fiscal que atraviesan algunos de los países miembros de la Unión Europea y de los enfrentamientos políticos en Estados Unidos entre Demócratas y Republicanos respecto a las elecciones presidenciales que se presentaron en noviembre y las discusiones en torno al “abismo fiscal”. Pese a la volatilidad que generaron estos hechos, el índice de capitalización bursátil COLCAP, presentó una variación de 16.62% y el IGBC de 16.18%.

A partir de principios de abril y hasta finales de junio, los volúmenes de negociación sobre la acción de ISAGEN en la Bolsa de Valores de Colombia estuvieron muy por encima del promedio habitual. En este lapso de tiempo, en un solo día se llegaron a negociar más de 40 millones de acciones, cuando el promedio simple era de un millón de acciones.

El día 22 de noviembre fue el vencimiento del Promotor de Liquidez, mecanismo creado desde el 2007 con el propósito de contribuir con la bursatilidad de la acción.

En línea con el comportamiento del mercado accionario local e internacional, la acción de ISAGEN presentó una variación anual de 20.43% al pasar de \$2.080 pesos a \$2.505. La ponderación de la acción en los índices de referencia del mercado accionario colombiano en cada uno de los trimestres del año fue:

INDICE	I	II	III	IV*
<b>COLCAP</b>	2,537%	2,446%	2,875%	2,655%
<b>IGBC</b>	1,442%	1,064%	1,970%	1,953%
<b>COL20</b>	NA	NA	1,876%	1,885%

\*Oct. 2012 - Ene. 2013

El siguiente cuadro muestra un resumen de los principales indicadores y múltiplos de la acción.





## Principales indicadores y múltiplos de la acción

Principales indicadores	2008	2009	2010	2011	2012
Capitalización Bursátil (\$ millones)	4.879.669	5.997.358	7.087.787	5.670.230	6.828.810
Volumen promedio (\$ millones)	618	8.700	6.205	2.331	3.405
Utilidad por acción (\$)	95,49	141,50	150,31	175,75	169,07
Rendimiento por dividendos (Dividend Yield)	2,78%	2,49%	2,15%	2,88%	3,07%
Precio de cierre	1.790,00	2.200,00	2.600,00	2.080,00	2.505,00
Valor en libros o intrínseco	1.149,09	1.227,36	1.166,85	1.238,00	1.331,97
P/BV - precio sobre valor en libros	1,56	1,79	2,23	1,68	1,88
P/E - Precio sobre utilidades	18,74	15,55	17,30	11,83	14,82
P/S - Precio sobre ingresos operacionales	3,96	4,25	4,84	3,37	3,94
EV/EBITDA	10,26	9,73	11,11	9,35	14,36
Free Float - % flotante	9,19%	27,0%	29,0%	29,4%	29,4%
ROE	8,3%	11,5%	12,9%	14,2%	12,7%
ROA	9,3%	10,5%	10,5%	10,2%	7,4%

## INVERSIONISTAS INTERNACIONALES

Como fruto del posicionamiento de la Compañía entre el público inversionista internacional, al cierre del año 2012 ISAGEN contaba con 210 accionistas extranjeros quienes poseían 137.833.800 acciones de ISAGEN, representando el 5,06% de participación accionaria.

El número de inversionistas extranjeros pasó de 43 accionistas en diciembre de 2011 a 210 accionistas a diciembre de 2012, representando un incremento del 388%, esto debido en gran parte a que en el mes de mayo la acción de ISAGEN entró a



### Inversionistas extranjeros

43  
2011

210  
2012

hacer parte del Morgan Stanley Capital International (MSCI), índice de referencia para los inversionistas, lo cual generó este incremento importante en el número de accionistas extranjeros. Adicionalmente la Compañía ha estado dirigiendo esfuerzos hacia mejorar la visibilidad de ISAGEN en el mercado internacional.

## ENTORNO MACROECONÓMICO

El año 2012 estuvo enmarcado por la crisis financiera europea, la cual acentuó sus raíces en España en donde el sistema bancario entró en cuidados especiales hasta el punto que el Banco Central Europeo ofreció un paquete de ayuda para menguar la crisis ya que la desaceleración económica, el déficit fiscal y el alto desempleo colocaron la economía en el límite de exposición financiera. Lo sucedido si bien tuvo incidencias en América Latina y en particular en Colombia, no impidió el crecimiento económico ni afectó decisivamente el comportamiento y estabilidad de las principales variables macroeconómicas.

La inflación logró ubicarse en 2,44% año corrido, cifra de las más bajas que históricamente registra el país lo que ubica a Colombia como uno de los países con la más baja inflación en América Latina. El comportamiento estable de los principales rubros, como son, alimentos, transporte, educación y salud, fueron los principales determinantes, a lo que se sumó la política monetaria liderada por el Banco de la República que permitió mantener controlada la inflación y la revaluación del peso que tiene un efecto directo en el precio de los bienes transables.

En cuanto al crecimiento económico, las expectativas de mantener niveles de aumento del PIB por encima del 4% se fueron desvaneciendo en el transcurso del 2012, incluso el crecimiento en el tercer trimestre del año estuvo alrededor del 2.0% nivel que no se registraba desde el año 2009. Los sectores que mayor impacto presentaron en la disminución de la actividad económica fueron la construcción, la industria y el freno de la actividad minera, sectores como el financiero y el de servicios presentaron crecimiento pero a un menor ritmo al de los años anteriores.

La tasa de cambio presentó una importante revaluación en el transcurso del año al alcanzar niveles del 9%, la Tasa Representativa del Mercado se ubicó en promedio en un rango entre los \$1.780 y los \$1.800, la entrada de dólares de la inversión extranjera directa y de las inversiones de portafolio continuaron marcando la tendencia del precio de la divisa en el 2012 principalmente en el primer semestre del año, sólo hasta el mes de abril el ingreso de divisas de inversión extranjera alcanzó los USD 50.472 millones, cifra superior en un



30% a la del mismo período del 2011. La moneda colombiana fue una de las más revaluadas en la región, a pesar de la intervención del Banco de la República en el mercado con la compra diaria de dólares aprovechando los niveles de reservas internacionales con que cuenta el país.

En el transcurso del 2012 las tasas de interés en términos generales estuvieron estables, el manejo de la política monetaria por parte del Banco de la República ha estado muy en función del comportamiento del PIB y del cumplimiento de la meta de inflación y por ello se explica que para finales del año la tasa de intervención del Banco de la República disminuyó desde 5,00% hasta el 4,25% con el fin de promover el crecimiento. El sistema financiero continuó aumentando los saldos de sus carteras de préstamos, pero a una tasa menor que a la observada en el 2011, debido principalmente a la disminución del consumo de las familias, terminado el año con especial atención sobre el aumento en los niveles de cartera vencida que pueden, de no controlarse, generar dificultades en el futuro cercano.

A pesar de la crisis financiera internacional y el descalabro de la comisionista INTERBOLSA, el mercado bursátil presentó un resultado positivo, es así como el IGBC y el COLCAP presentaron incrementos superiores al 15% en el transcurso del año, esto motivado por los buenos resultados financieros de las compañías listadas, las bajas tasas de interés y la inflación controlada. Incluso el mercado bursátil de Estados Unidos resultó favorecido por la inyección de capital de las autoridades monetarias e indicadores como el Dow Jones presentó un incremento superior al 5% en el 2012.

El marco internacional no sólo se vio influenciado por la crisis de Europa, sino también, por las dificultades presentadas en la economía estadounidense en donde las cifras de desempleo y de subsidios de desempleo aumentaron y la actividad económica no ha repuntado, incluso fue necesario plantear al legislativo el incremento de impuestos y aumentar el tope de la deuda pública para evitar una moratoria de pagos que hubiese sido muy grave para el sistema financiero mundial.

El año 2013 tiene grandes retos para la economía colombiana, pues no sólo debe buscar permanecer sólida frente a la crisis financiera de Europa y a las dificultades de Estados Unidos, sino también, que debe retomar la senda del crecimiento económico que venía presentando hasta el año 2011. Así mismo, la búsqueda de este importante objetivo debe estar de la mano con el control de la inflación, el equilibrio en la tasa de cambio y un sistema financiero con un crecimiento moderado que priorice el cuidado de la cartera productiva.



**Y estamos  
cumpliendo...**

Respondimos satisfactoriamente a los retos que nos trazamos para 2012:

- ✓ Publicamos los primeros estados financieros bajo las Normas Internacionales de Información Financiera -NIIF- e igualmente avanzamos en la implementación de las prácticas SOx.
- ✓ Logramos fortalecer el posicionamiento de la Compañía en los mercados financieros nacional e internacional.
- ✓ Optimizamos las condiciones financieras de la deuda.

# Retos

- Consolidar los esfuerzos de la Empresa para mejorar los resultados operacionales.
- Flexibilización de covenants financieros de contratos de deuda.
- Continuar con la búsqueda de nuevas alternativas de financiación que contribuyan a apalancar el crecimiento y a mantener la solidez financiera de la Compañía.
- Afianzar el sentido económico en la Organización, a través de iniciativas que apunten a la optimización de la gestión tributaria, del capital de trabajo, costos, inversiones y de activos.



## ENLACES RELACIONADOS

Ir a ***“Estados Financieros”***



# La fuerza de la voluntad humana

## PRÁCTICAS DE GESTIÓN, ACCIONES Y RESULTADOS

- Gobierno corporativo, ética y transparencia
- Relacionamiento con grupos de interés
- Protección ambiental
- Desarrollo comunitario
- Relacionamiento con proveedores
- Bienestar de los trabajadores
- Iniciativas globales y derechos humanos

Con el bien común como bandera, un grupo de personas enfrenta retos día a día y es fiel a su premisa de actuar con decisión, honestidad y compromiso.

Gobierno corporativo, ética y transparencia

- Estructura de gobierno
- Funcionamiento de la Junta Directiva
- Prácticas de transparencia
- Gestión de riesgos y continuidad del negocio
- Evaluación de las prácticas de buen gobierno
- Retos



La ética es nuestro valor fundamental y por ello adoptamos principios, valores y prácticas que regulan nuestras relaciones de autoridad y la toma de decisiones. Declaramos la transparencia de nuestra gestión, el respeto por los derechos de nuestros accionistas e inversionistas, así como la apertura para suministrar información relativa al negocio.

En 2012 mantuvimos y mejoramos nuestras prácticas de gobierno corporativo y ética empresarial, las cuales fueron reconocidas por terceros legitimadores en este ámbito.

## ESTRUCTURA DE GOBIERNO

**Asamblea General de Accionistas:** máximo órgano de dirección. Cuenta con plenas facultades para dirigir y decidir los temas de mayor trascendencia de la sociedad.

- La Asamblea General de Accionistas se realizó el 27 de marzo de 2012. La citación respectiva e información pertinente para la preparación de la Asamblea se hizo dentro de los quince días previstos en los Estatutos de la Sociedad y su difusión se realizó en periódicos de alta circulación y en medios de comunicación corporativos.
- Existió quórum suficiente para deliberar y decidir. Los accionistas pudieron votar libremente, la Asamblea fue transmitida en directo por la página web y se elaboró el acta firmada por el Presidente, Secretario e integrantes de la Comisión de Revisión.

**Junta Directiva:** máximo órgano de administración, encargado de orientar y fijar las pautas generales para el manejo de los negocios de la Sociedad, de conformidad con las directrices fijadas por la Asamblea General de Accionistas.

Para asegurar el buen gobierno tenemos las siguientes prácticas:

- La Junta Directiva está conformada por siete miembros principales con sus respectivos suplentes que reflejan la participación en la propiedad de la Empresa y la representación de los accionistas minoritarios. El 50% está entre los 30 y 50 años y el 50% restante son mayores de 50. El 14,3% son mujeres.
- El porcentaje de acciones de los miembros de Junta Directiva a 31 de diciembre de 2012 es de 0,000633% considerando el total de acciones de la Empresa.
- El valor pagado por asistencia a reuniones de Junta y a los tres Comités permanentes durante el 2012 es de \$642.732.544, equivalentes a 4,5 salarios mínimos legales mensuales vigentes aprobados por la Asamblea General de Accionistas.
- El 71% de los miembros de la Junta Directiva son independientes, porcentaje ampliamente superior al 25% establecido como el mínimo para los emisores según la Ley de Mercado de Valores de Colombia.
- El Presidente y el Vicepresidente de la Junta Directiva son miembros independientes.
- Ninguno de nuestros directivos es miembro de la Junta Directiva.

**Equipo de Gerencia:** es el máximo órgano interno de dirección que orienta, planea y evalúa la gestión para mejorar la productividad y competitividad empresarial. Está conformado por el Gerente General, los gerentes de Proyectos de Generación, Producción de Energía, Comercialización, Internacionalización, Financiero y Administrativo; Secretaria General, Auditora Organizacional y Gestión de Marca Corporativa.

## FUNCIONAMIENTO DE LA JUNTA DIRECTIVA

**Conformación, funciones y responsabilidades:** la Junta Directiva fue elegida en la Asamblea de Accionistas 2011. Su período según los Estatutos Sociales es de dos años, comprendido entre abril 2011 y marzo 2013.

En la reunión No. 227, del 25 de octubre de 2012, se aprobó la reforma al reglamento de Junta Directiva, al Código de Buen Gobierno, al reglamento de la Asamblea General de Accionistas y se acordó proponer a la Asamblea programada para 2013 modificaciones en los Estatutos Sociales como consecuencia de la implementación de los cambios derivados del plan de mejoramiento de buen gobierno corporativo ejecutado durante 2012.

Al finalizar el año, la Junta Directiva evaluó su gestión, cuyo resultado fue un alto desempeño. Durante el 2012 se atendió el plan de acción resultante del año anterior para fortalecer su gestión y se define un plan para su mejoramiento continuo en 2013.

**Funciones y responsabilidades de los miembros de Junta:** la Junta Directiva cumplió con sus funciones y responsabilidades según el artículo 28 de los Estatutos Sociales.

**Comités de Junta:** en relación con su composición, se cumplió con lo establecido en el Código de Buen Gobierno y en el acuerdo de la Junta Directiva que los reglamenta. Estos Comités están integrados por los miembros de Junta que tienen la formación y experiencia apropiada para sus propósitos. En relación con sus responsabilidades y funcionamiento, como está previsto en el reglamento, durante 2012 revisaron los temas en mayor detalle e hicieron las recomendaciones necesarias a la Junta Directiva, dando cumplimiento al propósito para el cual fueron creados.

Temas tratados	
<b>Junta Directiva</b> 14 reuniones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Temas Asamblea General de Accionistas.</li> <li>• Temas miembros Junta Directiva y Comités de Junta.</li> <li>• Informes mensuales: comercial, operación, financiero, proyectos, seguimiento situación energética y temas regulatorios.</li> <li>• Presupuesto y modificaciones.</li> <li>• Planeación empresarial.</li> <li>• Inscripción de la acción de ISAGEN en bolsas internacionales.</li> <li>• Informe anual del Sistema de control empresarial.</li> <li>• Plan de mejoramiento Contraloría General de la República.</li> </ul>
<b>Comité de Asuntos de Junta</b> 11 reuniones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prácticas de buen gobierno.</li> <li>• Funcionamiento y evaluación de la Junta.</li> <li>• Criterios para el desarrollo de los trabajadores.</li> <li>• Elección y remuneración del Gerente General.</li> <li>• Reforma al régimen de contratación.</li> <li>• Reforma del reglamento de la Junta Directiva.</li> </ul>
<b>Comité de Finanzas y Nuevos Negocios</b> 9 reuniones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Temas financieros y de inversión.</li> <li>• Incursión en negocios y mercados internacionales.</li> </ul>
<b>Comité de Auditoría</b> 13 reuniones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de Control Empresarial.</li> <li>• Riesgos empresariales.</li> <li>• Entes externos de control.</li> <li>• Evaluación de los resultados financieros.</li> <li>• Seguimiento y evaluación de las prácticas de gobierno corporativo.</li> <li>• Ética empresarial.</li> <li>• Prevención del lavado de activos.</li> </ul>



**Calidad de los miembros de Junta:** acorde con lo definido en el Código de Buen Gobierno.

**Asistencia, reuniones y quórum:** la Junta Directiva se reunió 14 veces, las convocatorias de las reuniones, el suministro de información a sus miembros y en general, su funcionamiento, se llevaron a cabo de conformidad con las reglas establecidas en los Estatutos Sociales, el Código de Buen Gobierno y el Reglamento de Junta Directiva.

El porcentaje de asistencia durante el año fue:

- 94,9% Por renglón
- 75,6% Miembros Principales
- 82,7% Miembros Suplentes

**Información para la toma de decisiones:** con relación a la información para la toma de decisiones se suministró de manera oportuna a los miembros de Junta por parte de la Administración. Dado que durante el año ingresaron nuevos miembros a la Junta Directiva, se hizo entrega de la información básica relativa a la Empresa y se realizaron las correspondientes inducciones. Igualmente se brindó habilitación con respecto al aplicativo en la página web que les permite la consulta de la información respectiva para cada reunión.

**Inhabilidades y confidencialidad de la información:** tal como lo define el Código de Buen Gobierno, cuando en las reuniones de Junta Directiva se trataron temas relacionados con la estrategia comercial de ISAGEN u otros que tuvieran que ver con su competitividad en el mercado, los miembros que representaban o pertenecían a empresas de la competencia se encontraban inhabilitados para participar y decidir, retirándose temporalmente de la reunión. Como se evidencia en las actas, cuando alguno de los miembros lo consideró, manifestó la posible existencia de un conflicto de interés.

**Evaluación de la Junta:** en la reunión No. 226 del 29 de noviembre de 2012, la Junta Directiva aprobó la metodología para realizar la evaluación de su desempeño durante el 2012, en la que se indagó por tres elementos fundamentales: niveles de aporte y compromiso de los miembros de Junta, desempeño de la Junta como equipo y evaluación del desempeño de los Comités de Junta.


La recolección de los datos se realizó a través de formularios tipo encuesta y entrevistas personales, dirigidas no sólo a los miembros de Junta, sino además a los miembros de la Administración. Los resultados fueron puestos a disposición del Comité de Asuntos



● Junta Directiva de ISAGEN

de Junta y de la Junta Directiva para su análisis y fijación de un plan de acción, a partir de las oportunidades de mejoramiento identificadas.

En términos generales la evaluación evidenció, como en anteriores ocasiones, altos estándares en compromiso, ética, desempeño, independencia, conocimiento, ejecución de prácticas de buen gobierno y defensa de los intereses de todos los accionistas, al tiempo que se identificaron oportunidades de mejoramiento, especialmente en temas como los modelos y la forma de suministrar información previa a las sesiones para el desarrollo eficiente de las reuniones.

**Si desea conocer los criterios de remuneración de la Junta Directiva, los procedimientos para su conformación y experiencia exigible [haz clic aquí](#)** 

**Tratamiento equitativo a accionistas:** en cuanto a los derechos de los accionistas, en la reunión de la Asamblea General éstos participaron en las deliberaciones, tuvieron a disposición los libros y papeles sociales para ejercer su derecho de inspección y durante el año negociaron libremente sus acciones. Se decretaron y pagaron en abril los dividendos acordados en dicha Asamblea.

Con relación a la atención de accionistas, a través de los diferentes canales de contacto: oficinas de atención personalizada, línea de atención telefónica (Call Center), página web, envío de comunicaciones físicas y virtuales y buzón de correo electrónico, se atendieron 34.112 requerimientos con un nivel de atención del 99,97%, quedando dos requerimientos pendientes de solucionar a diciembre 31 de 2012.

Las operaciones con afiliados y vinculados económicos realizadas en el año fueron: compra y venta de energéticos, compra y venta de Cargo por Confiabilidad y adquisición de bienes y servicios. Estas operaciones

cumplieron con los criterios definidos en el Código de Buen Gobierno, no beneficiaron a los accionistas mayoritarios ni a sus afiliados o vinculados económicos. Adicionalmente, el Comité de Auditoría en reunión No. 85 del 13 de diciembre de 2012, efectuó la revisión de los criterios comerciales para realizar operaciones con afiliados y vinculados económicos.

En cuanto a la negociación de acciones y otros valores de la Empresa, no se realizaron operaciones directas por miembros de Junta Directiva y Equipo de Gerencia. Los demás trabajadores realizaron 238.378 transacciones (36.515 de compra y 201.863 de venta). En todas las transacciones se dio cumplimiento a las disposiciones del Acuerdo No 112 de 2009.




## Conflictos de interés

Para ISAGEN, un conflicto de interés se presenta cuando los miembros de Junta Directiva y sus Comités, el Gerente General y los trabajadores, directamente o a través de terceros, se encuentran en una situación que les reste independencia u objetividad o se vean avocados a la toma de una decisión y/o a alternativas de conducta, donde tienen la posibilidad de elegir entre el interés de la Empresa y su interés personal o el de tercera persona.

Como resultado del Plan de Acción de la Evaluación de Junta Directiva del año 2011, se definió la elaboración de un protocolo que regulará el tratamiento de situaciones de conflicto que llegasen a presentar los miembros de Junta Directiva.

Adicionalmente, se dejó constancia en las actas de Junta Directiva los conflictos de interés de sus miembros y algunos trabajadores divulgaron aparentes situaciones de conflicto, las cuales fueron tratadas de acuerdo al procedimiento definido.

**Si desea conocer los criterios o procedimientos establecidos por la Compañía para evitar conflictos de interés [haz clic aquí](#)** 

## Cambios en las prácticas de buen gobierno

Se estableció y ejecutó un plan de acción a partir del diagnóstico realizado por un externo en 2011:

- Se incorporó un procedimiento para la postulación de candidatos a integrar la Junta Directiva y se incluyó conocimiento en estrategia, como uno de los atributos que deben cumplir los miembros en su conjunto.
- Se definieron los criterios para la concesión de patrocinios y se precisó la condición especial para la aprobación de donaciones por parte de la Junta Directiva.
- Se evidencia el deber que le asiste a los miembros de Junta Directiva nuevos de atender la inducción sobre la Empresa y el término para ello.
- Se adecuó el Reglamento de Junta a las reformas estatutarias aprobadas por la Asamblea General de Accionistas del 27 de marzo de 2012.
- Se eliminó la posibilidad de voto con la que contaba el Gerente General en el Comité de Auditoría.
- Se referenció de manera expresa el carácter vinculante de los reglamentos y Código de Buen Gobierno.
- Se realizaron otras modificaciones en el Código de Buen Gobierno, para hacerlo coherente con la realidad empresarial.



## PRÁCTICAS DE TRANSPARENCIA

La Compañía estuvo comprometida con la entrega de información completa y oportuna a los grupos de interés, el seguimiento a los sistemas de atención a las solicitudes, quejas y reclamos, el mantenimiento y evaluación del Sistema de Control Empresarial; la existencia, aplicación y seguimiento al cumplimiento del Código de Buen Gobierno y la Declaración de Comportamientos Éticos.

A continuación se resaltan algunos logros:

- **Sistema para la prevención del lavado de activos y financiación del terrorismo (SIPLA):** se creó un procedimiento especial para el monitoreo de riesgos de relacionamiento con los diferentes grupos de interés, que incluye, monitoreo de riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo, riesgos contractuales y reputacionales, entre otros. El procedimiento permite la centralización y optimización de esta tarea en toda la organización y se ejecuta con la ayuda de un tercero proveedor de este tipo de servicios.
- **Programa antifraude:** se continuó en la estructuración del programa de gestión de riesgo de fraude, que tiene como propósito desarrollar una estrategia de prevención, detección y tratamiento del fraude; incluye, entre otros, el desarrollo de una estrategia anticorrupción, de acuerdo con lo establecido en la Ley 1474 de 2011, Estatuto

Anticorrupción. Resaltamos los siguientes logros con respecto al riesgo de fraude:

- Diagnóstico externo de su estado y definición del plan de mejoramiento. Se revisó el 100% de las actividades de la Empresa asociadas a los diferentes procesos.
- Revisión de la política que lo enmarca y definición de la metodología de evaluación de este riesgo bajo los estándares del Instituto Internacional de Auditores Internos (IIA).
- Revisión metodológica en el Sistema de Gestión de Riesgos.
- Entrenamiento a los auditores internos para su evaluación en las diferentes auditorías.
- Revisión frente a estándares internacionales como la Ley Sarbanes - Oxley (SOX).

Además se difundió el tema y sensibilizó a los trabajadores con énfasis en directivos. También se diseñó un curso virtual en derechos humanos que contempla prácticas de anticorrupción y antifraude.

El riesgo de corrupción y fraude se evaluó a través de otros mecanismos como la Línea Ética, el Comité de Ética, el correo de conflictos de interés y la encuesta de autoevaluación sobre prácticas transparencia. En 2012 no se



reportaron casos de corrupción y fraude por parte de los trabajadores. Sin embargo, con los proveedores se materializó una situación y se implementaron acciones con el fin de fortalecer los mecanismos de verificación de la selección de personal para los contratistas.

- **Sistema de control empresarial:** contamos con un sistema para asegurar la efectividad de las operaciones, el cumplimiento de la normatividad interna y externa aplicable, para gestionar los riesgos y proteger los recursos de la Empresa, adicionalmente las actividades fueron auditadas dentro del Plan Anual de Auditoría Organizacional y los entes de control externo, los cuales fueron monitoreados por el Comité de Auditoría.

**Ética empresarial:** para ISAGEN la ética es hacer las cosas correctamente y de buena fe, ser coherente entre lo que se piensa, se dice y se hace y privilegiar el bien común sobre el particular. En 2012 la Empresa continuó con el Programa de Ética Empresarial aprobado por el Comité de Auditoría, del que destacamos los siguientes logros:

- Se revisó la Declaración de Comportamiento Éticos de manera participativa con los trabajadores tomando como referente algunos instrumentos de carácter nacional e internacional como los Objetivos de Desarrollo del

Milenio y el Estatuto Anticorrupción, entre otros. Además se ajustaron las descripciones de algunos comportamientos para dar mayor claridad o aumentar el nivel de compromiso y se hizo más visible el tema de acoso laboral.

- Se fortaleció la conexión de los diferentes subprocesos del Modelo Integral de Gestión Humana con los valores empresariales y la ética como valor fundamental, continuando con acciones como su consideración como criterio durante el proceso de selección, en las oportunidades de desarrollo de los trabajadores y en el desarrollo de actividades de bienestar.
- Se continuó con su promoción en las Escuelas Corporativas, Escuela de Directivos y de Formación Familiar y Ciudadana.
- Se realizó un trabajo permanente del Grupo Promotor de la Declaración de Comportamientos Éticos y del Comité de Ética y se estableció el Comité Paritario de Convivencia Laboral, este último con el propósito de promover los temas relacionados con Acoso Laboral, de acuerdo con la legislación vigente.
- Los trabajadores diligenciaron una encuesta de autoevaluación de las prácticas de buen gobierno, transparencia y la Declaración de Comportamientos Éticos, como evidencia de su conocimiento y compromiso. Quienes ingresaron a la Organización, en su proceso de inducción recibieron capacitación en este tema y suscribieron su compromiso con esta declaración. El 100% de los trabajadores han recibido capacitación en este tema.
- Se realizó una medición del clima laboral que incluyó la evaluación de comportamientos éticos con el fin de conocer la percepción de los trabajadores sobre el tono ético de la Compañía. Los resultados fueron positivos y se definió un plan de acción orientado a fortalecer la promoción.
- Se continuó con la difusión de la ética a los grupos de interés. Se destaca la existencia de un Comité de Ética y de un Acuerdo de Comportamientos Éticos para la Red de Socios Tecnológicos y la capacitación de sus miembros en responsabilidad social corporativa y ética empresarial. Igualmente, se resalta el trabajo realizado con otro tipo de proveedores para promover su ética mediante espacios de información y diálogo.

El Comité de Auditoría revisó el Programa de Ética Empresarial y realizó seguimiento permanente.

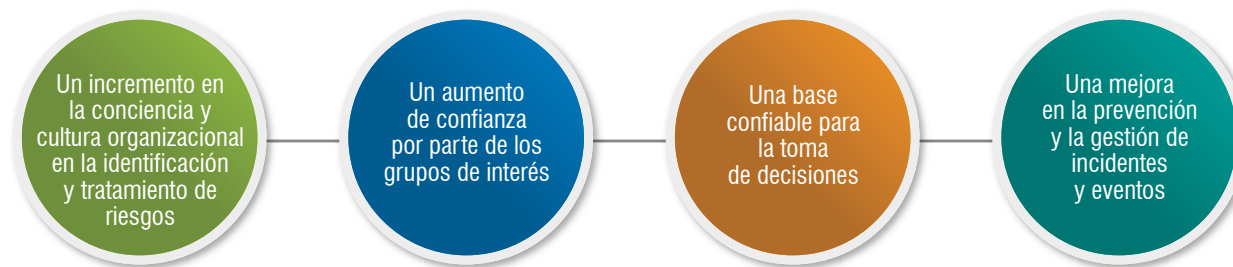
## Línea ética

Se dio continuidad a la Línea Ética y a la difusión de la misma a todos los grupos de interés en diferentes medios y atención de denuncias. Se presentaron 31 requerimientos, 56% menos que en 2011, sobre aparentes situaciones no éticas relacionadas con trato interpersonal, prestación de servicios y cumplimiento de condiciones laborales de contratistas o subcontratistas, valor a pagar por venta de acciones, medio ambiente y selección de personal. Todos fueron tratados y resueltos por las instancias correspondientes. Se presentó la materialización de una situación no ética relacionada con un trabajador de un contratista para lo cual se definieron acciones que buscan fortalecer los procesos de selección que realizan los contratistas.

- En 2012 mantuvimos por quinto año consecutivo el reconocimiento como la Empresa de servicios públicos con los más altos estándares en políticas y mecanismos de transparencia empresarial otorgado por Transparencia por Colombia.
- Obtuvimos un puntaje del 98%.

## GESTIÓN DE RIESGOS Y CONTINUIDAD DEL NEGOCIO

La Gestión de Riesgos es un proceso dinámico para la identificación, análisis, evaluación, tratamiento, monitoreo y comunicación de todos los riesgos de la Organización a nivel estratégico, de cumplimiento, financiero y operativo. Con este proceso buscamos una mayor probabilidad para lograr los objetivos del negocio enfocados en:



Nuestra energía productiva se fundamenta en la transparencia



(4) 361 53 20  
325 58 07

- En la Encuesta Código País 2012 presentamos el mayor número de medidas de buen gobierno adoptadas, obteniendo el primer lugar en la categoría Servicios Públicos y en el Sector Real, en este último, compartiendo posición con Nutresa y Sociedades Bolívar. Se destaca la aplicación de 38 de las mejores prácticas recomendadas por la Superintendencia Financiera de Colombia.

Contamos con un **Sistema de Administración de Riesgos (SAR)** que comprende una metodología soportada en las normas ISO 31000 y NTC 5254, las cuales proporcionan principios y directrices genéricas sobre la gestión del riesgo.

Los trabajadores y directivos son actores clave en este proceso, pues son responsables de la identificación y el control de los riesgos de la Organización.

Actualmente la Junta Directiva, el Comité de Auditoría y el Equipo de Gerencia son los encargados de:

- Aprobar los lineamientos relacionados con la Gestión de Riesgos
- Conocer el perfil de riesgo de la Empresa así como las medidas actuales y en ejecución que se tienen para mitigar los riesgos
- Monitorear el Top de Riesgos, es decir, los 20 riesgos identificados por ISAGEN de mayor criticidad enmarcados en las siguientes categorías:

**Estratégicos:** restricciones a la continuidad de la operación de las centrales, reputación e imagen negativa de la marca, decisiones que afecten la estrategia de crecimiento, inadecuada planificación y asignación de recursos e inadecuada definición y ejecución de la estrategia comercial respecto a las necesidades del mercado.

**De cumplimiento:** inconsistencias en los reportes financieros e incumplimiento de requerimientos ante los entes de control.


**Financieros:** riesgo de iliquidez, macroeconómico y de financiación.

**Operativos:** riesgos en la construcción de proyectos de generación, gestión inadecuada de activos fijos y de riesgos; como riesgo jurídico y público, comercial, operativo y de fraude; daños causados por desastres naturales, pérdida de talento humano e inadecuada implementación y administración de los sistemas y herramientas tecnológicas.

Dentro de las principales actividades desarrolladas durante el 2012 en cuanto a la sostenibilidad del Sistema de Administración de Riesgos se destaca:

- Ciclo de actualización de matrices de riesgos corporativas
- Ejercicios de control y autoevaluación del control
- Implementación de herramienta tecnológica para soporte
- Capacitación gestión de cambio con los gestores de riesgos

De igual forma, es importante resaltar que identificamos, monitoreamos y actualizamos los principales riesgos que impactan la sostenibilidad empresarial y los respectivos controles implementados.

**Para ver información relacionada con la gestión de riesgos asociados a la continuidad del negocio [haz clic aquí](#)** 



## Gestión de la continuidad del negocio

La Gestión de la Continuidad del Negocio de la Organización es un proceso sistemático que comprende el desarrollo de estrategias de recuperación y la construcción anticipada de respuestas para atender impactos potenciales que puedan amenazar la continuidad de las operaciones, buscando salvaguardar los intereses de los grupos de interés, la gobernabilidad, la reputación y las actividades de creación de valor de la Organización. Esta gestión contiene tres componentes: respuesta ante emergencias, manejo de crisis y continuidad de las operaciones.

Actualmente estamos trabajando en un proyecto para fortalecer la Gestión de la continuidad del negocio. Nos encontramos en la etapa de elaboración e implementación del Plan de Continuidad de las Operaciones para las actividades más críticas y la documentación del plan de continuidad de las operaciones y la creación de cultura organizacional.

## EVALUACIÓN DE LAS PRÁCTICAS DE BUEN GOBIERNO

De acuerdo con los Estatutos de la Sociedad y el reglamento de Junta Directiva (Acuerdo No. 098 de 2007, modificado por el Acuerdo No. 124 de 2011), es responsabilidad de ésta aprobar las prácticas de buen gobierno de la Sociedad, evaluar y hacer exigible su cumplimiento. El Comité de Auditoría apoya a la Junta Directiva en el análisis de diferentes aspectos, entre ellos evaluar el cumplimiento de las prácticas de buen gobierno y entregarle un “Informe de gestión y evaluación del Código de Buen Gobierno” para ser llevado a la Asamblea de Accionistas. En cumplimiento de dicha función se evaluaron las prácticas de buen gobierno realizadas por ISAGEN durante el período comprendido entre el 1° de enero y el 31 de diciembre de 2012. Se evidencia que las prácticas adoptadas en su conjunto se fortalecieron y aplicaron. Prueba de ello es la evaluación realizada por Auditoría Organizacional en 2012.



**Y estamos  
cumpliendo...**

- ✓ Respondimos satisfactoriamente a los retos que nos trazamos para 2012:
- ✓ Desarrollamos un plan de mejoramiento de buen gobierno corporativo con base en las recomendaciones resultantes del diagnóstico que toma como referencia estándares internacionales y mejores prácticas.
- ✓ Avanzamos en el programa de gestión de riesgo de fraude.
- ✓ Realizamos un curso virtual para trabajadores sobre gobierno corporativo, que incluyó temas como conflictos de interés y criterios para la negociación de valores. Estos asuntos también fueron tratados en la Junta Directiva.



# Retos

- Continuar con el monitoreo de mejores prácticas, la promoción de la ética en los grupos de interés e informar los cambios en las prácticas de gobierno corporativo.
- Revisión del Sistema de Ética con base en los avances del Proyecto Riesgo de Fraude, el cual continuará con su proceso de implementación.
- Identificar, implementar y evaluar nuevas prácticas de ética participativa.



## ENLACES RELACIONADOS

Portal web **“Gobierno Corporativo”**



La fuerza se hace presente en la sincronización de ideas, deseos, proyectos, capacidades, en ese momento en que las voluntades se suman y la fraternidad allana el sendero

## Relacionamiento con grupos de interés

- Nos interesa lo que piensas
- Periodismo responsable
- Mecanismos para comunicar y dialogar
- El informe como mecanismo de diálogo
- Retos



Un adecuado relacionamiento con la sociedad es determinante para nuestro desarrollo empresarial. Conscientes de este reto, contamos con lineamientos claros para realizar una comunicación responsable e incluyente que trascienda el suministro de información, estimule dinámicas de diálogo, retroalimentación y aprendizaje.

En 2012 nos acercamos a nuestros grupos de interés para escuchar su opinión y fortalecer las relaciones, además incorporamos recomendaciones para mejorar la calidad de los medios de comunicación corporativos, continuamos fortaleciendo nuestros medios virtuales y apoyamos la creación de la Red de Periodistas por el Desarrollo Sostenible.

## Para establecer relaciones armoniosas, productivas y responsables con nuestros grupos de interés...

- Establecemos mecanismos de diálogo, consulta e interacción que faciliten la construcción de acuerdos y la creación conjunta de valor.
- Promovemos buenas prácticas empresariales en la cadena de valor y con la sociedad en general.
- Comunicamos de manera clara, oportuna, pedagógica y transparente, respetando la dignidad de las personas y teniendo en cuenta sus necesidades y expectativas.

Contamos con una Guía para una comunicación responsable que define los criterios para dinamizar la comunicación con grupos de interés de manera coherente con nuestra concepción de Empresa.

Para consultar este guía [haz clic aquí](#) 

## Nos interesa lo que piensas y tienes para decirnos...

Cada dos años realizamos con el Centro Nacional de Consultoría un estudio de reputación para evaluar las percepciones de los grupos de interés sobre nuestra gestión. En 2012 obtuvimos el 83% en el indicador general de reputación que corresponde a un desempeño superior, manteniendo la calificación obtenida en 2010. Ocupamos una mejor posición relativa frente al consolidado de empresas de referencia y las dimensiones más valoradas son liderazgo, desempeño financiero, orientación al cliente y ambiente laboral.

Los grupos de interés nos identifican como una Empresa sólida que cumple con sus compromisos, desarrolla su gestión con ética y transparencia, se preocupa por la protección del medio ambiente y el bienestar colectivo.

Adicional al estudio de reputación, realizamos otras mediciones para profundizar en las percepciones que sobre la Empresa tiene la sociedad.

## A un clic de ISAGEN

Implementamos satisfactoriamente una estrategia de comunicación soportada en la Web 2.0 para fortalecer la interacción con los grupos de interés, escuchando lo que tienen para decirnos y construyendo redes colaborativas. Fortalecimos nuestra página web y continuamos con presencia en Facebook y YouTube.

## Medios de comunicación = Agentes de cambio social

Los medios de comunicación son mediadores de nuestra relación con la sociedad y reconocemos su potencial transformador, por eso nos comprometemos a:

- Suministrar información oportuna y relevante sobre la dinámica empresarial.
- Promover un ejercicio periodístico responsable que contribuya a la formación de ciudadanía.

En 2012 continuamos trabajando en nuestro objetivo de comunicación de contribuir al reconocimiento de ISAGEN como una fuente accesible, creíble y confiable de información para facilitar su trabajo y la proyección de sus atributos de marca ante la opinión pública.

## Un periodismo responsable para formar ciudadanos responsables

Apoyamos la creación de la Red de Periodistas por el Desarrollo Sostenible, iniciativa del Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible (CECODES), que pretende:

- Formar a los comunicadores colombianos en el tratamiento de temas como la Responsabilidad Social Empresarial.
- Fundar una red de lenguaje común que, a partir de labores colaborativas, trabaje en la construcción de una nueva manera de enfocar los mensajes hacia el análisis de los contenidos mediáticos.

Queremos extender la invitación a participar de esta nueva forma de observar la gestión periodística visitando el portal de la Red.

**Haz clic aquí** 

## La voz de nuestros periodistas

Producción programa radial  
Encomunidad

“El programa radial llega a las comunidades radicadas en la zona de influencia de la central Miel I. Considero que es importante porque ayuda a que se conozca no sólo la gestión de ISAGEN sino lo que todos podemos hacer para que haya un mayor desarrollo y cuidado del medio ambiente. Se habla de las labores y proyectos de la Empresa, la capacitación a comunidades, los Objetivos de Desarrollo del Milenio, el Pacto Mundial y las distintas acciones que adelanta la Empresa ISAGEN en el territorio con el Programa de Desarrollo Comunitario”.



Fernando González  
Periodista

- Apoyamos la Red de Periodistas por el Desarrollo Sostenible y el periodismo comunitario como parte de nuestro compromiso de promover un periodismo responsable que forme ciudadanía y aporte al bienestar de la sociedad.

## Medio ambiente y ética: ejes del periodismo comunitario

En el marco de la capacitación en periodismo comunitario nos aliamos con la Universidad de Antioquia y en 2012 contribuimos a la formación de 24 integrantes de los medios de comunicación comunitarios y locales de las áreas de influencia de las centrales Termocentro y Miel I, específicamente en Puerto Berrío (Antioquia) y La Dorada (Caldas). El trabajo se centró en el desarrollo de contenidos integrales con énfasis en periodismo ambiental y ética.

Los resultados fueron muy positivos en tanto quienes participaron manifestaron su gran interés en continuar el proceso de formación para presentar de una manera más completa las informaciones que se generan en la región.

## La voz de nuestros periodistas

Capacitación en periodismo ambiental

“ISAGEN nos ha dado capacitaciones en periodismo ambiental, en asocio con la Universidad de Antioquia, con profesores muy buenos. Nos enseñan a replicar a través de los medios la problemática del medio ambiente y cómo se puede mejorar”.







Orlando González  
Periodista

# MECANISMOS PARA COMUNICAR Y DIALOGAR

Para posibilitar mayores dinámicas de retroalimentación, contamos con otros mecanismos de diálogo en los cuales los grupos de interés participan de manera permanente:

## Convenciones

- Incremento respecto a 2011 
- Se mantiene respecto a 2011 
- Disminución respecto a 2011 
- Se comenzó a reportar en 2012 

Grupo de interés	Mecanismo de comunicación y participación	Temas de diálogo	Resultados 2012
<b>Trabajadores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intranet</li> <li>• Reunión empresarial</li> <li>• Reunión de directivos</li> <li>• Grupos primarios</li> <li>• Revista ENISAGEN</li> <li>• Tele-revista</li> <li>• Encuestas virtuales</li> <li>• Línea Ética</li> <li>• Comité de Ética</li> <li>• Comité Paritario de Seguridad y Salud Ocupacional (COPASO)</li> <li>• Boletín Conéctate al Modelo Integral de Gestión Humana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyecto de vida</li> <li>• Talleres de Interrelaciones</li> <li>• Escuelas de formación familiar, formación ciudadana, corporativa y de Directivos</li> <li>• Seguridad y Salud Ocupacional</li> <li>• Oportunidades y novedades del Modelo Integral de Gestión Humana</li> <li>• Nueva Sede</li> <li>• Desarrollo y Respaldo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuestas virtuales: 31</li> <li>• Revista ENISAGEN: 5 </li> <li>• Tele-revistas: 4 </li> <li>• Reuniones empresariales: 3 </li> <li>• Reuniones de directivos: 9 </li> <li>• Boletín Conéctate al Modelo Integral de Gestión Humana: 3 </li> <li>• Solicitudes atendidas por COPASO: 8 </li> </ul>
<b>Inversionistas</b>			
<b>Accionistas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asamblea de accionistas</li> <li>• Oficina de atención al accionista</li> <li>• Línea de atención al accionista</li> <li>• Página web</li> <li>• Correo electrónico</li> <li>• Correo físico</li> <li>• Publicaciones Chat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultados empresariales</li> <li>• Ética empresarial</li> <li>• Plan de expansión</li> <li>• Gobierno Corporativo</li> <li>• Atención de solicitudes quejas y reclamos</li> <li>• Responsabilidad Empresarial</li> <li>• Información relevante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistentes a Asamblea de Accionistas: 1.005, con un porcentaje de acciones representadas de 79,80% </li> <li>• Requerimientos de información 7.824 </li> <li>• Quejas: 28 </li> <li>• Reclamaciones: 9 </li> <li>• Solicitudes: 12.593 </li> <li>• Otros: 13.658 </li> <li>• Total requerimientos atendidos: 34.112 </li> </ul>

Grupo de interés	Mecanismo de comunicación y participación	Temas de diálogo	Resultados 2012
<b>Inversionistas potenciales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informe y presentación de resultados trimestrales</li> <li>Presentación corporativa</li> <li>Correo electrónico</li> <li>Página web</li> <li>Participación en conferencias de inversionistas</li> <li>Reuniones uno a uno</li> <li>Capacitaciones a analistas</li> <li>Visitas guiadas a proyectos y centrales de generación para analistas</li> <li>Correo físico</li> <li>Teleconferencias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resultados empresariales</li> <li>Plan de expansión</li> <li>Gobierno Corporativo</li> <li>Responsabilidad Empresarial</li> <li>Estrategias de crecimiento</li> <li>Proyecciones</li> <li>Mercado de energía y gas</li> <li>Información relevante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participación en conferencias de inversionistas: 6 </li> <li>Inversionistas atendidos en conferencias: 66 </li> <li>Inversionistas atendidos en Medellín: 41 </li> <li>Cobertura de analistas locales: 15 </li> <li>Cobertura de analistas internacionales: 3 </li> <li>Accionistas extranjeros: 210 accionistas con 5,06% de participación accionaria </li> </ul>
<b>Clientes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Visitas periódicas</li> <li>Línea de atención</li> <li>Revista Línea Viva</li> <li>Sistemas de atención de quejas y reclamos</li> <li>Convención anual</li> <li>Factura</li> <li>Evaluación de la satisfacción del cliente</li> <li>Obsequio 2013</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eficiencia energética</li> <li>Gestión Integral Energética</li> <li>Liderazgo y motivación</li> <li>Energías alternativas</li> <li>Derechos humanos</li> <li>Responsabilidad social corporativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Datos a noviembre y actualizar en enero</li> <li>Solicitudes: 30 </li> <li>Quejas: 1.061 </li> <li>Reclamaciones: 0</li> <li>Tiempo de atención de reclamaciones: 0 días</li> </ul>
<b>Proveedores</b>			
<b>Proveedores de bienes y servicios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Buzón Contáctenos</li> <li>Página web</li> <li>Boletín Aliados</li> <li>Línea Ética</li> <li>Encuentros y Conversatorios</li> <li>Convención de proveedores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creación de Valor Compartido.</li> <li>Mínimos de Sostenibilidad</li> <li>Práctica Request for Information (RFI)</li> <li>Responsabilidad Empresarial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Instrumento de validación de mínimos de sostenibilidad construido conjuntamente con los proveedores.</li> <li>Solicitudes y ofrecimientos de servicios de proveedores potenciales: 180 </li> <li>Ediciones del Boletín Aliados: 2</li> <li>Número de visitas al Boletín Aliados: 709 </li> <li>Número de asistentes a la convención: 161 </li> </ul>

Grupo de interés	Mecanismo de comunicación y participación	Temas de diálogo	Resultados 2012
<b>Proveedores de servicios financieros</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones uno a uno</li> <li>• Correo físico</li> <li>• Capacitaciones</li> <li>• Debidas diligencias</li> <li>• Correo electrónico</li> <li>• Informe y presentación de resultados trimestrales</li> <li>• Presentación corporativa</li> <li>• Página web</li> <li>• Teleconferencias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultados empresariales</li> <li>• Nuevos proyectos</li> <li>• Estrategia de crecimiento</li> <li>• Presentación de nuevos productos</li> <li>• Negociación de tasas</li> <li>• Presentación nuevas entidades y funcionarios</li> <li>• Optimización de productos existentes</li> <li>• Ética empresarial</li> <li>• Plan de expansión</li> <li>• Gobierno Corporativo</li> <li>• Información Relevante</li> <li>• Responsabilidad Empresarial</li> <li>• Mercado de energía y gas</li> <li>• Proyecciones Financieras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones uno a uno: 60</li> <li>• Cuentas de ahorro: 20 <b>N</b></li> <li>• Cuentas corriente: 3 <b>N</b></li> <li>• Encargos fiduciarios: 21 <b>N</b></li> <li>• Entidades atendidas: 24 <b>N</b></li> <li>• Estudio de nuevos productos: 5 <b>N</b></li> <li>• Capacitaciones: 6 <b>N</b></li> <li>• Instalación de nuevas bancas electrónicas: 2 <b>N</b></li> <li>• Tres calificaciones internacionales y dos locales, tres de ellas en grado de inversión <b>N</b></li> <li>• Informes de seguimiento elaborados por calificadoras: 4 <b>N</b></li> </ul>
<b>Socios Tecnológicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Página web</li> <li>• Buzón Contáctenos</li> <li>• Convención Anual</li> <li>• Comités Regionales Comerciales</li> <li>• Comité de Direccionamiento</li> <li>• Comité de Ética</li> <li>• Boletín Red Productiva</li> <li>• Miniconvención de Socios Tecnológicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad Social Corporativa</li> <li>• ISO 26000</li> <li>• Innovación y creatividad</li> <li>• Gestión Integral Energética</li> <li>• Cambio cultural</li> <li>• Ética y colaboración</li> <li>• Iniciativas para mejorar el impacto comercial para la Red</li> <li>• Participación de la red en el GIE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión administrativa de la red: 92,6% <b>↗</b></li> <li>• Convención Anual Cadena de Abastecimiento Comercial: 27 Socios Tecnológicos <b>↘</b></li> </ul>
<b>Mercado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones gremiales y con agentes del mercado</li> <li>• Comunicaciones escritas</li> <li>• Entrega de requerimientos de información</li> <li>• Página web</li> <li>• Con los organismos de vigilancia se tienen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicaciones escritas</li> <li>• Respuesta a requerimientos de información</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normatividad de la industria</li> <li>• Defensa y fortalecimiento del mercado</li> <li>• Aspectos relevantes de la gestión empresarial</li> <li>• Con los organismos de control se tratan los temas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Información empresarial</li> <li>• Planes de mejoramiento</li> <li>• Normatividad</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación en reuniones gremiales relacionadas con la industria de energía: 50 <b>↗</b></li> <li>• Comunicaciones relacionadas con propuestas normativas expedidas: 22 <b>↘</b></li> <li>• Respuestas a requerimientos de los gremios: 24 <b>↗</b></li> <li>• Respuestas requerimientos de los organismos de control: 18 <b>↘</b></li> </ul>



Grupo de interés	Mecanismo de comunicación y participación	Temas de diálogo	Resultados 2012
<p><b>Comunidades de áreas de influencia</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones de información, consulta y concertación</li> <li>• Sistema de atención de solicitudes, quejas y reclamos</li> <li>• Encuestas</li> <li>• Línea Ética</li> <li>• Capacitación en comunicación comunitaria</li> <li>• Medios Encomunidad (Boletín, Mural, programas de radio, televisión, etc)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impactos de los proyectos y centrales en operación</li> <li>• Planes de Manejo Ambiental</li> <li>• Transferencias de Ley</li> <li>• Programa de Desarrollo Comunitario</li> <li>• Generación de empleo local y regional</li> <li>• Expectativas de las comunidades respecto a temas de tarifas de energía, cobertura y calidad de la prestación del servicio</li> <li>• Derechos Humanos</li> <li>• Solicitud de visita a proyectos y centrales</li> <li>• Desarrollo y avances de la gestión Complementaria social y biofísica</li> </ul>	<p>Comunidades proyectos en construcción:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitudes: 477 </li> <li>• Quejas: 228 </li> <li>• Reclamos: 236 </li> </ul> <p>Tiempo promedio de respuesta: 12 días</p> <p>Comunidades centrales de generación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitudes: 355 </li> <li>• Quejas: 5 </li> <li>• Reclamos: 5 </li> </ul> <p>Tiempo promedio de respuesta: 5,8 días</p>
<p><b>Sociedad</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medios virtuales</li> <li>• Página web</li> <li>• Buzón Responsabilidad Empresarial</li> <li>• Canal ISAGEN en Youtube</li> <li>• Página ISAGEN en Facebook</li> <li>• Medios de comunicación: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pauta publicitaria</li> <li>• Freepress</li> <li>• Interacción directa</li> <li>• Boletines de prensa</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión empresarial</li> <li>• Perspectivas de crecimiento</li> <li>• Información financiera</li> <li>• Prácticas de Responsabilidad Empresarial</li> <li>• Medio ambiente</li> <li>• Iniciativas globales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de visitas página web: 316.753 </li> <li>• Número de requerimientos página web: 327</li> <li>• Número de comunicados de prensa: 19 </li> <li>• Buzón de Responsabilidad Empresarial: 80 </li> <li>• Videos publicados canal Youtube: 28 </li> <li>• Número de publicaciones en la página de ISAGEN en Facebook: 535 </li> </ul>

## EL INFORME COMO MECANISMO DE DIÁLOGO

### Divulgación

Compartimos a nuestros grupos de interés el Informe de Gestión 2011 en el sitio web de ISAGEN con 32.025 visitas durante el 2012 y lo compartimos a su vez en Facebook obteniendo comentarios positivos.

### Retroalimentación



En 2012 realizamos actividades para:

- Recoger opiniones sobre el diseño y los contenidos del reporte, las cuales tenemos en cuenta para ajustarnos a expectativas de nuestros grupos de interés.
- Conocer la percepción sobre nuestras prácticas en materia de sostenibilidad, insumo para nuestra planeación estratégica.

### Esto fue lo que nos dijeron...

#### El Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC)

Partiendo de un proceso de verificación externa elaboró un documento que recoge las observaciones de expertos en metodología del GRI (G3.1). A continuación presentamos las principales recomendaciones:

Aspecto	A resaltar	Por afianzar	Seguimiento
Proceso de elaboración	Las fases para su preparación son estructuradas de acuerdo con la metodología GRI (G3.1), permitiendo que los datos sean fiables.	Énfasis en las actividades de divulgación y extenderla a un mayor número de grupos de interés.	 En proceso
Gestión con los grupos de interés	Compromiso y proceso continuo de participación permitiendo identificar a las partes interesadas y comprender sus expectativas para definir estrategias y planes apropiados.		
Contexto de sostenibilidad	Comprensión exhaustiva del desempeño organizacional y su relación con el entorno económico, social y ambiental en la definición de asuntos relevantes.		
Principios de calidad GRI	Los retos, logros, periodicidad, comparabilidad, equilibrio, fiabilidad y claridad de la información evidencia la transparencia de los datos reportados. Además se indica cuáles son estimados y la referencia para ubicarlos, posibilitando su precisión.	Explicación de las técnicas de medición y bases de cálculos empleadas; si se modificaron o existe margen de error y cómo influye en el reporte del desempeño del negocio.	 Implementado

## Nuestros grupos de interés

Realizamos grupos focales y entrevistas en profundidad a 21 lectores inducidos de nuestros diferentes grupos de interés: ocho trabajadores, dos clientes, dos accionistas, tres proveedores, tres miembros de comunidades áreas de influencia, un representante del mercado y dos periodistas. Estas personas fueron seleccionados a partir de los siguientes criterios: conocimiento de la gestión empresarial, capacidad crítica y participación activa en espacios de relacionamiento, propiciados por ISAGEN.

De este ejercicio obtuvimos valiosas percepciones sobre nuestra gestión, el cumplimiento de compromisos, dinámicas de comunicación y diálogo, también sobre nuestro Informe de Gestión. A continuación algunos aspectos a resaltar y sugerencias:

Aspectos a resaltar	Sugerencias
<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumple con los principios del Global Reporting Initiative: calidad, precisión, credibilidad, claridad, periodicidad, comparabilidad y equilibrio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resaltar más los resultados y el cumplimiento de los retos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuenta con un diseño adecuado que facilita la ubicación de la información.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Visibilizar con mayor claridad la verificación externa y explicar los conceptos y terminología técnica.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Presenta un informe ejecutivo que resume los aspectos más relevantes del desempeño del negocio y prácticas de sostenibilidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incorporar referentes nacionales e internacionales para identificar cómo se encuentra la Empresa respecto a al sector.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Publicación web que facilita el acceso a contenidos de interés, además evita una carga innecesaria de papel y es amigable con el medio ambiente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incluir material audiovisual en la versión web del informe y realizar una mayor divulgación..</li> </ul>

Los grupos de interés consideran que los contenidos del Informe de Gestión se ajustan a sus necesidades y expectativas. Adicionalmente, sugieren unos temas para afianzar en otros reportes:

- Precisión sobre el comportamiento financiero y estrategia futura
- Dinámicas de crecimiento y expansión
- Gestión ambiental

En este informe estas temáticas se encuentran presentes de manera más explícita.



**Y estamos  
cumpliendo...**

Cumplimos con nuestros retos para 2012:

- ✓ Trabajamos para incrementar la visibilidad y contacto con la sociedad mediante divulgación de información y presencia institucional.
- ✓ Indagamos por las percepciones de los grupos de interés sobre la gestión empresarial.

# Retos

- Definir una política de relacionamiento con los grupos de interés.
- Continuar implementando estrategias de diálogo y retroalimentación para evaluar nuestra gestión e identificar oportunidades de mejoramiento.
- Afianzar la conexión emocional con nuestros grupos de interés para que perciban a ISAGEN como una empresa líder, visionaria, humana y responsable con la sociedad.



## ENLACES RELACIONADOS

Ir a ***“Características del Informe”***

Ir a Portal web ***“Criterios para la comunicación con grupos de interés”***



El ser humano hace un reconocimiento a los reinos animal, vegetal y mineral como maestros, generosos compañeros de existencia, merecedores de respeto y resguardo.

## Protección ambiental

- Sistema de Gestión Ambiental
- Política ambiental, nuestra guía...
- Una gestión ambiental consciente y responsable
- Nuestras estrategias de conservación y manejo
- Conservación de la biodiversidad
- Especies amenazadas
- Gestión complementaria biofísica
- Cambio climático y energías renovables
- Nuestra nueva casa: un edificio con criterios de sostenibilidad
- Retos

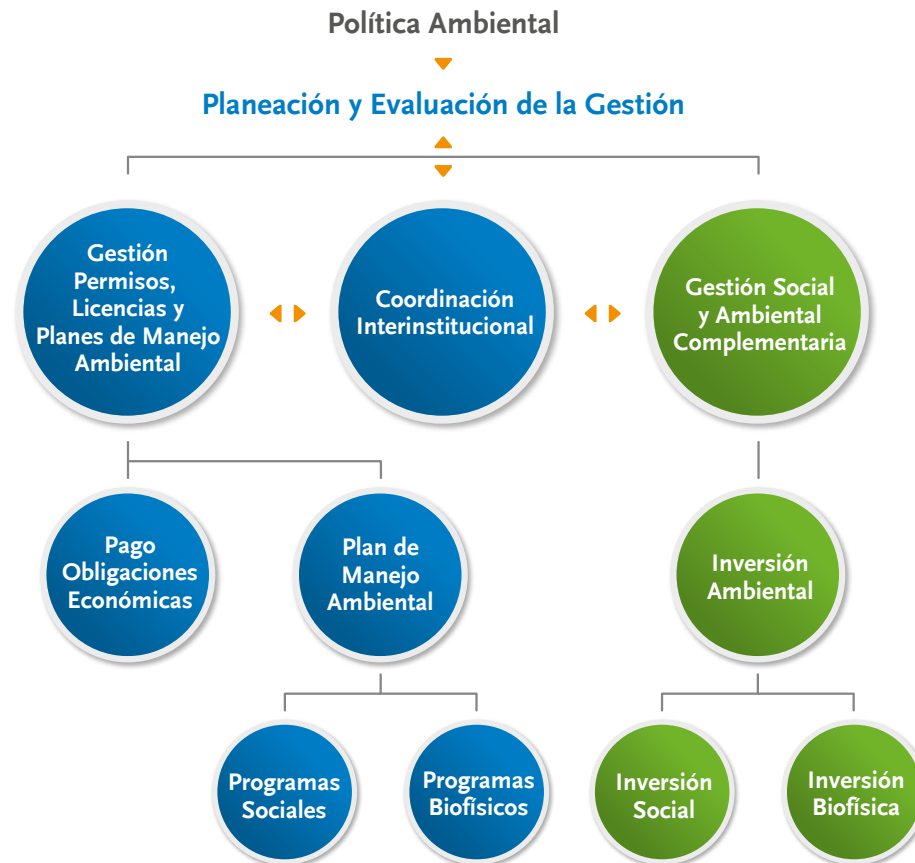


## SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL

Tenemos un Sistema de Gestión Ambiental (SGA), certificado bajo la norma NTC ISO 14001:2004, mediante el cual:

- Identificamos, evaluamos, prevenimos, controlamos, mitigamos y compensamos los impactos ambientales de las actividades, productos y servicios asociados a la generación de energía.
- Aseguramos el cumplimiento de los requisitos legales aplicables y los compromisos complementarios que suscribe.

La siguiente gráfica muestra el marco de la gestión ambiental:



Concebimos el ambiente de una forma integral: como la interrelación de los componentes físico, biótico y social pues vemos en la protección de los recursos naturales y en las buenas relaciones con nuestras comunidades de áreas de influencia un factor clave para nuestra supervivencia y la sostenibilidad del entorno. Una empresa es viable en un entorno igualmente viable.

En este capítulo presentamos el Sistema de Gestión Ambiental, la gestión complementaria, aquella que va más allá de los aspectos legales, así como los dos primeros aspectos (físico y biótico) y en el capítulo Desarrollo Comunitario tratamos el tema de la gestión social complementaria con las comunidades de áreas de influencia tanto de las centrales de generación como de los proyectos en construcción.

## POLÍTICA AMBIENTAL, NUESTRA GUÍA...

Es una directriz que guía la gestión ambiental en el desarrollo de nuestras actividades productivas y busca:

- Incorporar la gestión ambiental integral en las actividades empresariales que generan o pueden generar impactos ambientales dando cumplimiento a los compromisos legales y voluntarios.
- Contribuir de manera voluntaria a la creación de condiciones de sostenibilidad ambiental.
- Mantener la confianza de las autoridades, comunidades y demás grupos de interés en la gestión ambiental que desarrollamos.

## UN GESTIÓN AMBIENTAL CONSCIENTE Y RESPONSABLE...

Motivados por nuestra ética y filosofía de trabajo, desarrollamos las actividades empresariales de manera sostenible con el medio ambiente y vamos mucho más allá de cumplir la normatividad ambiental colombiana. Como referentes para una gestión responsable seguimos lineamientos internacionales y, en particular, realizamos acciones para:

- Conservar la biodiversidad.
- Preservar y usar racionalmente los recursos naturales.
- Atenuar el cambio climático.
- Promover el desarrollo de fuentes alternas de generación de energía.

En 2012 resaltamos el cumplimiento de los Planes de Manejo Ambiental, la actualización del portafolio de energías renovables y la medición de huella de carbono, también el avance en las estrategias de eficiencia energética con nuestros clientes, el fortalecimiento de nuestra gestión complementaria en el entorno donde destacamos la publicación del libro “Flora de Embalses - Guía Ilustrada”. Igualmente presentamos un trabajo

articulado con diferentes instituciones para aportar propositivamente en la formulación y aprobación de normas o estándares en materia ambiental.

**Si deseas conocer los principales retos y logros en el desarrollo de los Planes de Manejo Ambiental en sus componentes biofísico y social *haz clic* en cada uno de los siguientes aspectos:**

**Proyectos en construcción** 

**Centrales de generación** 

## NUESTRAS ESTRATEGIAS DE CONSERVACIÓN Y MANEJO

Los logros reportados en el desarrollo de los Planes de Manejo Ambiental respondieron a varias estrategias. A continuación se destacan los más representativos:

### En las centrales de generación y proyectos en construcción...

- Divulgación constante sobre los recursos naturales identificados en las zonas de influencia que contribuyen al conocimiento de la biología de las especies, su relación con los lugares donde se encuentran y las medidas de aprovechamiento y conservación.
- Publicación del libro “Flora de Embalses - Guía Ilustrada” como mecanismo de transferencia del conocimiento científico y apoyo a la investigación del recurso florístico que se alberga en los bosques de los embalses del Oriente Antioqueño.
- Implementación y desarrollo de iniciativas empresariales locales basadas en el uso y aprovechamiento de la biodiversidad ofrecida por los predios de la Empresa como por otras áreas naturales existentes en las regiones. Lo anterior es posible con el aprovechamiento sostenible de materiales naturales a partir de los bosques (fibras, colorantes, en general materias primas) o con la contribución a la preservación de áreas boscosas a través de las buenas prácticas agrícolas.

- Fortalecimiento de cadenas productivas regionales para implementar buenas prácticas agrícolas y ambientales, que permitan aumentar los niveles de producción y los beneficios económicos y ambientales de las comunidades, así como la conservación de las áreas naturales existentes en las áreas de influencia de las centrales de generación y proyectos en construcción.
- Formulación de programas de conservación y protección de especies amenazadas (*Cedrela odorata* y *Lecythis mesophylla*) y especies endémicas (*Habia gutturalis*, *Melanerpes pulcher*, *Clathrotropis brunnea*, *Gustavia longifuniculata*, *Aotus griseimembra*).

Realizamos diferentes acciones encaminadas a la protección y conservación del recurso pesquero con la participación de las comunidades locales siguiendo los planes de ordenamiento tanto de este recurso como de los ecosistemas donde se encuentra. Con estos procesos identificamos, a su vez, posibilidades de acuerdos para su manejo y conservación. Además realizamos monitoreos limnológicos e hidrobiológicos para hacer seguimiento a la calidad del agua y a las especies presentes en embalses y cuerpos de agua asociados a las cuencas.

## CONSERVACIÓN DE LA BIODIVERSIDAD

Las acciones de conservación de la biodiversidad que realizamos son coherentes con las iniciativas nacionales sobre restauración ecológica, la cual incluye la rehabilitación y recuperación de ecosistemas.

En nuestros predios de las centrales de generación y de los proyectos en construcción trabajamos por la conservación y protección de 139,4 km<sup>2</sup> de coberturas boscosas y en proceso de restauración por medio de los programas bióticos de los Planes de Manejo Ambiental e inversión complementaria. Allí se albergan especies de fauna y flora, que en su mayoría corresponden a especies nativas. Ejemplo de ello, en las áreas de protección de la central Miel I se identificaron 1.070 especies de anfibios, aves, mamíferos, reptiles, peces y plantas, en su mayoría asociadas a coberturas vegetales de bosque.

La siguiente tabla presenta un sumario de los tipos de coberturas vegetales en nuestros predios y su extensión:

Tipo de cobertura	2010	2011	2012
	Área en km <sup>2</sup>		
Bosques secundarios (natural y artificial)	60,20	68,75	71,69
Rastrojos	38,46	40,77	42,14
Pastizales	24,94	22,48	25,57
Total	123,60	132,00	139,40

El incremento en las áreas obedece fundamentalmente a la adquisición de predios para conformar la franja de protección alrededor del embalse del Proyecto Hidroeléctrico Sogamoso.

Estas áreas son monitoreadas en sus componentes de fauna, flora, recursos hidrobiológicos, entre otros, permitiendo conocer las dinámicas de estos recursos y generar un mejoramiento continuo de los programas de conservación y manejo de las áreas naturales.



## Superficies de hábitats restaurados

Los hábitats protegidos o restaurados pueden ubicarse tanto al interior de sus predios como en otras áreas de interés, que generalmente hacen parte de las cuencas donde se localizan las centrales de generación y los proyectos en construcción.

	2010	2011	2012
Áreas restauradas (km²)	3,25	4,40	1,90

Las áreas restauradas son aquellas en las cuales se han efectuado actividades de reforestación, revegetalización, promoción de la sucesión natural vegetal, entre otras.

**“Cada vez que perdemos una especie rompemos una cadena de la vida que ha evolucionado durante 3.500 millones de años”**  
**Jeffrey McNeely, científico de la UICN**

## ESPECIES AMENAZADAS

Para el período 2012 se reportan en nuestras centrales y proyectos 38 especies de fauna y 28 de flora con algún grado de amenaza<sup>1</sup> según las listas de clasificación de la UICN<sup>2</sup> y el Listado Nacional de Especies Amenazadas Resolución 0383 del 2010.

Adicionalmente, se incluyen cuatro especies de peces con algún grado de amenaza en las centrales en operación según el Libro rojo de peces dulceacuícolas de Colombia y 21 especies de flora endémicas<sup>3</sup> que no han sido evaluadas por la UICN.

(1) De acuerdo con UICN, **grado de amenaza**: es el nivel de riesgo de extinción que tiene alguna especie en particular: Datos deficientes (DD): cuando la información disponible no es suficiente para establecer el estado de conservación. En peligro (EN): cuando enfrenta un alto riesgo de extinción o deterioro poblacional en estado silvestre en el futuro cercano. Casi amenazada (NT): está cerca de calificar para una categoría de amenaza en un futuro cercano. Vulnerable (VU): estará en peligro a mediano plazo. En peligro crítico (CR): cuando, de acuerdo con unos criterios, se establece que es muy probable su extinción en su forma silvestre.

(2) Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza.

(3) Especie endémica es aquella cuyas poblaciones naturales se encuentran sólo en un área muy restringida.



*Pristimantis jagüensis*



*Podocnemis lewyana*

El número de especies reportadas con algún grado de amenaza de fauna se incrementó respecto al año anterior debido a que se incluyó para el monitoreo de especies al área de influencia de la central Calderas, en donde se identificaron especies que no habían sido registradas en las otras zonas monitoreadas. Los reportes de especies de flora son muy similares respecto al año anterior.

## Trabajo en red con instituciones y gremios

Entendemos que una gestión ambiental sostenible implica trabajar coordinadamente con autoridades ambientales, instituciones, administraciones municipales, entre otros actores, para conocer las tendencias de la gestión y de la normativa ambiental, aportando propositivamente en su formulación y aprobación. Destacamos los siguientes logros:

- Participamos en el entrenamiento del **Protocolo de Sostenibilidad de Hidroeléctricas** elaborado por la **International Hydropower Association (IHA)**, celebrado en Fox de Iguazú, Brasil. Se considera un marco de referencia para la evaluación de la sostenibilidad de proyectos hidroeléctricos en diferentes etapas de su desarrollo, a partir de una valoración objetiva y mediante diferentes tipos de evidencias. Luego del entrenamiento realizamos una serie de contactos con directivos de IHA manifestando nuestra intención de adoptar el Protocolo de Sostenibilidad y realizar su evaluación en un proyecto en etapa de preparación, uno en construcción y otro en operación. Así mismo, adoptamos la categoría de Patrocinador Corporativo (Corporate Sponsor) en IHA.
- Apoyamos la gestión del **Grupo de Trabajo de Medio Ambiente de la Comisión de Integración Eléctrica Regional (CIER)** y del **International Centre for Hydropower (ICH)**, entidades de las que somos miembro con actividades de capacitación como ponente, instructor y organizador de diferentes eventos nacionales y latinoamericanos. Obtuvimos un especial reconocimiento en el Hidro Cier 2012, realizado en la ciudad de Medellín y en el cual se presentaron ponencias relativas al manejo ambiental de las centrales hidroeléctricas.

Torres de captación.  
Central Hidroeléctrica San Carlos



## GESTIÓN COMPLEMENTARIA BIOFÍSICA

En ISAGEN realizamos inversión biofísica con el fin de contribuir a la conservación, mejoramiento y aprovechamiento sostenible del entorno físico y biótico de las cuencas (afluentes y efluentes) en las que se encuentran las centrales en operación.

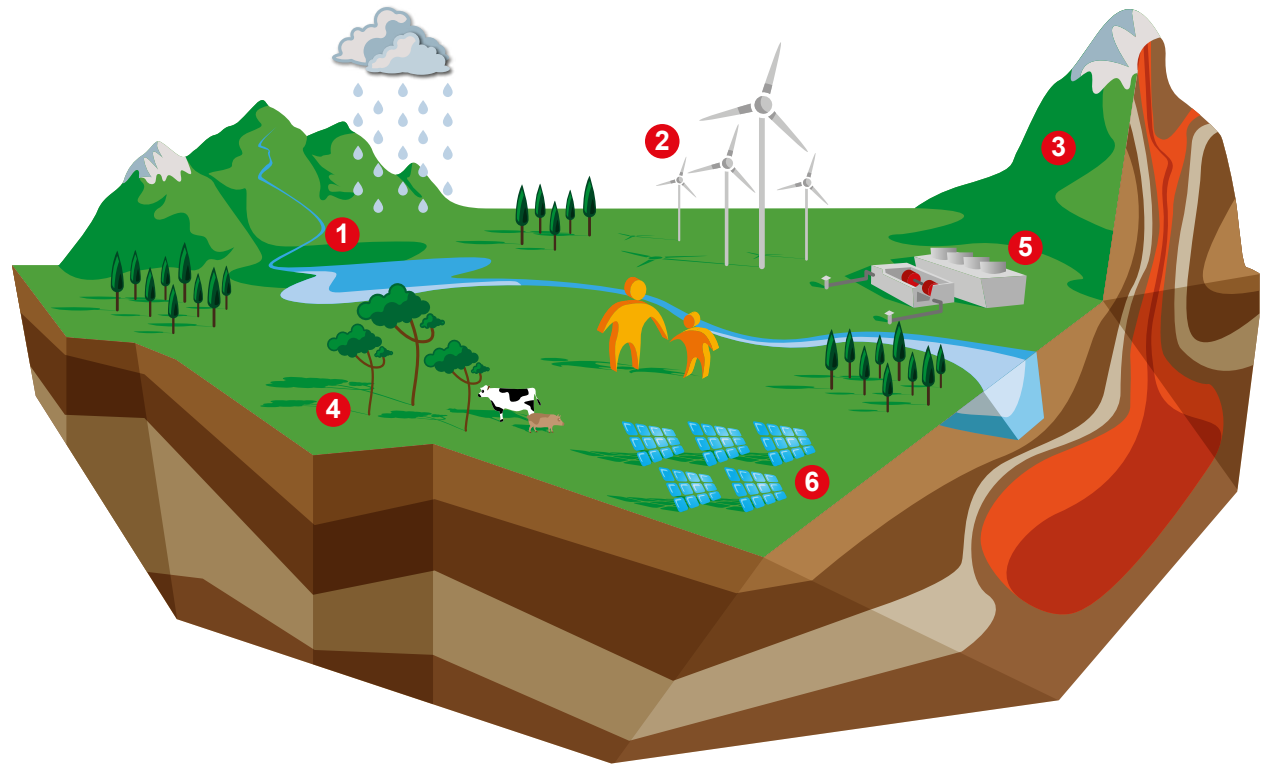
Convenio	Descripción
Plan de Acción Inmediata (PAI) - cuenca río Guarinó y charca de Guarinocito	<p>Herramienta para el ordenamiento del territorio construida entre todos los actores sociales de la cuenca para solucionar la problemática socioambiental. Articula:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El Plan de Ordenamiento y Manejo Ambiental de la cuenca (POMA).</li> <li>• Las políticas, lineamientos e iniciativas de los actores en pro de su recuperación.</li> </ul> <p>En 2012 promovimos la restauración de 0.55 km<sup>2</sup> nuevos en reforestación protectora en la cuenca, el aislamiento de 15,4 km lineales de cerca para humedales y fuentes hídricas abastecedoras, 96 soluciones de saneamiento básico y tres sitios de gran magnitud intervenidos con obras de bioingeniería, además del fortalecimiento de organizaciones sociales y comunidades.</p>
Convenio Corpocaldas - Cornare -ISAGEN	<p>Nueva alianza que busca realizar actividades mediante la cual realizamos actividades de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo y conservación de ecosistemas estratégicos y áreas de interés ambiental.</li> <li>• Provisión de bienes y servicios ambientales en la cuenca hidrográfica del río La Miel (Oriente de Caldas).</li> </ul> <p>Se destacan actividades de reconversión productiva, protección y conservación de microcuencas y la construcción de estufas eficientes de cara a la sostenibilidad de los ecosistemas de la región. En el marco del convenio con Cornare se apoyaron 23 proyectos, de los cuales 18 fueron de saneamiento básico, control de erosión y reforestación.</p>
ISAGEN y el Biocomercio	<p>Dinamizamos el uso sostenible de la biodiversidad como estrategia de conservación y de generación de beneficios económicos para las comunidades del Oriente de Caldas y de Antioquia. Igualmente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promovimos la consolidación empresarial de organizaciones comprometidas con el medio ambiente.</li> <li>• Contribuimos a la conservación de la biodiversidad y a la adecuada planificación del territorio mediante el establecimiento de herramientas de manejo del paisaje que generen beneficios ambientales.</li> </ul>
Municipio de Victoria y Empocaldas	<p>Apoyamos el saneamiento básico de las veredas del área de influencia de la central Miel I, en el oriente de Caldas en conjunto con el municipio de Victoria y la Empresa de Obras Sanitarias de Caldas (Empocaldas).</p>
Área Metropolitana del Valle de Aburrá y Empresas Públicas de Medellín	<p>Iniciamos la operación del radar meteorológico como parte del Sistema de Alerta Temprana del Valle de Aburrá y su región vecina, que cubre las cuencas de los embalses del Oriente Antioqueño y parte de la cuenca del embalse Amaní (central Miel I). Adicionalmente, avanzamos en la implementación de sensores y modelos para los pronósticos climatológicos y eventos tipo inundaciones, lentas y súbitas. Actualmente, el Sistema de Alerta Temprana es un referente nacional como estrategia para la adaptación al Cambio Climático y gestión de riesgos por desastres; además es el más avanzado en el país y único con un radar meteorológico.</p>

## CAMBIO CLIMÁTICO Y ENERGÍAS RENOVABLES

Nos comprometemos con la atenuación del cambio climático y con el desarrollo de fuentes alternas de energía renovable, Mecanismos de Desarrollo Limpio y de eficiencia energética.

En el 2012 la producción de energía hidroeléctrica disminuyó aproximadamente en un 14%, con relación al 2011, situación que básicamente se explica por cambios en la hidrología de las cuencas aportantes. En este contexto, la conformación de un portafolio de proyectos de energía renovable, que incluye proyectos hidroeléctricos en diferentes áreas geográficas del país, proyectos eólicos y geotérmicos, entre otros, sumado a la implementación de la gestión integral para el cambio climático, evidencian la decisión de la Empresa de diversificar su portafolio de generación, orientado a la mitigación y atenuación de los potenciales efectos del cambio climático en la producción de energía de la Empresa y del país.

A continuación enunciamos los proyectos emprendidos y los resultados en 2012:



- 1 Energía hídrica
  - 2 Energía eólica
  - 3 Energía geotérmica
  - 4 Biocombustibles
  - 5 Gasificación de carbón
  - 6 Energía solar
- Energía combustible de **VIDA**

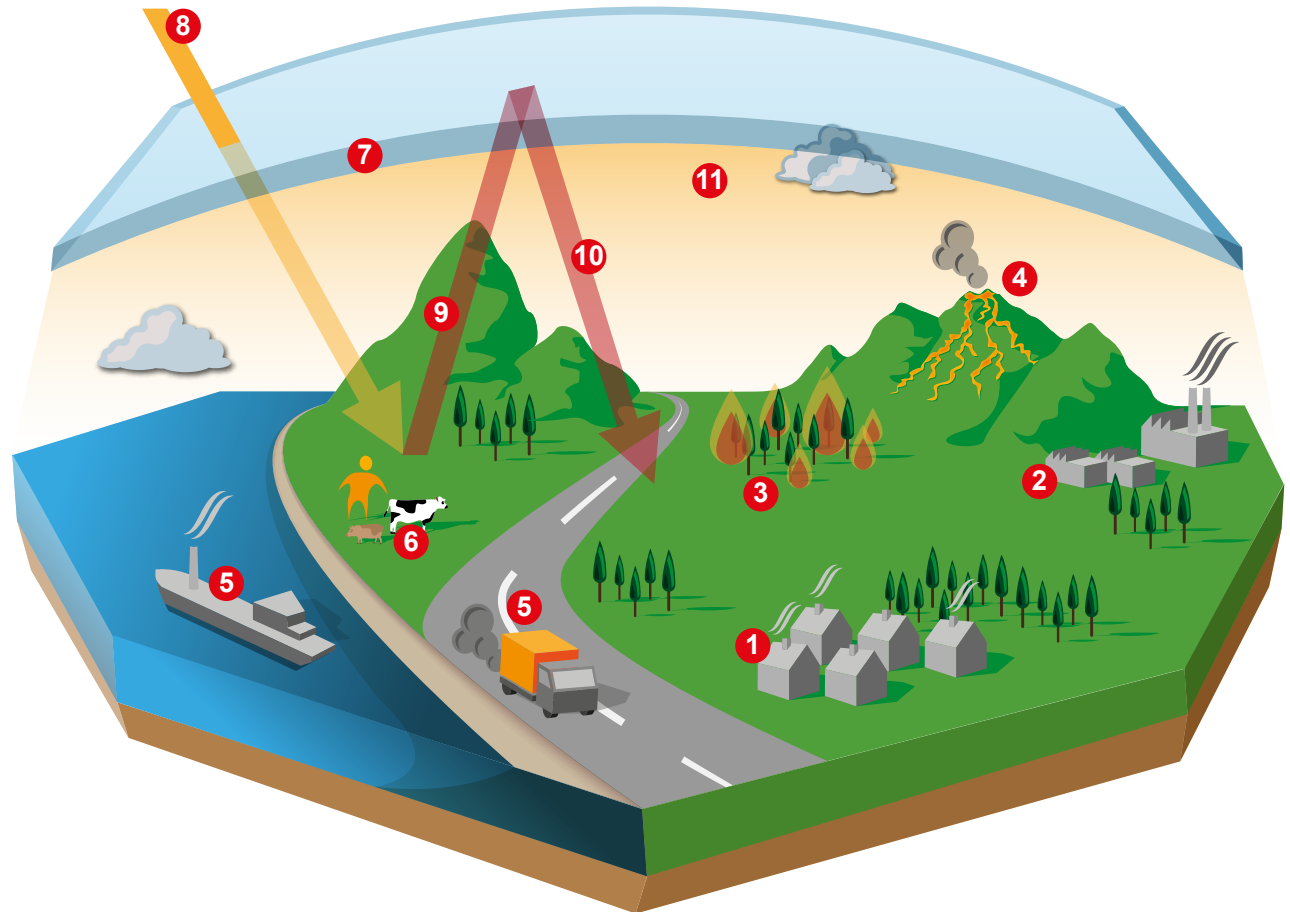
## Gestión integral del Cambio Climático

Actualizamos el inventario de emisiones de CO<sub>2</sub> y cuantificamos la huella de carbono correspondiente a 2011. Adicionalmente:

- Avanzamos en la formulación de una estrategia para neutralizar esta huella de carbono.
- Continuamos con la preparación de nuestros proyectos candidatos a Mecanismo de Desarrollo Limpio y avanzamos en la gestión para su validación.
- Firmamos un convenio con la Universidad de Antioquia para adelantar la investigación sobre la generación de Gases de Efecto Invernadero en el embalse del Proyecto Hidroeléctrico Sogamoso, desde antes del inicio del llenado.

El inventario de emisiones se basa en los lineamientos dados principalmente por Price Waterhouse Coopers y sigue las indicaciones del Estándar Corporativo de Contabilidad y Reporte presentado en el Protocolo de Gases de Efecto Invernadero del World Resources Institute, el World Business Council for Sustainable Development y la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales – SEMARNAT de México.

Las **emisiones estimadas de CO<sub>2</sub> equivalente (e) para el año 2011 son 311.822 t CO<sub>2</sub>e**, valor inferior al obtenido en el año inmediatamente anterior de 375.181 t CO<sub>2</sub>e debido, principalmente, a la disminución de generación de energía en la central Termocentro, la cual constituye la mayor fuente de generación de Gases de Efecto Invernadero.



- |   |                                    |    |  |
|---|------------------------------------|----|--|
| 1 | Emisiones por uso doméstico        | 7  | Exceso de CO <sub>2</sub> y de otros gases |
| 2 | Emisiones industriales             | 8  | Rayos solares que entran a la tierra       |
| 3 | Emisiones por incendios forestales | 9  | Rayos solares que salen de la tierra       |
| 4 | Emisiones por actividad volcánica  | 10 | Rayos solares atrapados en la tierra       |
| 5 | Emisiones por uso automotor        | 11 | Aumento de la temperatura                  |
| 6 | Emisiones por seres vivos          |    |  |

Los datos relacionados con las emisiones de 2012 no se reportan en este informe, dado que el cálculo de este indicador se realizará en el segundo semestre de 2013.

Fuente	2009	2010	2011
Emisiones directas o fuentes mayores en toneladas. (1)	374.828	300.381	199.903
Emisiones indirectas o fuentes menores en toneladas. (2)	927	74.800	111.919
Emisiones toneladas CO <sub>2</sub> e/MWH	0,04048	0,03925	0,02834
Total toneladas de CO <sub>2</sub> e	375.755	375.181	311.822

(1) Estas fuentes son las relacionadas con la operación de las centrales de generación y la construcción de los diferentes proyectos.

(2) Las principales fuentes menores son las relacionadas con las emisiones provenientes del consumo indirecto de combustibles fósiles por transporte aéreo y terrestre, por el consumo de energía eléctrica proveniente de la red eléctrica nacional y por el consumo de cemento.

Nuestras actividades relacionadas con la emisión de Gases de Efecto Invernadero (GEI) proveniente de fuentes mayores no incluyen la emisión de SOx, pues no consumimos combustibles fósiles cuya composición incluya azufre. En cuanto a los óxidos de nitrógeno, su emisión se encuentra incluida en el cálculo de la emisión de CO<sub>2</sub> equivalente de la central Termocentro. Esta central tiene una capacidad de 300 MW, opera en ciclo combinado y ciclo de enfriamiento cerrado con gas natural y se encuentra equipada con tecnología baja en NOx.

**Si deseas conocer la distribución de la emisión de GEI en 2011 [haz clic aquí](#)**

## Comprometidos con “Caring for Climate”

Nos comprometimos con esta iniciativa de Naciones Unidas y asumimos el reto de desarrollar acciones para disminuir la huella de carbono, promover la adopción de esta iniciativa entre nuestros grupos de interés y aportar al desarrollo de políticas públicas y mecanismos que contribuyan a mitigar los efectos del cambio climático.

Con nuestros clientes, por ejemplo, desarrollamos el Programa de Gestión Integral Energética (GIE) para aportar a su competitividad y productividad, así como a la sostenibilidad del planeta. En 2012 vinculamos 50 clientes finales industriales y con ellos adelantamos la fase de inicial de caracterización de sus plantas, cuantificamos los potenciales de ahorro en 24,6 GWh/año y 6,5

millones de m3GN/año y definimos las acciones para continuar con la implementación de las siguientes fases.

**Si deseas conocer más detalle sobre este programa [haz clic aquí](#)**

## Comprometidos con una gestión integral del agua

Apoyamos el Primer Encuentro por el Agua, espacio para dialogar y reflexionar sobre la concepción y gobernanza de este recurso hídrico, su impacto en la sostenibilidad del país y proponer soluciones que contribuyan a su gestión integral. Este encuentro contó con la participación de más de 100 personas de diferentes instituciones.

## Fuentes renovables de energía: una apuesta con futuro

Avanzamos en la consolidación de su portafolio de proyectos de generación hidroeléctrica, geotérmica y eólica; también en el proceso de validación del Proyecto Hidroeléctrico Sogamoso y del proyecto Parque Eólico Guajira como Mecanismo de Desarrollo Limpio.

**Si deseas conocer los programas desarrollados con fuentes de energía renovable [haz clic aquí](#)**

## NUESTRA NUEVA CASA: UN EDIFICIO CON CRITERIOS DE SOSTENIBILIDAD

En 2012 concluimos la **construcción de nuestra nueva sede administrativa cumpliendo los criterios LEED - NC V2009 - Leadership in Energy and Environmental Design** - establecidos por el Green Building Council de Estados Unidos (US GBC), con lo cual esperamos obtener la certificación LEED en categoría plata después de un año de operación del edificio.

Esta estructura es eficiente en el consumo de recursos naturales, por ejemplo, para minimizar el consumo de energía la nueva sede cuenta con un sistema de automatización de la iluminación que permite la entrada y aprovechamiento de la luz natural. A esto se suma, el uso de ascensores que regeneran energía y la instalación de paneles solares que ayudan a suplir parte de la demanda energética del edificio. En lo relacionado con el consumo de agua se instalaron sistemas hidrosanitarios altamente eficientes y se dispuso de una planta para el tratamiento de aguas lluvias que serán usadas para la limpieza, riego y mantenimiento del edificio.

Durante la construcción del edificio se utilizaron materiales con alto contenido reciclable, rápidamente renovables y de procedencia regional y en los acabados finales del edificio se utilizó un alto porcentaje de materiales reciclados.



Otras características especiales son:

- Terrazas verdes.
- Múltiples espacios para facilitar la productividad, la colaboración y el bienestar de las personas.
- Una fachada verde cubierta de vegetación como un regalo para la ciudad.

También cuenta con un centro de datos de última tecnología que ofrece una alta eficiencia energética y brinda a ISAGEN las condiciones tecnológicas requeridas para asegurar la disponibilidad y crecimiento de los servicios de información que ofrece a sus grupos de interés.



**Y estamos  
cumpliendo...**

Respondimos satisfactoriamente a los retos que nos trazamos para 2012:

- ✓ Aplicamos las medidas de los Planes de Manejo Ambiental, así como otras actividades complementarias de conservación de forma articulada con otros actores de cada una de las regiones de las centrales y de los proyectos en construcción, entre ellos, las autoridades ambientales.
- ✓ Actualizamos nuestra huella de carbono y avanzamos en la formulación de una estrategia para neutralizarla; además continuamos la preparación de los proyectos candidatos a Mecanismo de Desarrollo Limpio (MDL) y avanzamos en la gestión para su validación.
- ✓ Aprobamos el Manual de Contingencias para Sistemas de Tratamiento de Aguas Residuales.



# Retos

- Dar continuidad y lograr un mayor impacto con las intervenciones en pro de la recuperación ambiental de las cuencas donde se localizan nuestros proyectos en construcción y centrales.
- Actualizar la huella de carbono 2012 de ISAGEN y avanzar en la ejecución de la estrategia para neutralizarla.
- Lograr la validación externa del informe de medición de Gases de Efecto Invernadero (GEI) e implementar el proceso de medición de GEI en el embalse del Proyecto Hidroeléctrico Sogamoso.
- Incorporar el Trasvase Manso y la central Amoyá en el Sistema de Gestión Ambiental.



## ENLACES RELACIONADOS

Ir a ***“Gestión del crecimiento”***

Ir a ***“Producción de energía”***

Ir a ***“Indicadores de Gestión Ambiental”***

Ir a ***“Soluciones productivas con los clientes”***



La concepción del otro como un vecino, un amigo con el cual labrar el destino y las oportunidades de la mano, nos lleva a entregar lo mejor que cada uno tiene para ganarle a las dificultades y abrazar la esperanza que nace con el sol cada mañana.

## Desarrollo comunitario



- Gestión complementaria social
- Formación y participación comunitaria
- Cooperación institucional
- Retos

Como parte de nuestro compromiso con el país, procuramos que las comunidades de las áreas de influencia de nuestras centrales de generación y proyectos en construcción progresen de nuestra mano, por eso vamos más allá de las obligaciones legales y desarrollamos programas que contribuyen al respeto por los derechos humanos, al cuidado del medio ambiente, al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio y a dejar capacidades instaladas en la región.

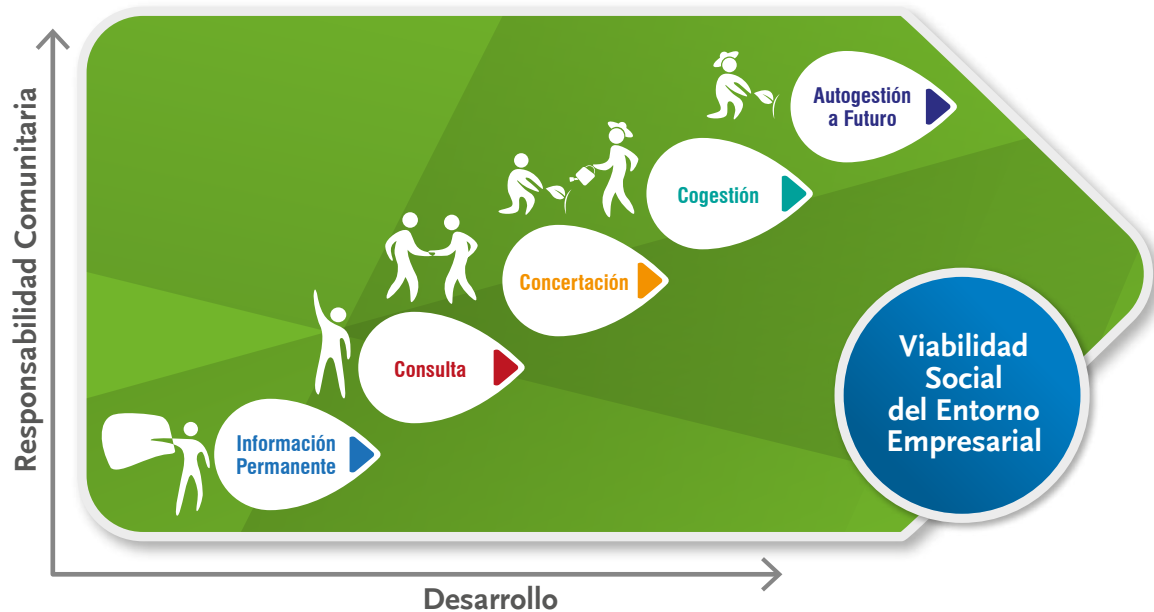
Realizamos una gestión enmarcada en las directrices de nuestra Política Ambiental y articulada con diferentes actores locales y regionales en cada una de las áreas de influencia. Durante 2012, por ejemplo, apoyamos acciones de gran impacto social y comunitario como brigadas de salud y alianzas estratégicas que fortalecen el tejido social y la autogestión.

## Tejiendo lazos de confianza

Entendemos la participación de las comunidades como la posibilidad para que asuman las riendas de su progreso y tomen las decisiones sobre los asuntos que las afectan. Promovemos su participación:

- Suministrando información clara, veraz y oportuna.
- Facilitando espacios de consulta y concertación.

Recurrimos a una metodología para gestionar nuestras relaciones: el **Programa de Información y Participación Comunitaria (PIPC)**.



En los capítulos de **Gestión del Crecimiento** y **Producción de Energía** presentamos nuestros resultados en el componente social dentro de nuestros Planes de Manejo Ambiental.

## GESTIÓN COMPLEMENTARIA SOCIAL

Es aquella gestión adicional a las obligaciones de los Planes de Manejo Ambiental y a las Transferencias de Ley, que articulando esfuerzos con otras organizaciones busca contribuir al beneficio de las comunidades de áreas de influencia y a la protección del entorno.

### En los proyectos en construcción...

- En los proyectos Amoyá, Manso y Sogamoso desarrollamos cuatro brigadas de salud en alianza con la Fundación Alas para la Gente con 7.937 consultas y procedimientos que incluyeron intervenciones quirúrgicas, consultas médicas y odontológicas y atención en servicios especializados de medicina general, entre otros.
- En el proyecto Sogamoso apoyamos la construcción del acueducto para los sectores El peaje, La Playa y Tienda Nueva del municipio de Betulia que beneficiará alrededor de 6.000 personas, facilitando su acceso al agua; además por medio de un sistema de alcantarillado estas comunidades tendrán una adecuada disposición de aguas servidas.
- Finalizó el convenio con la Gobernación del Departamento de Santander mediante el cual se construyó un puente provisional en estructura metálica sobre el río Sogamoso, en el sector El Tablazo para la recuperación del tránsito de la vía que conduce al municipio de San Vicente de Chucurí.



## FORMACIÓN Y PARTICIPACIÓN COMUNITARIA

Desarrollamos el Programa de Desarrollo Comunitario (PDC) desde el año 2000 como parte de nuestra contribución a la sostenibilidad ambiental con las comunidades ubicadas en nuestras centrales de generación. Consiste en un proceso formativo que tiene como método pedagógico el aprender haciendo y está soportado en la metodología del Programa de Información y Participación Comunitaria (PIPC), la cual contempla las fases de información, consulta, concertación, cogestión y autogestión. Tiene dos componentes:

Tercera Brigada de salud Chaparral - Área de influencia del Proyecto Hidroeléctrico del Río Amoyá

- Formación a través de la Escuela de Desarrollo Comunitario.
- Ejecución de proyectos para poner en práctica lo aprendido.

Durante 2012 continuamos con el proceso de formación del Programa de Desarrollo Comunitario (PDC) y su componente de la Escuela de Desarrollo Comunitario con las comunidades de las áreas de influencia de todas las centrales de generación. En total participaron 100 organizaciones comunitarias en tres módulos.



Módulo	N° personas capacitadas
Formación Comunitaria	1.045
Costos	657
Gestión de la Información	617

Paralelo al proceso de formación realizamos de manera conjunta con las comunidades la formulación de los proyectos que serán ejecutados en 2013. En total, se están evaluando 100 iniciativas comunitarias en las líneas de prevención en salud, educación, iniciativas productivas y cultura, recreación y deporte.

## COOPERACIÓN INSTITUCIONAL

En la línea de Cooperación Institucional desarrollamos en 2012 iniciativas en las distintas áreas de influencia de las centrales en operación que presentaron como propósitos, entre otros, el fortalecimiento rural:

- De los hábitos alimenticios en las instituciones educativas rurales de Alejandría (Antioquia).
- Comunitario de la Sub Mesa de Trabajo del Alto Oriente de Caldas, enfocado en alternativas de construcción de paz con sentido humano.
- Del área productiva agropecuaria ambiental con los grupos de COREDI y sus núcleos familiares en el área de influencia de San Carlos y San Rafael.
- Organizacional, técnico y comercial de actores de la cadena local de aguacate en los municipios de Victoria y Marquetalia, del área de influencia de la central Miel I.

Destacamos las siguientes articulaciones:

Nuestra apuesta es dejar capacidades instaladas en la región de manera que las comunidades sean protagonistas de su propio desarrollo y construir alianzas en pro de un crecimiento económico que aporte al bienestar colectivo.

- Nos adherimos a la iniciativa planteada por la empresa Central Hidroeléctrica de Caldas (CHEC), la Gobernación de Caldas y el Comité Departamental de Caldas para la **electrificación rural** en los municipios de Norcasia, Samaná, Victoria, La Dorada, Marquetalia, Pensilvania, Manzanares y Marulanda, del área de influencia de la central Miel I. Participamos con un subsidio de \$500 mil por familia beneficiada, logrando mejorar la calidad de vida de más de 1.180 familias.
- Trabajamos en articulación con la Asociación Regional de Mujeres del Oriente Antioqueño en la campaña de **educación sexual y reproductiva** de las mujeres de Alejandría, San Rafael, Granada, Concepción y San Carlos. Realizamos talleres con grupos de mujeres organizadas y con estudiantes de los centros educativos. En estos espacios se facilitó el diálogo y discusión sobre la violencia intrafamiliar y la situación de las mujeres.
- En articulación con el ICETEX fortalecimos el **Fondo de Sostenibilidad de Crédito Educativo** de jóvenes de estratos 1, 2 y 3. En 2012 se beneficiaron 340 jóvenes de nuestras áreas de influencia con créditos para estudios de pregrado, técnicos y universitarios en diferentes instituciones educativas del país, lo cual tiene un gran impacto tanto en los jóvenes beneficiados como en sus familias.
- En alianza con la Fundación Secretos para Contar realizamos la edición, entrega y capacitación de 3 mil juegos de la cuarta colección del **proyecto editorial “Secretos para contar”** a las comunidades de las áreas de influencia de las centrales Jaguas, San Carlos, Calderas, Termocentro y Miel I y 2.500 juegos de la primera colección a las comunidades de los trasvases Manso, Guarín y el Proyecto Hidroeléctrico del Río Amoyá.
- Dentro de la línea de acciones de buen vecino entregamos 11.942 **paquetes escolares** para todos los niños en las escuelas de las áreas de influencia de cada una de las centrales en operación y de los proyectos Manso, Sogamoso, Amoyá y los proyectos en estudio Parque Eólico Guajira, Potencial Eólico y Potencial Geotérmico en el Macizo Volcánico del Ruiz. Además divulgamos los resultados de los monitoreos de flora y fauna de las centrales en operación en cuadernos con motivos de la fauna y flora editados para los paquetes escolares que se entregaron a los alumnos de las escuelas de las áreas de influencia.



Área de influencia del Proyecto Hidroeléctrico del Río Amoyá



Área de influencia de la central Termocentro, San Pedro de Las Vegas.

## Comunidades autogestoras de su desarrollo

La Formación en Autogestión es entendida como los aprendizajes obtenidos en las comunidades mediante la implementación de la Escuela de Desarrollo Comunitario y la formulación y ejecución de proyectos. Con una meta esperada para el año 2012 de un 75%, la medición realizada este año por el Centro Nacional de Consultoría, a una muestra de 499 personas de las comunidades de las áreas de influencia que participan del Programa de Desarrollo Comunitario, dio como resultado 94.1%, indicador que refleja el aprendizaje de las comunidades en el proceso que han llevado desde su inicio en el Programa.

## Feria Comunitaria

La Feria Comunitaria es un espacio que abrimos en la Empresa cada dos años para que los trabajadores y las comunidades que apoyamos desde la Gestión Complementaria compartan, intercambien saberes y experiencias. En el 2012 contamos con la participación de 35 líderes de organizaciones sociales y comunitarias quienes durante su visita a Medellín conocieron el Parque Explora y el Metro. El tema articulador de esta feria comunitaria fue mostrar cómo desde estas iniciativas se aporta de manera conjunta al respeto, promoción y divulgación de los derechos humanos.

### La voz de nuestra comunidad

Programa de Inversión Social en Alejandría



**Uber Aguilar**  
Alcalde de Alejandría  
(Antioquia)

“Es muy positivo, toda vez que gracias a la inversión que hace ISAGEN en nuestro territorio podemos apalancar el desarrollo y aunar esfuerzos en torno a propósitos comunes. La Compañía se ha convertido en uno de nuestros principales aliados estratégicos al promover el desarrollo de las comunidades. Son importantes el apoyo a las Escuelas de formación de líderes y el Programa de Desarrollo Comunitario que han ayudado a que se tenga una visión diferente para que sea la misma comunidad la que se empodere de su propio desarrollo”



## Generación de empleo

Definimos estrategias de empleo para dar prioridad a la mano de obra calificada y no calificada en nuestras áreas de influencia, contribuyendo de esta forma con su desarrollo. A continuación se presenta el resumen del empleo generado por central y proyecto:

Algunos de los servicios que proveen empresas del área de influencia de las centrales y proyectos son: apoyo a labores de construcción, servicio de adecuación y mantenimiento de caminos, mantenimiento de infraestructura, apoyo al grupo de mantenimiento mecánico en reparaciones y a las labores de mantenimiento eléctrico y mecánico, entre otros.



Centrales	Proyectos
<b>560</b>	<b>3.426</b>
<b>Local</b>	
<b>249</b>	<b>1.366</b>
<b>Regional</b>	
<b>78</b>	<b>3.372</b>
<b>Nacional</b>	
<b>887</b>	<b>8.164</b>
<b>Total de empleo</b>	

Respondimos satisfactoriamente a los retos que nos trazamos para 2012:

- ✓ Realizamos avances importantes en la coordinación de acciones con las instituciones y administraciones en temas como el control de actividades ilegales y atención de impactos. Igualmente, articulamos esfuerzos con los Programas de Desarrollo y Paz para la realización de procesos en las diferentes áreas de influencia.
- ✓ El resultado del indicador en autogestión fue de 94,1%, superando la meta del 75% lo cual evidencia el nivel de aprendizaje de la comunidades.
- ✓ Iniciamos la construcción de 71 viviendas y la implementación de 76 proyectos productivos; además realizamos un acompañamiento psicosocial a todas las familias que serán trasladadas como parte del programa de reasentamiento del Proyecto Hidroeléctrico Sogamoso.



# Retos

- Proponer una estrategia de acercamiento y continuidad en la construcción de tejido social en las zonas de empalme con los proyectos que pasan de la etapa de construcción a la etapa de operación.
- En gestión social nos proponemos subir del 75% al 90% el indicador en autogestión. Esperamos que las comunidades durante estos años tengan un mayor nivel de apropiación y aplicación de lo aprendido en el Programa de Desarrollo Comunitario.
- Preparar a las comunidades para la entrada en operación del proyecto Amoyá, cumpliendo con el 100% de los compromisos definidos en el Plan de Manejo Ambiental y los beneficios concertados con las comunidades.



## ENLACES RELACIONADOS

Ir a ***“Gestión del Crecimiento”***

Ir a ***“Producción de energía”***

Ir a ***“Iniciativas globales y derechos humanos”***



La confianza invade al aprender que el rodearse de las mejores personas enriquece la vida y sus propósitos; que en la diferencia reposa un cúmulo de posibilidades; que las cargas se alivianan con acuerdos de honor y compromiso.

## Relacionamiento con proveedores

- Aspectos generales
- Aspectos éticos
- Aspectos laborales
- La colaboración con...
- Retos

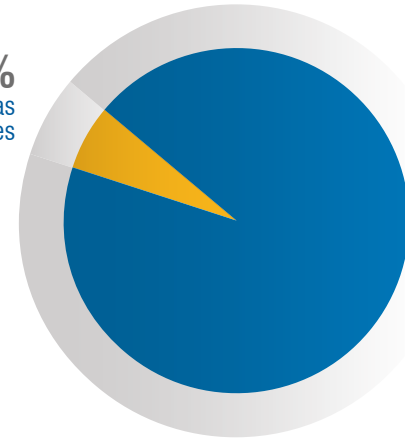
## ASPECTOS GENERALES

Compras 2012

**1843**  
Proveedores de  
bienes y servicios

**105**  
Extranjeros

**6%**  
Compras  
internacionales



**94%**  
Compras  
nacionales

Consideramos a nuestros proveedores “aliados estratégicos” con quienes construimos relaciones responsables, basadas en el mutuo beneficio y desarrollo, que permiten además de generar valor a los clientes y potenciar el desarrollo económico, contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de las personas y a la preservación del medio ambiente.

En 2012 avanzamos en la implementación de nuestra Política de Relacionamiento con Proveedores, particularmente en la verificación de aspectos mínimos de sostenibilidad y en la consolidación de las relaciones mediante espacios de diálogo y colaboración. Además, definimos un nuevo acuerdo de negociación y contratación para agilizar los procedimientos, adecuamos el plan de compras con más información de acuerdo con los requerimientos de los proveedores y pusimos en funcionamiento el Comité de Direccionamiento de la Red de Socios Tecnológicos.

Área de influencia	Número de proveedores	Porcentaje proveedores %
Oficina principal Medellín	755	43,44
Oficina regional Bogotá	464	26,70
Oficina regional Cali	58	3,34
Oficina regional Barranquilla	27	1,55
Centrales Oriente Antioqueño	83	4,78
Central Oriente de Caldas (incluye proyecto trasvase Manso)	111	6,39
Central térmica Termocentro (límite Antioquia y Santander)	45	2,59
Proyecto Hidroeléctrico Sogamoso - Santander	105	6,04
Proyecto Hidroeléctrico del Río Amoyá - Tolima	55	3,16
Otros	35	2,01
<b>Totales</b>	<b>1.738</b>	<b>100</b>



## Política de relacionamiento con proveedores

Establecimos en 2011 una política con la que esperamos que nuestros proveedores se comprometan en su cabal cumplimiento y que facilita la construcción de relaciones cercanas, compartir información, mejorar competencias, fortalecer lazos de confianza e incrementar la productividad de las partes. Esta política hace explícitos:

- Principios de relacionamiento: reconocimiento de la diversidad, coherencia, colaboración y apertura.
- Aspectos mínimos en materia de sostenibilidad: éticos, laborales, de derechos humanos y ambientales.



## Nuestro avance...

En 2012 realizamos un ejercicio piloto con 40 proveedores para diseñar una herramienta de autoevaluación así como la estructuración del modelo de verificación por un tercero del cumplimiento de los mínimos de sostenibilidad que están descritos en esta política, quien lo aplicó a **17** proveedores como parte del piloto.

Entró en vigencia el nuevo Acuerdo de Negociación y Contratación que tiene como propósito hacer más ágiles estos procesos de manera que se pueda dar oportuna y efectiva respuesta a la demanda de bienes y servicios.

Además atendiendo a los requerimientos de nuestros proveedores:

- Adecuamos la estructura del **plan de compras de bienes y servicios** que se publica en la página web, de manera que incluyera información: contacto en ISAGEN, correo electrónico y trimestre estimado de la compra. De acuerdo con la retroalimentación es muy útil.
- Con el ánimo de mejorar las condiciones empresariales de los proveedores directos e indirectos del Proyecto Hidroeléctrico Sogamoso, en 2012 adelantamos un **Programa de Desarrollo de Proveedores en Bucaramanga** en el que participaron 6 proveedores de 25 convocados.

- **Mantenemos nuestra política de pagar a proveedores de organizaciones comunitarias en ocho días calendario.**

## ASPECTOS ÉTICOS

Desde 2011 las empresas de ingeniería que suministran servicios técnicos a nuestro clientes y que hacen parte de la **Red de Socios Tecnológicos** cuentan con un **Acuerdo de Comportamientos Éticos**, declarado y suscrito por sus representantes legales, donde se define el proceso para monitorear su funcionamiento y administrar adecuadamente el riesgo, los dilemas éticos y las amenazas que podrían potencialmente afectar el cumplimiento de los objetivos comunes. Este acuerdo constituye un soporte para su gobernabilidad.

Adicionalmente, en 2012 propiciamos espacios para fortalecer las relaciones y potenciar las competencias de la Red con el fin de prestar un mejor servicio a nuestros clientes, pues reconocemos el valor de intercambiar conocimiento, experiencias y aprendizajes, además de productos y servicios. A continuación se destacan algunas acciones:

- Ruedas de negocios con clientes finales industriales, dirigidas por Socios Tecnológicos en el país.

- Ejecución de talleres sobre Responsabilidad Social Corporativa y Ética dirigidos a la totalidad de la Red, en las diferentes regionales del país.
- Creación y puesta en operación el Comité de Direccionamiento de la Red, cuyo objetivo fundamental es propiciar el desarrollo de sus integrantes con un alto nivel de autonomía por parte de los Socios Tecnológicos

Reuniones del Comité de Ética en las cuales se propiciaron la reflexión y el aprendizaje sobre los temas que presentan mayores riesgos éticos.

- **Consideramos la ética como un valor fundamental y esperamos que los proveedores actúen de manera coherente con nuestra Declaración de Comportamientos Éticos, transmitiendo a sus trabajadores los mecanismos empresariales para prevenir y denunciar situaciones no éticas relacionadas con la Empresa.**

## La voz de nuestros socios tecnológicos

“Soy miembro del Comité de Ética que es un ejemplo para el país. A mi juicio, cuando una empresa se decide unir con los proveedores tiene que hacerlo en un ambiente confiable. Cualquier tipo de clúster o asociación, si no trabaja la confianza, no tiene futuro. La mejor forma de cimentarla es teniendo normas claras de ética y moral. Se demuestra que podemos trabajar sin “pisarnos la manguera” y sin “tirarle al otro””.



Jaime Blandón  
Socio Tecnológico

## ASPECTOS LABORALES

Esperamos que nuestros proveedores cumplan con buenas prácticas laborales, particularmente:

- Brindando a sus trabajadores un salario oportuno y equitativo.
- Respetando el derecho a cumplir un horario laboral adecuado.
- Facilitando condiciones de trabajo seguras y saludables.

### Seguridad y Salud Ocupacional contratistas

Establecemos planes y programas para cumplir nuestra meta de cero accidentes. Sin embargo, en caso de que ocurra una eventualidad contamos con un seguro de accidentes para contratistas que indemniza al personal de las empresas que prestan servicios en las centrales y proyectos, o a sus familiares en caso de muerte, desmembración o invalidez accidentales. Adicionalmente participamos en las investigaciones de los accidentes e incidentes de trabajo y hacemos seguimiento a las condiciones de Seguridad y Salud Ocupacional de los trabajadores de nuestros proveedores.

### Accidentalidad de contratistas que apoyan la operación

Durante 2012 la tasa de accidentalidad fue del 2,70%. Se presentaron 29 accidentes de

trabajo, frente a 55 de 2011, ninguno de los eventos fue mortal ni generó incapacidad permanente.

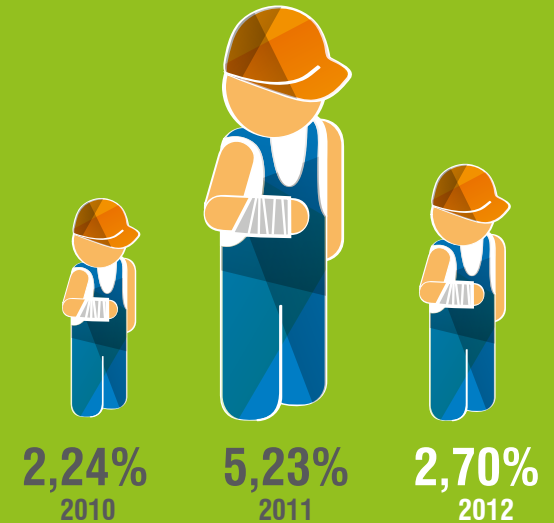
Ejecutamos un plan de acción de disminución de la accidentalidad de contratistas que incluyó, entre otras actividades:

- Ajustes al capítulo de Seguridad y Salud Ocupacional del manual de contratación y al procedimiento para el control de contratistas en este tema.
- Sensibilización a los encargados de los contratos por parte de ISAGEN.
- Curso de Salud Ocupacional a empresas contratistas.
- Plan de intervención con los contratistas que más incidencia tuvieron en esta tasa.

### Accidentalidad de contratistas de proyectos de generación

La accidentalidad de contratistas de proyectos se incrementó en un 2,45% respecto a 2011 debido a un mayor número de contratistas y a la magnitud de los trabajos en las obras principales, sustitutivas y de montaje electromecánico que se desarrollaron en los proyectos. Sin embargo la tasa continúa por debajo de la accidentalidad del sector de la construcción, que es de 19% aproximadamente. Se presentaron siete accidentes mortales de trabajadores del contratista.

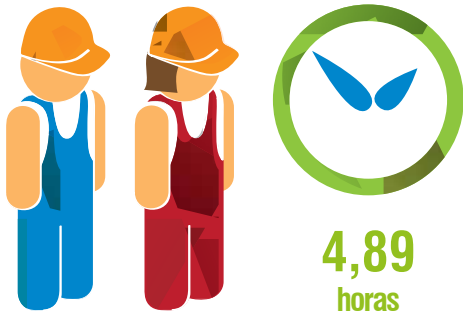
### Tasa de accidentalidad contratistas que apoyan la operación



### Tasa de accidentalidad de contratistas en proyectos de generación



## Tiempo promedio de capacitación en Salud Ocupacional recibido por el personal contratista



Todos los contratistas (100%) recibieron inducción en Seguridad y Salud Ocupacional. Adicionalmente la empresa contratista realiza capacitación en temas relacionados en uso de elementos de protección personal, autocuidado, trabajo en alturas, manejo integral de sustancias químicas, plan de emergencias, entre otros.

## Direccionamiento de la Red de Socios Tecnológicos

En 2012 creamos y pusimos en operación el Comité de Direccionamiento de la Red cuyo objetivo fundamental es:

- Propiciar el desarrollo de sus integrantes con un alto nivel de autonomía
- Construir lazos de confianza
- Consolidar el modelo de trabajo colaborativo
- Promover negocios
- Garantizar la satisfacción del cliente

Este comité está integrado por dos representantes de cada regional y directivos de ISAGEN. Adicionalmente, como complemento al mismo, se constituyeron comités regionales con el fin de operacionalizar las decisiones tomadas. Un socio fue retirado por incumplir algunas disposiciones de la Red. El número de socios en la misma es de 27.

## Seguro de accidentes personales 2012



Total de trabajadores de contratistas centrales y proyectos en construcción asegurados

- Fortalecemos la gestión de la seguridad en los trabajos prestados por la Red de Socios Tecnológicos implementando una herramienta que exige realizar una lista de chequeo de riesgos y mitigación de los mismos antes de cada trabajo; la cual debe remitirse a la Empresa junto a la factura de cobro de los servicios.

## Derechos humanos

Esperamos que nuestros proveedores:

- Respeten los derechos y libertades consagrados en la Declaración Universal de los Derechos Humanos.
- Cumplan con lo descrito en nuestra Política de Derechos Humanos.
- Implementen prácticas para prevenir el trabajo infantil e informen sobre el algún tipo de vulneración.

Durante 2012 mantuvimos las exigencias y promovimos el tema, en especial con los contratistas de seguridad privada, mediante dos charlas en las que se retomaron temas como la Política de Derechos Humanos de ISAGEN, los compromisos de la Empresa y las obligaciones que se desprenden de la cláusula relacionada con el tema incluido en los contratos.

Desde 2010 contamos con una cláusula en contratos que obliga a:

- Transmitir las quejas recibidas sobre vulneración a derechos humanos, soborno o extorsión.
- Realizar las investigaciones, remitir a autoridades competentes y suspender a involucrados.
- Incluir una cláusula de esta naturaleza en sus relaciones con terceros que desarrollen el objeto de su contrato con ISAGEN.

En 2012 no se recibieron quejas sobre ningún proveedor o contratista relacionados con la violación a los derechos humanos, trabajo forzado o infantil, discriminación; la libertad de asociación tampoco se vio afectada, por tanto no fue necesario adoptar ninguna medida para atender estos asuntos.

**Para conocer más sobre nuestra gestión con los derechos humanos  
haz clic aquí** 

Promovemos buenas prácticas de gestión ambiental entre los proveedores y contratistas con el fin de que sean aplicadas en la vida cotidiana y contribuyan al desarrollo sostenible. Además incluimos en los contratos una cláusula de derechos humanos que los obliga a informar cualquier irregularidad y tomar acciones al respecto.

“Los individuos marcan goles, pero los equipos ganan partidos”  
Zig Ziglar



## LA COLABORACIÓN CON...

### Nuestros Socios Tecnológicos

Nuestro compromiso con las empresas de ingeniería que conforman la Red de Socios Tecnológicos es producir sinergias que permitan entregar a los clientes finales soluciones energéticas integrales que incrementen su productividad y competitividad.

### Nuestra cadena de abastecimiento eléctrico

Los Operadores de Red son propietarios y operadores de la infraestructura que distribuye la energía a nuestros clientes finales industriales. En 2012 trabajamos en el fortalecimiento de un esquema de relacionamiento con los principales agentes del país, el cual fue implementado desde 2011, convirtiéndonos a nivel nacional en una empresa pionera en la gestión integral de la cadena de abastecimiento de servicios en beneficio del cliente final.

Este modelo de relacionamiento se fundamenta en el establecimiento de acuerdos colaborativos en aspectos fundamentales de la operación del mercado de energía y de la interacción Operador de Red - Comercializador - Cliente, para mejorar, entre otros:

- La calidad del suministro de energía percibido por los clientes.
- Las pérdidas de energía en el Sistema Interconectado Nacional.
- El conocimiento de clientes finales industriales sobre el marco legal y regulatorio del sector eléctrico.
- La imagen de nuestros clientes sobre la relación Operador de Red - ISAGEN.
- La interacción y acuerdos entre agentes para conciliaciones por diferencias en balances de energía.
- La agilidad en la facturación y pago de los cargos por uso de las redes de transmisión y distribución.
- La calidad de las liquidaciones de energía realizada por el ASIC (Administrador del Sistema de Intercambios Comerciales), así como la fluidez y oportunidad de la información de consumos y novedades en las fronteras comerciales.



Segundo encuentro de la Red de Ingeniería y Mantenimiento

**Reconocemos los saberes y experiencias de nuestros proveedores y favorecemos la colaboración para integrar competencias y aprovechar oportunidades de trabajo conjunto que contribuyan a la creación de valor para las partes y la sociedad.**

## Como resultados en 2012...

Concretamos nuevos acuerdos de trabajo colaborativo con seis Operadores de Red y trabajamos en el fortalecimiento de las relaciones con los tres más grandes Operadores del país: Codensa, EPM y Electricaribe que concentran el 52% de nuestros clientes finales.

También coordinamos múltiples reuniones entre clientes y Operadores de Red para revisar aspectos específicos de calidad del suministro y buscar soluciones conjuntas.

Finalmente, realizamos tres visitas con clientes finales al centro de control de red de EPM, con el fin de mejorar la relación Comercializador - Cliente – Operador de Red, conocer la complejidad en la operación de las redes y retroalimentar sobre las necesidades de los clientes e impactos de los eventos en sus procesos productivos.



### Capacitación a la Red de Socios Tecnológicos 2012

Temas	Objetivo	Asistentes
Responsabilidad Social Corporativa (RSC)	• Presentar los fundamentos, motivaciones e importancia de la RSC en la administración moderna.	27
	• Capacitar a los integrantes del Comité de Ética sobre la RSC, expectativas de ISAGEN y plan de acción.	4
ISO 26000	• Sensibilizar a los socios sobre los diferentes capítulos de la norma, ejemplos de acciones que demuestran RSC y entregar lineamientos para iniciar un informe que recopile las acciones desarrolladas de forma ordenada.	27
Innovación y creatividad	• Taller de co-creación para la generación de valor compartido para la Red.	27
Gestión Integral Energética	• Impacto de la Gestión Integral Energética en la competitividad industrial y el papel del Socio Tecnológico en ella.	27
Incentivos para la eficiencia energética	• Presentar las posibilidades que puede encontrar un industrial para financiar, recibir apoyo directo y exenciones en el desarrollo de proyectos de eficiencia.	27
Liderazgo y gestión del cambio	• Entregar herramientas para liderar proyectos desde cualquier lugar en una organización.	27

**Una conversación es un diálogo, no un monólogo” Truman Capote**

## Diálogo

Continuando con nuestra política de trascender las relaciones contractuales y mantener espacios de diálogo que fortalezcan las relaciones con nuestros proveedores, en 2012 facilitamos y participamos en encuentros para:

- Compartir conocimientos, prácticas y experiencias.
- Construir conjuntamente herramientas que faciliten la interacción proveedor - Empresa.

Encuentro	Descripción
Tercera Convención de Proveedores	<p>Participación de 161 proveedores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dictamos una charla que permitió comprender el concepto de creación de valor compartido.</li> <li>• Mediante ejercicios los asistentes plantearon iniciativas concretas para mejorar las relaciones con la Empresa así como su productividad.</li> <li>• Presentamos el seguimiento a los compromisos realizados en la segunda convención y su tratamiento durante 2012.</li> <li>• Realizamos una presentación lúdica con obra de teatro sobre cambios en el Acuerdo de negociación y contratación, vigente desde octubre 1 de 2012.</li> </ul> <p>Dentro del marco de la convención, compensamos las emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI) valoradas en 5.990,5 kg de CO<sub>2</sub> producto del consumo de energía, transporte de todos los asistentes y producción de residuos sólidos. La fundación Natura sembró 35 árboles nativos en la Reserva El Silencio, en Cundinamarca.</p>
XI Convención de Socios Tecnológicos	<p>Realizamos la XI Convención Anual con asistencia de 118 representantes de los clientes, Socios Tecnológicos y Operadores de Red, quienes recibieron capacitación en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Construcciones eficientes aplicadas a la industria</li> <li>• Innovación y creatividad</li> <li>• Eficiencia energética</li> <li>• Ética y colaboración</li> </ul>
Sobre la creación de valor compartido	<p>Realizamos siete encuentros de diálogos personalizados en los que participaron 135 proveedores. En estos encuentros compartimos nuestra visión y planes empresariales en los próximos años, así como una metodología para la estructuración de ideas que generen valor para los participantes. Como resultado se obtuvieron ideas de trabajo colaborativo y fortalecimos los lazos de confianza que son la base de relaciones transparentes y duraderas con nuestros aliados.</p>
Conversatorios sobre prácticas de obtención de información como parte de la negociación y contratación	<p>Adelantamos conversatorios con proveedores y personal interno para promover mecanismos de solicitud de información y aclaración de las condiciones de participación en procesos de contratación. Esto permite mejorar el entendimiento entre la oferta y la demanda, diseñando soluciones más ajustadas y de beneficio mutuo.</p>
Sobre prácticas de gestión de proveedores	<p>Tuvimos la oportunidad de compartir nuestro enfoque de gestión con proveedores en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ANDESCO – Cartagena</li> <li>• Evento de Transparencia por Colombia - Cartagena</li> <li>• Evento Internacional “Innovación y Competitividad en el Marco de la Responsabilidad Social” en Caldas</li> <li>• Conversatorio sobre experiencias en Relacionamiento con proveedores en Central Hidroeléctrica de Caldas S.A. “E.S.P”</li> </ul> <p>Parte del ejercicio de compartir experiencias es reafirmar y aprender de otras buenas prácticas en este tema.</p>

## La voz de nuestros proveedores

### Programa de Desarrollo de Proveedores

“Haber conocido a ISAGEN nos permitió identificar, mediante herramientas que tiene al servicio de sus proveedores, oportunidades al interior de nuestra empresa. Aprendimos a generar planes de acción para trabajar en función de éstas y adicionalmente a participar activamente en un medio con exigencia en todos los frentes administrativos y de calidad. Participar en estos procesos nos ha permitido conocer otros proveedores en el país, interactuar generando alianzas para prestar un mejor servicio”



**Mauricio Briñez**  
Gerente ESSI



**Natalia Hoyos**  
Gerente Giroma

### Taller de Cocreación de Valor

“Fue una experiencia importante. Es un espacio de interacción con los demás proveedores donde se comparten experiencias exitosas y hay interacción con la parte directiva, lo que también es estimulante para nosotros como proveedores. El Gerente se relaciona de buena forma con nosotros. La recomendación para esos talleres es que se sigan dando, porque sacamos un rato y lo hacemos con gusto”

## Verificación

En 2012 se evaluó la gestión de los principales contratistas concluyendo que la misma se desarrolla acorde con lo dispuesto en los principios y políticas corporativas. En particular, se verificaron las grandes contrataciones relacionadas con la construcción de las obras principales, vía sustitutivas y la gestión ambiental del Proyecto Hidroeléctrico Sogamoso. Así como los contratos relacionados con la gestión ambiental obligatoria y complementaria, la gestión de seguridad física y de riesgo público.



**Y estamos  
cumpliendo...**

Respondimos satisfactoriamente a los retos que nos trazamos para 2012:

- ✓ Comunicamos y adelantamos la implementación de la Política de Relacionamiento con Proveedores.
- ✓ Dimos respuesta a los compromisos establecidos en la Segunda Convención de Proveedores.
- ✓ Realizamos la Tercera Convención de Proveedores.
- ✓ Implementamos el Comité de Direccionamiento de la Red de Socios Tecnológicos.

# Retos

- Conformar la Red de proveedores de ISAGEN específicamente la Red de Mantenimiento e Ingeniería y la Red de Gestión de Marca y Comunicaciones.
- Enfocar el Comité de Direccionamiento de la Red de Socios Tecnológicos en la obtención de una gobernabilidad de la Estrategia de Gestión Integral Energética y en el desarrollo de iniciativas especiales de crecimiento o mejoramiento de la Red en términos de competencias y/o nuevos negocios.
- Fomentar la participación y compromiso de los Socios Tecnológicos en las decisiones, indispensable para la autonomía de la Red y la construcción de su propio futuro en un modelo de trabajo colaborativo con ISAGEN.
- Incluir en las evaluaciones a proveedores los aspectos del relacionamiento y de sostenibilidad explícitos en nuestra política.



## ENLACES RELACIONADOS

Ir a ***“Gestión del Crecimiento”***

Ir a ***“Soluciones productivas para los clientes”***

Ir a ***“Iniciativas globales y derechos humanos”***



El trabajo como realización personal se convierte en un camino hacia el servicio, a la comunicación y al goce que abre las puertas del bienestar y el progreso.

## Bienestar de los trabajadores

- Modelo Integral de Gestión Humana
- Selección
- Gestión del desempeño
- Gestión del conocimiento
- Desarrollo humano y profesional
- Conciliación vida laboral personal
- Diversidad e inclusión
- Clima organizacional
- Gestión de la compensación
- Relaciones laborales
- Seguridad y salud ocupacional
- Retos
- Indicadores laborales



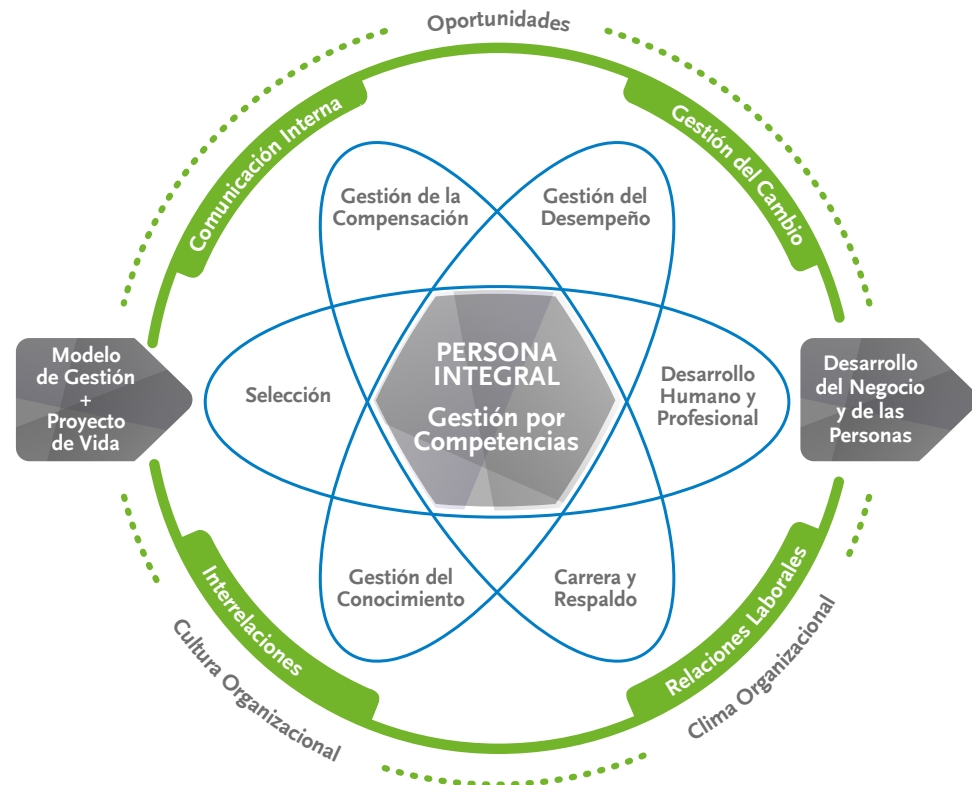
Nuestro propósito es asegurar condiciones que faciliten el desarrollo integral de los trabajadores alineado con los objetivos empresariales y requerimientos del trabajo, trascendiendo a la familia y a la sociedad.

En 2012 orientamos nuestro trabajo a la revisión de dos subprocesos de la gestión humana: Desarrollo Humano y Profesional; y Gestión del Potencial. Continuamos consolidando la Escuela de Directivos y el Programa de Fortalecimiento de las Interrelaciones con nuestros trabajadores. Así mismo, avanzamos en prácticas de flexitrabajo para conciliar la vida laboral y personal.

## MODELO INTEGRAL DE GESTIÓN HUMANA

Concebimos al trabajador como una persona única, dinámica, responsable y trascendente. Para convertir el trabajo en una verdadera oportunidad de desarrollo colectivo e individual, implementamos un Modelo Integral de Gestión Humana (MIGH) que:

- Respeta a los trabajadores en su diversidad.
- Busca la coherencia de su desempeño con los objetivos empresariales.
- Garantiza una gestión transparente y respetuosa de sus derechos humanos y laborales.





A continuación resaltamos algunos logros significativos en 2012:

## SELECCIÓN

Nuestros procesos de selección facilitan la incorporación y promoción de talento humano mediante criterios y procedimientos justos y transparentes basados en las competencias de las personas.

	Trabajadores promovidos	Externos vinculados	Personas evaluadas
2010	37	52	168
2011	69	46	207
2012	33	36 (1)	220

(1) En 2012 se incrementó en un 6,4% la planta de personal de la Empresa con el ingreso de 36 nuevos trabajadores, de los cuales 28% pertenecen a alguno de los grupos vulnerables que busca favorecer la Ley 1429 para la generación de empleo: menores de 28 años o mujeres mayores de 40 años que durante los últimos 12 meses hayan estado sin contrato de trabajo.



## GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

505 de 570 trabajadores fueron reconocidos en 2012 porque en su desempeño excedieron los compromisos acordados, mientras que en 2011 se reconocieron 453 de 512 trabajadores.

La tabla muestra la distribución del desempeño de los 505 trabajadores reconocidos.

Desempeño	Porcentaje de trabajadores
Sobresaliente (110 < cumplimiento)	91,1
Excelente (100 < cumplimiento <= 110)	8,9
<b>Total</b>	<b>100</b>

El 100% de los trabajadores fueron evaluados.





## GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Facilitamos las condiciones tecnológicas y culturales necesarias para aplicar el conocimiento a los requerimientos del trabajo. Esto posibilita un alto rendimiento y fortalece las competencias empresariales.

### Capacitaciones externas 2012

Año	Total horas de capacitación al año	Horas capacitación por trabajador	Porcentaje de trabajadores que asistieron a las capacitaciones
2010	9.497	17,80	69
2011	9.210 (1)	26	62
2012	8.419 (1)	19	73

(1) En este valor no se incluyen las horas de capacitación realizadas en las Escuelas Corporativas.



### Horas de capacitación por grupo ocupacional

Grupo ocupacional	Horas de formación 2012	Porcentaje promedio horas de formación 2012
Gerentes	100 (1)	1
Directores	543 (1)	6
Profesionales	725	9
Asistentes y técnicos	5015	60
Auxiliares	1.945	23

(1) En este valor no se incluyen las horas de formación de la Escuela de Directivos.

## Escuela Corporativa

Esta escuela se orienta a la formación y desarrollo de los trabajadores en temas de interés corporativo. Está integrada por un conjunto de módulos virtuales y presenciales, programados para cada año, a los cuales nuestros trabajadores pueden acceder de acuerdo con sus necesidades específicas de conocimiento.

En 2012 dictamos 11 talleres: Mapas mentales, Mapas conceptuales, Lecciones aprendidas, Comunicación interpersonal, Jornadas de actualización tributaria, Nuevo acuerdo de contratación en la práctica, Cursos cortos de office, Redacción técnica, Formación de facilitadores, Presentaciones efectivas y Gerencia de proyectos. En total fueron 116 horas de capacitación con un promedio de asistencia en cada taller de 53 personas.

### Capacitación en Seguridad ocupacional

Durante 2012 realizamos capacitaciones en diferentes temas de Seguridad y Salud Ocupacional como trabajo seguro en alturas, entrenamiento en plan de emergencias, manejo integral de sustancias químicas, trabajos de alto riesgo, entre otros.

### Horas promedio de capacitación por trabajador

5,65  
2010

12,91  
2011

10,53  
2012



## DESARROLLO HUMANO Y PROFESIONAL

Propiciamos espacios y oportunidades para movilizar y desplegar efectivamente las habilidades, conocimientos e intereses de los trabajadores:

Dimos continuidad a la iniciativa de **Proyecto de vida**, lanzada en 2010, en la cual los trabajadores explicitan sus metas personales, profesionales y familiares, también reflexionan sobre el camino para hacerlas realidad. Nuestro objetivo: que el trabajador se haga gestor de su propio desarrollo y, si es su deseo, comparta con la Empresa aquellos planes en los que ésta pueda ser su aliada. En 2012 realizamos cuatro talleres en los cuales participaron 30 trabajadores que no habían definido su proyecto de vida o que ingresaron durante el año.

Las **Escuelas de Formación Ciudadana** pretenden aproximar al trabajador y a su familia a las realidades y tendencias sociales, económicas y geopolíticas a nivel local, regional, nacional e internacional, posibilitando el desarrollo y movilización del concepto de ciudadanía y la construcción de país. En 2012 realizamos 10 talleres con la participación de 182 personas.

Por su parte, las **Escuelas de Formación Familiar** buscan fortalecer al trabajador y a sus familias como unidad básica y fundamental, multiplicadora de conceptos, valores, usos, modos y costumbres que se reflejan en la construcción de sociedad y país. En 2012 integramos la Escuela de Formación Familiar con la Escuela de Padres que el Fondo de Empleados (FEISA) desarrolló en el contexto del proyecto JUNTOS.

## CONCILIACIÓN VIDA LABORAL PERSONAL

Implementamos una política de Flexitrabajo que incluye dos modalidades:

- **Flexit tiempo:** posibilidad de modificar los horarios de trabajo.
- **Flexilugar:** posibilidad de trabajar desde el domicilio del trabajador.

Capacitamos a más de 350 trabajadores de todos los niveles en esta nueva modalidad y evaluamos su aplicación, obteniendo resultados positivos ya que posibilita el balance vida, trabajo y familia. Los directivos resaltan la motivación, productividad, calidad del trabajo y desempeño laboral de los trabajadores, producto de esta iniciativa.



## DIVERSIDAD E INCLUSIÓN

En 2012 realizamos un referenciamiento de mejores prácticas empresariales y un diagnóstico, tomando como referente el estándar “Puntos de Referencia de Diversidad e Inclusión Globales: Normas para Organizaciones Alrededor del Mundo”. Con base en este análisis elaboramos un plan de trabajo para fortalecer estos temas con los trabajadores y proveedores.

## CLIMA ORGANIZACIONAL

Cada dos años ISAGEN realiza una medición de clima organizacional, es decir, de las percepciones que los trabajadores comparten en torno a diferentes aspectos de la Organización. Esta evaluación se realiza con base en los resultados obtenidos frente a un mercado referencia establecido por la firma consultora.

En 2012 ISAGEN realizó la medición obteniendo una calificación del 87,5%, lo que muestra un perfil de clima muy positivo, que supera el de la mayoría de las empresas del grupo de referencia. Este resultado da cuenta de los esfuerzos que realiza la Compañía para convertirla en un buen lugar para trabajar. Cabe aclarar, que este dato no es comparable con los resultados de años anteriores porque cada vez el grupo de referencia y sus valoraciones son diferentes.

### La voz de nuestros trabajadores

“El uso del flexitrabajo me ha permitido organizar el tiempo necesario para participar en eventos relacionados con la educación y el tiempo libre de mis hijos, estar un poco más en contacto con mi familia y amigos y adelantar una Maestría en Responsabilidad Social Corporativa. Considero que el gran éxito de esta iniciativa se basa en la responsabilidad y satisfacción personal con el trabajo que se realiza y la capacidad para adecuar las tareas y los horarios. No puedo negar el orgullo que siento de ser parte de la transformación de una Empresa como ISAGEN”



**Clara Inés Escovar Posada**  
Especialista de Mercadeo  
ISAGEN

## GESTIÓN DE LA COMPENSACIÓN

Actualizamos el estudio salarial para medir nuestra competitividad frente al mercado de referencia y realizamos ajustes a la Política Salarial, con el fin de mejorar equidad y la competitividad.

Igualmente, iniciamos el proceso de valoración por competencias de los trabajadores con el fin de actualizar su ajuste al cargo y revisar su situación salarial. Como resultado de este proceso modificamos el salario de 37 trabajadores.

Grupo ocupacional	Número de personas	Hombres	Mujeres	Relación de salario hombres/mujeres <sup>(1)</sup>
Gerentes <sup>(2)</sup>	8	4	4	1,24
Directores	34	25	9	1,00
Coordinadores	49	37	12	1,01
Especialistas	104	68	36	1,16
Analistas	195	101	94	1,06
Asistentes y técnicos	172	141	31	1,22
Auxiliares	37	10	27	1,12

(1) Las diferencias salariales dependen del impacto de los cargos en el negocio y del ajuste en conocimientos y competencias de las personas a los perfiles de los cargos.

(2) No incluye al Gerente General.

## RELACIONES LABORALES

Enmarcamos las relaciones con nuestros trabajadores en la legislación laboral colombiana y en los convenios establecidos con ellos. Contamos con dos tipos de Convenios Colectivos para el manejo de las relaciones laborales:

- Pacto Colectivo de trabajadores no sindicalizados
- Convención Colectiva de trabajadores sindicalizados

El apoyo al derecho de asociación es permanente y se evidencia en el trato sin discriminación y equitativo a todos los trabajadores, independientemente de su afiliación.

En 2012 ambos convenios colectivos se vencieron, el 28 de febrero la Convención Colectiva de trabajadores sindicalizados y el 31 de diciembre el Pacto Colectivo. Se llevaron a cabo los procesos de negociación y el mayor logro fue que se realizaron en la etapa de arreglo directo.

En 2012 no se presentaron incidentes de discriminación, denuncias de acoso laboral, de trabajo forzado o actividades que pusieran en riesgo el derecho a la libertad de asociación.



### Distribución de trabajadores según contrato colectivo

	2010 %	2011 %	2012 %
Pacto colectivo	73	67	63,73
Convención colectiva	20	21	22,80
Directivos (salario integral)	7	12 <sup>1</sup>	13,48

(1) En 2011 se creó un nuevo nivel directivo en la estructura organizacional.

Conforme a las disposiciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), en ISAGEN existen todas las garantías para participar en las actividades vinculadas al Sindicato y al Pacto colectivo. El Sindicato tiene asignado un espacio de trabajo en la Compañía y en época de negociación destinamos una oficina, facilitamos la comunicación, otorgamos el tiempo requerido por los trabajadores y, si es necesario, el desplazamiento desde las centrales incluyendo transporte y viáticos; incluso asignamos otro trabajador a sus labores de manera que puedan dedicar la totalidad del tiempo a las negociaciones.

Dentro de los beneficios sociales pactados con los trabajadores se encuentran: préstamos de vivienda y vehículo; auxilios de educación, anteojos, refrigerio, salud, matrimonio, nacimiento de hijos, fallecimiento de familiares; pólizas colectivas de salud; dotación de ropa y calzado;

subsídios sobre aportes a la seguridad social y pensión; seguro de vida y seguro exequial.

## SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

Para promover el bienestar, la salud y la integridad de los trabajadores, contamos con un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional certificado con la norma internacional OHSAS 18001.

En el transcurso de 2012:

- Desarrollamos actividades de sensibilización sobre el autocuidado, la higiene postural, la conservación auditiva y visual.
- Realizamos 12 simulacros como parte de la implementación y validación del plan de emergencias.
- Mantuvimos el programa de acondicionamiento físico en los gimnasios de la Empresa bajo la orientación de profesionales.



- Realizamos seguimiento con el personal de salud, deportólogo y nutricionista a los trabajadores con niveles de riesgo cardiovascular altos o medios.

### Salud mental

Nuestro plan de gestión tuvo como objetivo:

#### Capacitar a los trabajadores para lograr claridad, consciencia y autogestión frente a su salud mental.

Para ello:

- Realizamos 18 talleres de manejo del estrés en la sede Medellín y en todas las centrales con la participación de 259 personas.
- Desarrollamos en la Escuela Corporativa las capacitaciones en habilidades administrativas: comunicación, herramientas tecnológicas, contratación, tributaria y redacción.

#### Implementar la nueva estructura de la organización acorde con los nuevos niveles de decisión.

Para ello:

- Acorde con los nuevos niveles de decisión revisamos el trabajo y la organización de los procesos Producción de Energía y Gestión de la Integración Empresarial e iniciamos la de Gestión del Valor,
- Revisamos además los cargos de la organización para los procesos en los cuales estaba aprobada su estructura organizacional con los ajustes.

- Investigamos metodologías aplicables para definir los perfiles de riesgo psicosocial asociados al cargo.

#### Disminuir el nivel de estrés de nuestros trabajadores.

Para ello:

- Realizamos talleres para la definición del proyecto de vida personal con los nuevos trabajadores y con aquellos que no lo habían hecho.
- Estructuramos la metodología para la realización del proyecto de vida familiar para realizar estos talleres en el año 2013.
- Realizamos el acompañamiento de la evaluación de desempeño de los trabajadores.
- Desarrollamos los talleres en 4 niveles: sensibilización, acompañamiento, profundización y mantenimiento para fortalecer el tema de interrelaciones.

Esperamos en 2013 realizar una nueva medición de riesgo psicosocial con las herramientas suministradas por el Ministerio de Protección Social.

### Comité Paritario de Salud Ocupacional (COPASO)

COPASO es un organismo de participación que apoya el desarrollo del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional para mejorar las condiciones laborales de los trabajadores y contratistas, los cuales son representados en un 100% por este Comité.

## Accidentalidad laboral

Durante 2012 se presentaron siete accidentes de trabajo en una población promedio de 616 trabajadores. Ninguno de los eventos fue mortal. Tres accidentes se presentaron en práctica deportiva en los juegos del sector eléctrico, dos en la ejecución de actividades propias del trabajo y los dos restantes por ocasión del trabajo, específicamente en el desplazamiento entre los edificios de la sede y en la asistencia a un evento externo.

En las investigaciones de los accidentes detectamos como posibles causas la no identificación de riesgos previa a la ejecución de actividades, y en algunos eventos, el exceso de confianza. En este sentido, se definieron los planes de acción correspondientes fortaleciendo en especial los controles relacionados con las prácticas deportivas. No se identificaron enfermedades profesionales.

La Federación de Aseguradores Colombianos (Fasecolda) reportó en 2011 una tasa de accidentalidad del 8,8% para empresas de generación y distribución de energía.

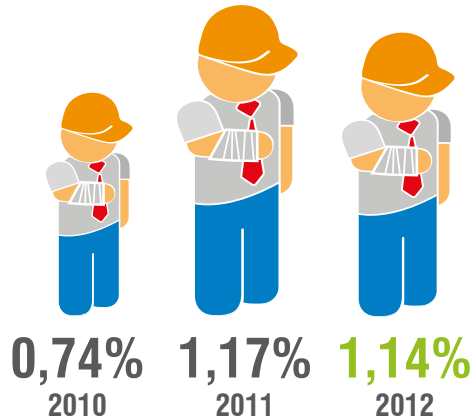


**Y estamos  
cumpliendo...**

Respondimos satisfactoriamente a los retos que nos trazamos para 2012:

- ✓ Implementamos una política de flexitrabajo.
- ✓ Revisamos los procesos del Modelo Integral de Gestión Humana, Plan de carrera y respaldo y Desarrollo humano y profesional.
- ✓ Desarrollamos los siete módulos de la Escuela de Directivos.
- ✓ Dimos continuidad a la iniciativa organizacional Fortalecimiento de las interrelaciones para cubrir nuevos equipos de trabajo.

### Comparativo Tasa de Accidentalidad Trabajadores de ISAGEN



### Severidad por Accidente de trabajo en días de incapacidad



### Tasa de ausentismo laboral <sup>(1)</sup>



# Retos

- Revisar el proceso de Gestión del talento mediante la identificación de cargos críticos, personas de respaldo y altos potenciales.
- Evaluar la viabilidad de nuevas oportunidades de desarrollo integral planteadas por los trabajadores.
- Realizar cuatro módulos de la Escuela de Directivos con énfasis en el fortalecimiento de habilidades de planeación y estrategia.
- Dar continuidad al Programa de Interrelaciones desarrollando competencias conversacionales.



## ENLACES RELACIONADOS

Ir a ***“Iniciativas globales y derechos humanos”***





# INDICADORES LABORALES



## Total de trabajadores

530  
2010



570  
2011



599  
2012



## Trabajadores por duración de contrato

	2009		2010		2011		2012	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
Indefinido	497	99,8	530	100	567	99	597	99,67
Fijo	1	0,2	--	--	3	1	2	0,33

## Porcentaje de trabajadores por género



66,8% 33,2%  
2010

65,44% 34,56%  
2011

64,56% 35,44%  
2012

## Trabajadores por nivel educativo



	2010	2011	2012
Primaria	4	0	0
Secundaria	36	40	0
Técnica	14	16	51
Tecnología	104	111	129
Profesional	196	232	233
Postgrado	137	132	147
Maestría	38	38	38
Doctorado	1	1	1
<b>Total</b>	<b>530</b>	<b>570</b>	<b>599</b>



## Trabajadores por región

	2011		2012	
	Número	Porcentaje %	Número	Porcentaje %
Sede principal (Medellín)	368	64,56	383	63,94
Central San Carlos (Oriente Antioqueño)	66	11,58	66	11,02
Central Calderas (Oriente Antioqueño)	18	3,15	18	3,00
Central Jaguas (Oriente Antioqueño)	30	5,26	31	5,16
Central Termocentro (límite Santander y Antioquia)	36	6,31	37	6,16
Central Miel I (Oriente de Caldas)	35	6,14	38	6,32
Oficina regional Barranquilla	4	0,07	4	0,67
Oficina regional Cali	4	0,07	4	0,67
Oficina regional Bogotá	5	0,88	5	0,83
Proyecto Hidroeléctrico Sogamoso (Santander)	4	0,7%	2	0,33
Central Hidroeléctrica Amoyá (Chaparral, Tolima)	---	---	11	1,83

El porcentaje de los directivos originarios de las áreas de influencia de ISAGEN es del 94,74%.

## 18+ Trabajadores por rango de edad

Rango de Edad	2010		2011		2012	
	Número de Personas	Porcentaje %	Número de Personas	Porcentaje %	Número de Personas	Porcentaje %
20-30	83	16	82	14	88	15
31-40	196	37	209	37	224	37
41-50	167	31	172	30	172	29
51-60	84	16	107	19	115	19
<b>Total</b>	<b>530</b>	<b>100</b>	<b>570</b>	<b>100</b>	<b>599</b>	<b>100</b>



## Número de estudiantes

	2010	2011	2012
Aprendices Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) etapa lectiva <sup>(1)</sup>	11	8	6
Aprendices SENA etapa productiva <sup>(2)</sup>	22	22	27
Estudiantes universitarios	61	67	83
<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>97</b>	<b>116</b>

1) Son estudiantes del SENA a los cuales ISAGEN les financió un semestre académico antes de iniciar su práctica empresarial.

(2) Son estudiantes del SENA que realizaron su práctica empresarial.



## Porcentaje de trabajadores con derecho a jubilarse en los próximos 5 y 10 años

Categoría profesional	2010		2011		2012	
	5 años	10 años	5 años	10 años	5 años	10 años
Auxiliares	0,75	1,32	1,75	3,33	0,0033	0,01
Asistentes	1,32	3,77	1,75	0,88	0,017	0,0033
Analistas	1,32	0	0	0,35	0,018	0,0083
Especialistas	0,19	1,7	0	0,18	0,005	0,01
Coordinadores					0	0,0017
Directores	0,94	0,75	0,53	0,35	0,00833	0
Gerentes	0,38	0,38	0,35	0,18	0,0033	0,0017



## Salario mínimo de ISAGEN comparado con el salario mínimo legal vigente en 2012

	Salario mínimo legal en Colombia	Salario mínimo en ISAGEN
Mensual	566.700	1.095.000
\$/hora	2.361,25	4.562,5

El salario mínimo de ISAGEN es 93,23% superior al salario mínimo legal vigente en Colombia.



### Antigüedad (promedio en años)

**11,62**  
2010

**11,27**  
2011

**11,52**  
2012



### Rotación<sup>1</sup>

**3,77%**  
2010

**1,23%**  
2011

**1%**  
2012

Debido a que la rotación se encuentra por debajo del 6% no se presentan los datos de rotación por edad, género y grupo ocupacional.

(1) Medida así: número de trabajadores retirados / número total de trabajadores \* 100.



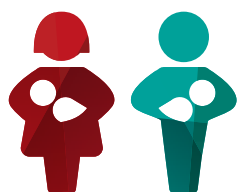
## Educación a las familias de los trabajadores

Nivel educativo	Número de personas que accedieron al beneficio en 2012	Porcentaje de personas que accedieron al beneficio 2012 %
Preescolar	93	15,53
Primaria	96	16,03
Bachillerato	109	18,20
Tecnología	-----	-----
Profesional	114	19,03
Posgrado	0	
<b>Total</b>	<b>412</b>	<b>68,78</b>



## Número de familias que accedieron al préstamo de vivienda

**38** 2010      **28** 2011      **79** 2012



## Licencias de maternidad y paternidad otorgadas en 2012 (1)

	2011	Porcentaje del total de trabajadores	2012	Porcentaje del total de trabajadores
Maternidad	3	0,5	2	0,3
Paternidad	8	1,40	9	1,50



## Número de familias de trabajadores y pensionados que accedieron a auxilios de salud

**638** 2010      **716** 2011      **730** 2012

En 2012 todos los trabajadores con derecho a una baja por maternidad o paternidad disfrutaron de su licencia, se reincorporaron al trabajo y continuaron durante los doce meses después de regresar el 100%.

La realidad que compartimos hace un llamado a la consciencia universal, a reconocer la responsabilidad con el pasado, presente y futuro del planeta, a creer en la hermandad y en el anhelo de evolucionar en armonía.

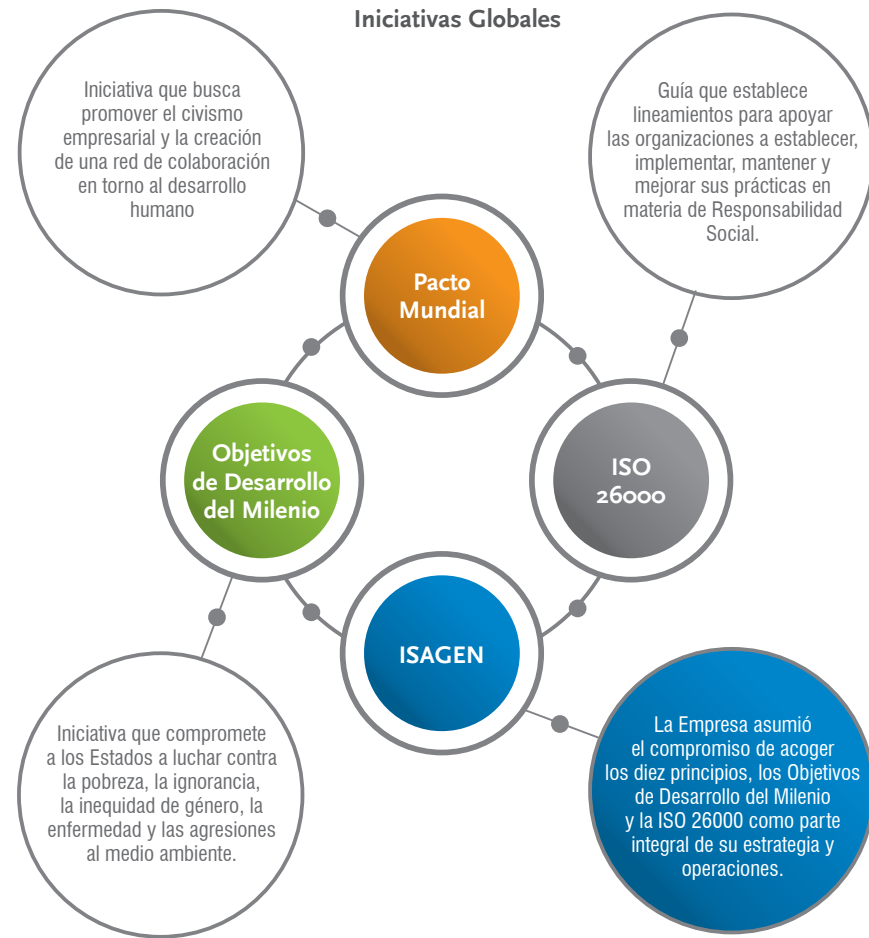
## Iniciativas globales y Derechos Humanos



- Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM)
- Derechos humanos
- Iniciativas de paz
- Otras iniciativas que aportan al desarrollo de la sociedad
- Retos






Un desarrollo que equilibre el crecimiento económico con el desarrollo social y la protección ambiental implica un arduo trabajo en equipo, por eso fortalecemos nuestro compromiso con iniciativas de carácter global y regional que, mediante lazos de colaboración con diferentes actores de la sociedad públicos y privados, promuevan transformaciones que aporten a positivamente a la sociedad.

Nos vinculamos con las siguientes iniciativas globales, las cuales están estrechamente relacionadas y trabajan por una sociedad más justa, transparente y equitativa que se desarrolle en un medio ambiente saludable:



**Pacto Mundial:** Teniendo en cuenta las dificultades económicas, sociales y ambientales actuales la Organización de las Naciones Unidas propuso en 1999 una iniciativa de carácter voluntario denominada Pacto Mundial, que reconoce en una economía global responsable la base del desarrollo humano y motiva a las empresas a apoyar e implementar unos principios y valores sociales universalmente compartidos, derivados de la Declaración Universal de los Derechos Humanos.

Si bien en ISAGEN acogimos los diez principios del Pacto Mundial desde nuestros comienzos, nos comprometimos formalmente con ellos en 2005 para aplicarlos en nuestra estrategia y operaciones:

Temas	Principios del Pacto Mundial	Gestión Empresarial
Derechos humanos	<ol style="list-style-type: none"> <li>Las empresas deben apoyar y respetar la protección de derechos humanos proclamados en el ámbito internacional.</li> <li>Las empresas deben asegurarse de no ser cómplices en abusos a los derechos humanos.</li> </ol>	<p>Desarrollamos nuestras operaciones cumpliendo con las disposiciones internacionales en esta materia. Además:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Establecimos una política de derechos humanos que promovemos entre nuestros grupos de interés.</li> <li>Incluimos una cláusula especial que obliga a nuestros contratistas a transmitir, investigar y denunciar cualquier de vulneración.</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>Para conocer acciones y resultados en este tema con nuestros grupos de interés <a href="#">haz clic aquí</a></b> </p>
Normas laborales	<ol style="list-style-type: none"> <li>Las empresas deben respetar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.</li> <li>Las empresas deben eliminar todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio.</li> <li>Las empresas deben abolir de forma efectiva el trabajo infantil.</li> <li>Las empresas deben eliminar la discriminación con respecto al empleo y la ocupación.</li> </ol>	<p>Reconocemos al trabajador como un ser humano integral y desde nuestro Modelo Integral de Gestión Humana asumimos el compromiso de crear las condiciones para:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Potenciar sus competencias.</li> <li>Estimular su participación.</li> <li>Posibilitar su desarrollo personal, familiar y profesional.</li> <li>Adicionalmente, contamos con una política de relacionamiento con nuestros proveedores donde exigimos el cumplimiento de unos mínimos en materia laboral.</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>Para conocer nuestra gestión con trabajadores <a href="#">haz clic aquí</a></b>  <b>y con nuestros proveedores <a href="#">aquí</a></b> </p>
Medio ambiente	<ol style="list-style-type: none"> <li>Las empresas deben apoyar los métodos preventivos con respecto a problemas ambientales.</li> <li>Las empresas deben adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental.</li> <li>Las empresas deben fomentar el desarrollo y la difusión de tecnologías inofensivas para el medio ambiente.</li> </ol>	<p>Nos comprometemos con la sostenibilidad del medio ambiente, para ello:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizamos nuestras actividades considerando los riesgos de impacto ambiental.</li> <li>Promovemos buenas prácticas de gestión ambiental entre nuestros grupos de interés.</li> <li>Incluimos un portafolio de opciones de generación de energías renovables con fuentes alternas, mecanismos de desarrollo limpio y eficiencia energética.</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>Para conocer nuestra gestión en protección ambiental <a href="#">haz clic aquí</a></b>  <b>y en energías renovables <a href="#">aquí</a></b> </p>
Lucha contra la corrupción	<ol style="list-style-type: none"> <li>Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adoptamos y promovemos prácticas de buen gobierno, reconocidas por organizaciones externas, para proteger los intereses de los accionistas, de los grupos de interés y del mercado en general.</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>Para conocer nuestra gestión en materia de gobierno corporativo y ética empresarial <a href="#">haz clic aquí</a></b> </p>

**El Modelo de Liderazgo en la Sostenibilidad Corporativa:** iniciativa del Pacto Mundial que busca alcanzar el máximo potencial de las empresas en la sociedad, incorporando las prácticas actuales y emergentes de liderazgo de las compañías para construir nuevas oportunidades que respondan de manera efectiva a ambas solicitudes, alcanzando niveles más altos de desempeño sostenible.

Para conocer cómo ISAGEN acoge estos lineamientos [haz clic aquí](#) 

**Protegiendo el Medio Ambiente “Caring for Climate”:** iniciativa del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, perteneciente al Pacto Mundial y a la ONU, que proporciona un marco de referencia para avanzar en soluciones prácticas en la lucha contra el cambio climático. Asumimos este reto y desarrollamos acciones para cuantificar y disminuir nuestra huella de carbono, promover la adopción de esta iniciativa entre nuestros grupos de interés y aportar al desarrollo de políticas públicas.

Si deseas conocer más sobre este tema [haz clic aquí](#) 

### Modelo de Liderazgo en la Sostenibilidad Corporativa



Información tomada de la página web del Pacto Mundial.



# OBJETIVOS DE DESARROLLO DEL MILENIO (ODM)

Con la llegada del nuevo siglo, aparecen nuevos retos para los Estados en el mejoramiento de las condiciones de vida de los grupos humanos. En el año 2.000 un total de 189 países asumieron un compromiso en materia de política pública y mercados.

Si bien los Objetivos de Desarrollo del Milenio están planteados para Estados, el apoyo del sector empresarial es vital para alcanzar las ocho ambiciosas metas para 2015, por eso en ISAGEN nos unimos a esta iniciativa:

OBJETIVOS ODM	GESTIÓN EMPRESARIAL
---------------	---------------------

 <b>1</b> ERRADICAR LA POBREZA EXTREMA Y EL HAMBRE	 <b>2</b> LOGRAR LA ENSEÑANZA PRIMARIA UNIVERSAL
 <b>3</b> PROMOVER LA IGUALDAD ENTRE LOS GÉNEROS Y LA AUTONOMÍA DE LA MUJER	 <b>4</b> REDUCIR LA MORTALIDAD INFANTIL
 <b>5</b> MEJORAR LA SALUD MATERNA	 <b>6</b> COMBATIR EL HIV/SIDA, EL PALUDISMO Y OTRAS ENFERMEDADES
 <b>7</b> GARANTIZAR LA SOSTENIBILIDAD DEL MEDIO AMBIENTE	 <b>8</b> FOMENTAR UNA ASOCIACIÓN GLOBAL PARA EL DESARROLLO

Asumimos un compromiso con las comunidades en las áreas de influencia, realizando una gestión social que trasciende las obligaciones legales:

- Articulamos esfuerzos con el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), organismo que coordina acciones mundiales y nacionales para alcanzar los ODM.
- Acompañamos proyectos productivos para propiciar dinámicas de autogestión.
- Apoyamos programas educativos y de seguridad alimentaria.
- Promovemos la salud reproductiva, la prevención del VIH/Sida y de algunas enfermedades tropicales.

**Para conocer nuestra gestión en materia de desarrollo comunitario [haz clic aquí](#)** 

Adicionalmente, en nuestras prácticas empresariales:

- Garantizamos el principio de no discriminación de género.
- Apoyamos iniciativas que contribuyen al desarrollo de todos sus trabajadores en el ámbito personal, laboral y familiar.
- Promovemos hábitos de vida saludables.
- Realizamos campañas de sensibilización general para prevenir adicciones y enfermedades de transmisión sexual y mitigar el riesgo psicosocial con trabajadores y comunidades de áreas de influencia.

**Para conocer nuestra gestión con nuestros trabajadores [haz clic aquí](#)** 

Trabajamos constantemente en:

- La búsqueda e implementación de soluciones que contribuyan a mitigar los efectos del cambio climático.
- La promoción entre nuestros grupos de interés de prácticas para mantener la sostenibilidad del entorno.
- Sensibilizar a las comunidades en torno al logro de estas metas a través de capacitaciones con los medios de comunicación locales y regionales

**Haz clic** en el aspecto que en el que deseas profundizar:

Gestión ambiental  Programa de Gestión Integral Energética 

Nueva sede con criterios de sostenibilidad 

**Convenio ISAGEN/PNUD:** como resultado del proceso que se desarrolla desde 2010 en el marco de este convenio, el cual busca contribuir al cumplimiento de las metas de los Objetivos de desarrollo del Milenio para la superación de la pobreza en 28 municipios del Oriente Antioqueño - Nordeste y Magdalena Medio, se formularon varias iniciativas en cinco subregiones.

Para las Subregiones de Bosques y Páramo, por ejemplo, fue posible consolidar un proyecto para pequeños productores de cacao de seis municipios que actualmente viven un proceso de retorno y consolidación de la población afectada por el conflicto. El proyecto hace énfasis en la generación de empleo e ingresos, fortalecimiento organizativo y desarrollo de habilidades productivas; adicionalmente fue presentado y aprobado en una convocatoria de la Unión Europea, recibiendo un significativo apoyo económico para su ejecución.

Adicionalmente, en 2012 se profundizó en los esfuerzos territoriales hacia la implementación de proyectos de aceleración de los Objetivos de Desarrollo del Milenio y la consolidación de procesos de mediano plazo mediante lineamientos de política subregionales en temas de educación, salud sexual y reproductiva, seguridad alimentaria y producción sostenible, así como la conformación de Mesas de Alianzas público-privadas para su viabilización técnica y financiera.

## Guía ISO 26000 en Responsabilidad Empresarial

Después de participar activamente en el grupo internacional que definió la Guía ISO 26000, la cual ofrece directrices para promover la implementación de prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en las organizaciones, participamos en los encuentros que el mismo grupo realiza para evaluar su implementación. La guía fue publicada en noviembre de 2010 y ese mismo año, con base en sus lineamientos, revisamos nuestras prácticas de sostenibilidad en siete materias fundamentales y principios. Las oportunidades de mejoramiento en prácticas se han establecido en planes de acción en ejecución.

Materia fundamental	Principios
<ul style="list-style-type: none"> <li>Gobierno organizacional</li> <li>Derechos humanos</li> <li>Prácticas laborales</li> <li>Medio ambiente</li> <li>Prácticas justas de operación</li> <li>Asuntos de consumidores</li> <li>Participación activa y desarrollo de la comunidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rendición de cuentas</li> <li>Transparencia</li> <li>Comportamiento ético</li> <li>Respeto a los intereses de las partes interesadas</li> <li>Respeto a la Ley</li> <li>Respeto a la normatividad internacional</li> <li>Respeto a los derechos humanos</li> </ul>



## Otras asociaciones e iniciativas:

- Asociación Nacional de Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios y Actividades Complementarias e Inherentes (ANDESCO)
- International Hydropower Association (IHA)
- Corporación Centro de Investigación y Desarrollo Tecnológico - Sector Eléctrico Colombiano (CIDET)
- Comisión de Integración Energética Regional (CIER)
- Comité Colombiano de la CIER (COCIER)
- Asociación Colombiana de Generadores (ACOLGEN)
- Consejo Nacional de Operación (CNO)
- Comité Minero Energético de Seguridad y Derechos Humanos
- Guías Colombia en Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario

- Asociación de Comercio Exterior
- Red Pacto Global Colombia
- Asociación para la Auditoría y Control de los Sistemas de Información
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC)

En el siguiente capítulo se presentan específicamente nuestros logros en materia de derechos humanos, voluntariado corporativo y apoyo a iniciativas regionales.

## DERECHOS HUMANOS

Desde 2007 refrendamos nuestra Política de Derechos Humanos orientada a trabajadores y contratistas, la cual ofrece lineamientos en esta materia tomando como referente la legislación colombiana y disposiciones internacionales como la Declaración Universal de los Derechos Humanos y el Derecho Internacional Humanitario (DIH).

La **gestión de derechos humanos** es orientada de manera estratégica por el Comité de Riesgo Público, conformado por directivos de alto nivel. El Grupo de Responsabilidad Empresarial proporciona acciones y hace seguimiento del tema en la Organización.

En 2012...

- Continuamos con las prácticas de promoción y sensibilización en derechos humanos con cada grupo de interés.
- Diseñamos un E-Learning para la difusión del tema de “Empresa y Derechos Humanos” entre nuestros trabajadores.
- Ajustamos el diseño de nuestro sistema de atención para la recepción y trámite de quejas y reclamos con énfasis en derechos humanos y Derecho Internacional Humanitario (DIH).

Nuestro procedimiento interno se rige por los principios rectores de las Naciones Unidas para el tema de empresas y derechos humanos; además atiende las orientaciones de la Guías Colombia en Derechos Humanos y DIH.

**Con nuestras comunidades de áreas de influencia**, durante 2012 continuamos el esfuerzo de promoción de los derechos humanos mediante el apoyo a:

Entendemos el respeto por los derechos y libertades de todas las personas, consagrados en la Constitución Política de Colombia y en las Leyes que honran los tratados internacionales sobre derechos humanos, como un elemento sustancial para la convivencia, el progreso y la justicia social; pilares fundamentales para la sostenibilidad.



- Iniciativas de paz
- La operación de la Mesa de Transparencia y el Observatorio de Derechos Humanos de las comunidades del área de influencia del proyecto Amoyá.
- Su articulación con los nuevos mandatarios municipales y departamentales mediante mesas de trabajo periódicas.

Además:

- Participamos en la Mesa de Derechos Humanos del Oriente Antioqueño.
- Establecimos convenios para la formación en derechos humanos de las comunidades.
- Mantuvimos como medida preventiva una cláusula de prohibición de empleo de mano de obra infantil y de menores de edad, en actividades en las que la Ley lo prohíbe, en los convenios que adelantamos con las comunidades de las áreas de influencia de las centrales en operación para el desarrollo de proyectos de inversión social.

A continuación se resaltan los logros más importantes en materia de derechos humanos con este grupo de interés:

## INICIATIVAS DE PAZ

Son las acciones que realizamos en el marco de la inversión social para contribuir a la cimentación de bases culturales sólidas para la construcción de paz y, cuando se ha requerido, al apoyo humanitario.

En 2012 apoyamos distintas iniciativas civiles y gubernamentales orientadas a la prevención de la violencia, el reclutamiento forzado de menores, accidentes con minas antipersona y munición sin explotar así como su atención; a promover el desarme, la no violencia contra la mujer, la atención a víctimas, la construcción de una cultura de convivencia pacífica, la participación ciudadana, seguridad alimentaria, los derechos de los niños y la resolución de conflictos, entre otros aspectos.

Se destaca el apoyo a:

- Programa de validación de la primaria con acompañamiento radial para población dispersa y extra edad, en el cual se matricularon 290 estudiantes, se vincularon 96 orientadores y se capacitaron 150 tutores de los municipios del Oriente Antioqueño, se elaboraron seis guías pedagógicas y se realizaron 60 programas radiales.
- Proyecto de la VII Jornada de la Puesta del Dolor en la Escena Pública en el municipio de Puerto Berrío.
- Con atención humanitaria a tres familias víctimas de minas antipersonales en el corregimiento de las Hermosas (proyecto Amoyá), en las que resultaron cinco niños afectados.

También iniciamos convenios con organizaciones de la sociedad civil para el desarrollo de un proyecto de reconstrucción de memoria histórica con jóvenes víctimas del conflicto y de un proyecto de formación en derechos de la infancia para la

prevención del reclutamiento forzado de menores. Precisamente para reducir la vulnerabilidad de menores a los grupos armados apoyamos:

- Fortalecimiento del coro infantil Santa Cecilia. Se capacitaron más de 100 niños y jóvenes en técnica vocal e interpretación de instrumentos musicales.
- Programa BATUTA que brinda formación musical sinfónica a 60 niños, con miras a la conformación de la preorquesta sinfónica del Municipio de Norcasia en Caldas (**central Miel I**).

De igual forma, mantuvimos el apoyo técnico y económico a los **Programas de Desarrollo y Paz (PDP)** orientados a concertar y articular esfuerzos públicos, privados y comunitarios para la construcción conjunta de una nación en paz.



Se destaca un buen posicionamiento del PDP del Oriente Antioqueño -**Prodepaz**- en el territorio, la consolidación de la Red de Pobladores y la puesta a prueba del modelo de acompañamiento con todas las organizaciones. Se obtuvieron importantes resultados en términos de Prodepaz pues ya no es percibida como una institución que gestiona recursos, sino que acompaña a las comunidades en el proceso de formación y empoderamiento.

Por su parte, el **PDP del Magdalena Centro – PDPMC - (central Miel I)** logra posicionarse desde las Mesas Subregionales de Trabajo y de sus líneas de intervención social, política, técnica y cultural, constituyéndose en una alternativa de desarrollo y paz para los pobladores de los 17 municipios de su área de influencia y el fortalecimiento de los procesos de manejo de conflictos socio ambientales del Plan de Acción Inmediata (PAI), no sólo en los Grupos Motores, sino también de la ejecución de sus proyectos, en la consecución de recursos y en la sostenibilidad de los procesos de dialogo e interlocución de los actores.

Del **PDP del Tolima -Tolipaz-** (central Miel I) destacamos que nuestra Empresa entra formalmente a ser asociada de la Corporación y a participar más activamente.

Finalmente con la **Red de Programas de Desarrollo y Paz – Redprodepaz -**, realizamos acciones y eventos de comunicación así como la difusión de las diferentes campañas por la paz que desarrolló la Red durante el 2012. Mediante del apoyo a Cordepaz, la Redprodepaz avanzó en la consolidación de su apuesta temática de cara a los diálogos de paz y consolidó su Red de Pobladores.

**“Los derechos humanos son sus derechos. Tómenlos.  
Defiéndanlos. Promuévanlos. Entiéndanlos e insistan en ellos.  
Nútranlos y enriquezcanlos. Son lo mejor de nosotros. Denles vida”  
Kofi Annan**



Área de influencia central Termocentro,  
Corregimiento Puerto Olaya,  
Cimitara - Santander

## Mesa de Transparencia, Observatorio de Derechos Humanos y Formación Comunitaria

Apoyamos a la comunidad del área de influencia del proyecto Amoyá en la realización de dos Mesas de Transparencia y dos Observatorios de Derechos Humanos, instalados por el gobernador del Tolima y la comunidad, con el objetivo de velar por el respeto de los derechos humanos de los habitantes de la región, mediante la atención de denuncias de violación a sus derechos y la realización de compromisos de solución con las entidades con competencias en este tema. Participaron alrededor de 400 personas.

## Mesa de Derechos Humanos del Oriente Antioqueño

Organizaciones sociales y algunas instituciones crearon este espacio para hacer seguimiento a la situación de derechos humanos. Participamos como observadores para atender las quejas sobre la actuación de trabajadores y contratistas. Durante 2012 no se presentaron.

En colaboración con la Asociación de Personeros del Oriente Antioqueño (ASPOA) apoyamos la elaboración del Informe de Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario del periodo 2011 para esta zona; también la producción de material didáctico para la promoción de los derechos humanos por parte de las Personerías, los cuales serán difundidos en 2013.

### La voz de nuestra comunidad

Programa de Desarrollo y Paz del  
Magdalena Centro (PDPMC)

“Lo considero una estrategia significativa, de gran valor para el territorio y para entidades aliadas como el caso de ISAGEN porque a través del programa pueden implementar un proceso de desarrollo territorial estructurado, orgánico, porque en el mismo proceso se dan alianzas e integración entre actores. Son espacios de diálogo comunitario. Es una oportunidad de empoderamiento y fortalecimiento de capacidades, de desarrollo local”



Padre Jorge Tovar  
Director ejecutivo

## Módulo de Derechos Humanos - Escuela de Desarrollo Comunitario

Produjimos el material didáctico correspondiente a este módulo que hace parte de los contenidos básicos de la Escuela de Desarrollo Comunitario y complementa otros módulos relacionados con Formación Humana, Formación comunitaria, Formación ciudadana y Formación institucional. Estos contenidos son impartidos a la población de las cien veredas vinculadas al Programa de Desarrollo Comunitario.

## Estudios de riesgo sociopolítico

Durante 2011, adelantamos los estudios de riesgos e impactos en cuatro de las cinco centrales de generación (80%) y en uno de los dos proyectos en construcción (50%). Los resultados indican que no hay impacto negativo, lo que ratifica que las medidas de manejo adoptadas con las comunidades son adecuadas. En 2012 adelantamos un análisis de la condición sociopolítica de las zonas localizadas en el área de influencia del proyecto en estudio Cañafisto, que incluyó el reconocimiento del entorno y de las estructuras de poder de la región, la caracterización de actores de interés, análisis de riesgos sociopolíticos y estrategias para la inserción del proyecto.

**Con nuestros trabajadores** realizamos actividades con el propósito de sentar las bases de conocimiento y sensibilizarlos en el respeto y promoción de los derechos humanos. Para ello:

- Diseñamos el primero de tres módulos sobre la temática **“Empresa y Derechos Humanos”** con material que será difundido mediante un curso virtual de la Escuela Corporativa.
- Capacitamos a 218 trabajadores de las diferentes centrales en operación, que corresponde al 37,39 % de la planta de personal, en el **reconocimiento y respeto a la diversidad sexual**; un espacio de sensibilización y formación en procesos para la convivencia. Para este ejercicio recurrimos a la metodología de cineforos con el apoyo del material didáctico y audiovisual “Diverdiferencias y ¿Dónde está la

diferencia?”, que permitieron abordar conceptualmente la temática, generar reflexión y aportar a la transformación de imaginarios en torno al tema

- En la **Escuela de Formación Ciudadana** de la Escuela Corporativa impartimos 25 horas de formación que contaron con un promedio de participación voluntaria de 20 personas por módulo, para una asistencia de 182 personas. Este programa busca aproximar al trabajador y su familia a las tendencias sociales, económicas y geopolíticas.

Si quieres conocer más sobre este tema [haz clic aquí](#) 

## Día de los derechos humanos

En 2012 esta celebración se centró en la divulgación del compromiso que hemos adquirido a nivel nacional e internacional en materia de Derechos Humanos y Empresa con las Guías Colombia en Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario (DIH) y los Principios Voluntarios; iniciativas que buscan que las empresas asuman el compromiso de promover y respetar los derechos humanos y el DIH en el marco de sus actividades empresariales.



Realizamos una jornada audiovisual, en la cual participaron 228 trabajadores (31,1%), a modo de sala de cine, para trabajadores y contratistas sobre este tema. De igual manera, para los demás grupos de interés, difundimos información con el fin de informar e incentivar el compromiso con los derechos humanos en el país.

**A nuestros proveedores** les exigimos unos mínimos en materia de derechos humanos. Desde 2010, contamos con una cláusula especial, aplicable a todos sus contratos y convenios, que los obliga a transmitirnos todas las quejas recibidas sobre algún tipo de vulneración en derechos humanos, soborno o extorsión, hacer las investigaciones pertinentes, remitir a las autoridades las que lo ameriten y suspender a las personas involucradas. Así mismo, deben incluir una cláusula de esta naturaleza en sus contratos con otros subcontratistas en trabajos para ISAGEN.

Durante 2012 mantuvimos las exigencias en esta materia y promovimos el tema, en especial con los contratistas de seguridad privada, mediante dos charlas en las que se retomaron temas como la Política de Derechos Humanos de ISAGEN, los compromisos de la Empresa y las obligaciones que se desprenden de la cláusula.

En 2012 no se recibieron quejas sobre ningún proveedor o contratista relacionados con la violación a los derechos humanos, trabajo forzado o infantil, discriminación; la libertad de asociación tampoco se vio afectada, por tanto no fue necesario adoptar ninguna medida para atender estos asuntos.

Adicionalmente, el autodiagnóstico que los proveedores firman comprometiéndose con el cumplimiento en estos mínimos de sostenibilidad incluye estos aspectos de manera explícita. En 2013 se hará la verificación de este cumplimiento a una muestra de proveedores por parte de un tercero. Este ejercicio de verificación nos permitirá identificar riesgos y definir acciones de mejora.

## Capacitación a la Fuerza Pública y seguridad privada

Buscamos garantizar:

- La seguridad de nuestros trabajadores, contratistas e infraestructura.
- Actividades enmarcadas dentro del respeto y promoción de los derechos humanos y del Derecho Internacional Humanitario.

Incluimos una exigencia de formación en derechos humanos en los contratos y convenios suscritos con el personal de seguridad. Dentro los convenios con la Fuerza Pública aportamos recursos para la formación en derechos humanos y capacitamos a todo el personal que presta servicios de seguridad a la Empresa.

	Personas capacitadas	Temas
Ejército	39.130	Derechos humanos, Derecho Internacional Humanitario (DIH), niños víctimas de grupos armados al margen de la ley, debido proceso, integración del DIH en el desarrollo de las operaciones militares, entre otros.
Seguridad privada	182	Bienes y personas protegidos por el DIH.

El 100% de la fuerza pública y el 61% del personal de seguridad que prestaron servicios a ISAGEN recibieron capacitación en derechos humanos.





**Con la sociedad** promovimos los derechos humanos mediante convenios con instituciones sociales y jornadas de sensibilización en el tema dirigidas a los grupos de interés. Y durante 2012 trabajamos de manera colaborativa en iniciativas como el Comité Minero Energético de Seguridad y Derechos Humanos y en Guías Colombia en Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario.

## Comité Minero Energético de Seguridad y Derechos Humanos

Liderado y promovido por el Estado mediante el programa presidencial de derechos humanos y Derecho Internacional Humanitario (DIH), tiene la misión de promover un mejor desempeño del sector privado y de las instituciones en derechos humanos y seguridad.

Gracias al trabajo colaborativo ente las instituciones y empresas que hacen parte del Comité, se produjeron y aprobaron los documentos de Recomendaciones de “Uso de emblemas de la Cruz Roja para equipo y personal sanitario” y de “Gestión Riesgos Extorsión y Secuestro”. En el momento, se encuentran para la aprobación las Recomendaciones para “Análisis y Gestión de Riesgos de DDHH Relacionados con la Seguridad versión 3” y las de “Vigilancia y Seguridad Privada versión 3”.

## Guías Colombia en derechos humanos y Derecho Internacional Humanitario

Esta iniciativa, de la que hacen parte la Vicepresidencia de la República, empresas del sector no extractivo y, en calidad de observadores, organizaciones de la sociedad civil, busca promover el respeto por los derechos humanos y el Derecho Internacional Humanitario en las compañías y sus grupos de interés.

Durante 2012 se elaboraron las líneas base sobre:

- El sistema de quejas y reclamos atento a los derechos humanos.
- La gestión de seguridad y derechos humanos

Propósito: contar con información de referencia que permita hacer seguimiento a nuestros avances en estos asuntos. Además con la colaboración de las demás empresas participantes e instituciones del Estado, se avanzó en la discusión de los lineamientos sobre gestión empresarial y tierras, también sobre asuntos laborales. Se espera su aprobación en 2013.

Por otro lado, participamos en un evento empresarial para la difusión de nuestras prácticas de gestión en derechos humanos a la luz de los principios rectores de las Naciones Unidas para el tema de Empresas y derechos humanos.

## OTRAS INICIATIVAS QUE APORTAN AL DESARROLLO DE LA SOCIEDAD

### Suministro de energía en zonas no interconectadas

ISAGEN asesora al Ministerio de Minas y Energía en el proyecto Microcentral Hidroeléctrica Mitú para proveer servicio de energía eléctrica 24 horas a la capital del departamento de Vaupés y áreas rurales. Esta microcentral beneficiará aproximadamente a 37.000 habitantes durante los próximos 40 años. El proyecto presenta un avance del 93% y se espera que entre en servicio a mediados de 2013.

### Voluntariado corporativo

En 2012 elaboramos una primera versión de lo que sería el Programa de Voluntariado en ISAGEN y definimos un plan de trabajo para el 2013 orientado a profundizar en temas como normativa colombiana asociada, herramientas informáticas para soportar la administración del programa y formas de contratación de la misma, entre otros, para completar la definición del programa y el plan para su implementación.

### Participación en la Mesa de Alianzas Público Privadas de Antioquia (Mappa)

En esta mesa, liderada por la Asociación Nacional de Industriales de Colombia (ANDI), está conformada por 30 organizaciones y empresas antioqueñas interesadas en trabajar de manera articulada para aportarle al desarrollo de la región. Entre los logros alcanzados en 2012 se resalta un avance significativo en la articulación de esfuerzos entre las partes para avanzar en los proyectos definidos para el municipio de Buriticá y la zona de Nuevo Occidente (Medellín), que atenderá entre otros temas, medio ambiente, vivienda, educación y salud.

### Computadores para Educar

Se entregaron 151 computadores, tres escáner, dos monitores y 23 baterías para portátil a este programa, que lidera el Ministerio de Tecnologías de la información y las Comunicaciones para las escuelas y colegios de distintas regiones de Colombia.



Y estamos  
cumpliendo...

Respondimos satisfactoriamente a los retos que nos trazamos para 2012:

- ✓ Ajustamos el sistema de quejas y reclamos en derechos humanos de acuerdo a las mejores prácticas mundiales.
- ✓ Avanzamos en la estructuración del Programa de Voluntariado Corporativo.

# Retos

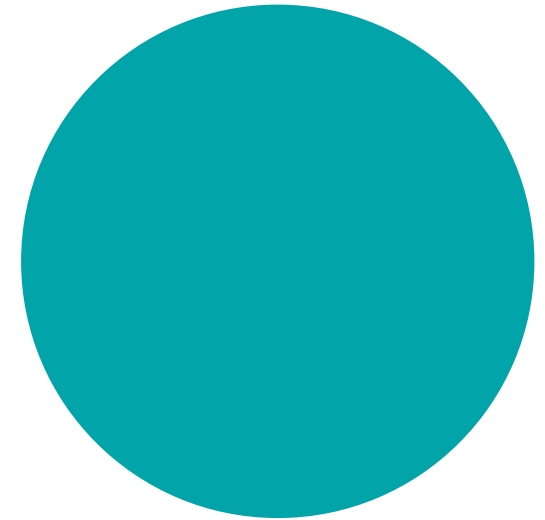
- Actualizar los estudios de riesgos e impactos en seguridad y derechos humanos de nuestras centrales de generación de energía.

## ENLACES RELACIONADOS



- Ir a ***“La Empresa”***
- Ir a ***“Bienestar de los trabajadores”***
- Ir a ***“Relacionamiento con proveedores”***
- Ir a ***“Protección ambiental”***
- Ir a ***“Desarrollo comunitario”***





## ESTADOS FINANCIEROS

- Informe del Revisor Fiscal
- Certificación del representante legal y contadora de la Empresa
- Balances generales
- Estados de actividad financiera, económica, social y ambiental
- Estados de cambios en situación financiera
- Estados de flujos de efectivo
- Estados de cambios en el patrimonio de los accionistas
- Notas a los estados financieros
- Distribución de valor a los grupos de interés

# INFORME REVISOR FISCAL

**Deloitte**

Deloitte & Touche Ltda.  
E.S. Certificadora  
Calle 95 Sur No. 43A - 49 P. 8 y 10  
A.A. 404  
Sic. 900.035.813-4  
Medellín  
Colombia

Tel: +57 (4) 2138888  
Fax: +57 (4) 2138842  
www.deloitte.com/col

## INFORME DEL REVISOR FISCAL

A los accionistas de  
ISAGEN S.A. E.S.P.:

He auditado los balances generales de ISAGEN S.A. E.S.P. al 31 de diciembre de 2012 y 2011, y los correspondientes estados de resultados, de cambios en el patrimonio, de cambios en la situación financiera y de flujos de efectivo por los años terminados en esas fechas, y el resumen de las principales políticas contables y otras notas explicativas.

La Administración es responsable por la preparación y correcta presentación de estos estados financieros de acuerdo con instrucciones y prácticas contables establecidas por la Contaduría General de la Nación. Esta responsabilidad incluye: diseñar, implementar y mantener un sistema de control interno adecuado para la preparación y presentación de los estados financieros, libres de errores significativos, bien sea por fraude o error; seleccionar y aplicar las políticas contables apropiadas; así como efectuar las estimaciones contables que resulten razonables en las circunstancias.

Mi responsabilidad es expresar una opinión sobre estos estados financieros con base en mis auditorías. Obtuve las informaciones necesarias para cumplir mis funciones y llevar a cabo mi trabajo de acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptadas en Colombia. Tales normas requieren que planifique y efectúe la auditoría para obtener una seguridad razonable acerca de si los estados financieros están libres de errores significativos. Una auditoría de estados financieros incluye examinar, sobre una base selectiva, la evidencia que soporta las cifras y las revelaciones en los estados financieros. Los procedimientos de auditoría seleccionados dependen del juicio profesional del auditor, incluyendo su evaluación de los riesgos de errores significativos en los estados financieros. En la evaluación del riesgo, el auditor considera el control interno de la Empresa que es relevante para la preparación y presentación razonable de los estados financieros, con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean apropiados en las circunstancias. Una auditoría también incluye, evaluar los principios de contabilidad utilizados y las estimaciones contables significativas hechas por la Administración, así como evaluar la presentación general de los estados financieros. Considero que mis auditorías me proporcionan una base razonable para expresar mi opinión.

© 2012 Deloitte Touche Tohmatsu Limited.  
Deloitte se refiere a una o más de las firmas miembros de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una compañía privada del Reino Unido limitada por garantía, y su filial de firmas miembros, cada una por sí misma entidad única e independiente y legalmente separada. Una descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y sus firmas miembros puede verse en el sitio web [www.deloitte.com/col](http://www.deloitte.com/col).

<sup>1</sup> Deloitte Touche Tohmatsu Limited es una compañía privada limitada por garantía constituida en Inglaterra y Gales bajo el número 01271800, y se describe registrada en el Reino Unido. T. 1 Little New Street, London, EC4A 3TF, Reino Unido.

En mi opinión, los estados financieros antes mencionados, tomados de los libros de contabilidad, presentan razonablemente, en todos los aspectos significativos, la situación financiera de ISAGEN S.A. E.S.P. al 31 de diciembre de 2012 y 2011, los resultados de sus operaciones, los cambios en su patrimonio, los cambios en su situación financiera y sus flujos de efectivo por los años terminados en esas fechas, de conformidad con instrucciones y prácticas contables establecidas por la Contaduría General de la Nación, aplicados sobre bases uniformes.

Además, basado en el alcance de mis auditorías, informo que la Empresa ha llevado su contabilidad conforme a las normas legales y a la técnica contable; las operaciones registradas en los libros de contabilidad y los actos de los administradores se ajustan a los estatutos y a las decisiones de la Asamblea de Accionistas y de la Junta Directiva; la correspondencia, los comprobantes de las cuentas y los libros de actas y de registro de acciones se llevan y se conservan debidamente; el informe de gestión de los administradores guarda la debida concordancia con los estados financieros básicos; la Empresa no se encuentra en mora por concepto de aportes al Sistema de Seguridad Social Integral; y se han implementado los mecanismos para la prevención y control de lavado de activos de acuerdo con lo establecido en la Circular Externa No. 69 de 2008, de la Superintendencia Financiera. Mi evaluación del control interno, efectuada con el propósito de establecer el alcance de mis pruebas de auditoría, no puso de manifiesto que la Empresa no haya seguido medidas adecuadas de control interno y de conservación y custodia de sus bienes y de los de terceros que estén en su poder.

  
JORGE ENRIQUE MÚNERA DURANGO  
Revisor Fiscal  
T.P. 25295-T  
Designado por Deloitte & Touche Ltda.

21 de febrero de 2013.

- 2 -

# CERTIFICACIÓN DEL REPRESENTANTE LEGAL Y CONTADORA DE LA EMPRESA

21 de febrero de 2013

## A los señores Accionistas de ISAGEN S.A. E.S.P.

Los suscritos representante legal y contadora de ISAGEN S.A. E.S.P. certificamos que:

1. Los estados financieros de la Empresa al 31 de diciembre de 2012 y 2011 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) Todos los activos y pasivos incluidos en los estados financieros de la Empresa al 31 de diciembre de 2012 y 2011 existen y todas las transacciones incluidas en dichos estados se han realizado durante los años terminados en esas fechas.
- b) Todos los hechos económicos realizados por la Empresa durante los años terminados en 31 de diciembre de 2012 y 2011 han sido reconocidos en los estados financieros.

- c) Los activos representan probables beneficios económicos futuros (derechos) y los pasivos probables sacrificios económicos futuros (obligaciones), obtenidos o a cargo de la Empresa al 31 de diciembre de 2012 y 2011.
  - d) Todos los elementos han sido reconocidos por sus valores apropiados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados en Colombia.
  - e) Todos los hechos económicos que afectan la Empresa han sido correctamente clasificados, descritos y revelados en los estados financieros.
2. Los estados financieros y otros informes relevantes para el público no contienen vicios, imprecisiones o errores que impidan conocer la verdadera situación patrimonial o las operaciones de la empresa.

ORIGINAL  
FIRMADO

**LUIS FERNANDO RICO PINZÓN**

Representante Legal

ORIGINAL  
FIRMADO

**ELVIA LUZ RESTREPO SALDARRIAGA**

Contadora T.P. No. 37982-T

# BALANCES GENERALES

Al 31 de diciembre de 2012 y 2011

(Valores expresados en millones de pesos colombianos)

Activos	Notas	2012	2011
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>			
Efectivo	7	178.326	561.342
Inversiones	8	65	7.550
Deudores	9	373.286	307.313
Inventarios	10	84.591	45.320
Otros activos	12	145.805	26.774
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>		<b>782.073</b>	<b>948.299</b>
Activos no corrientes			
Deudores	9	201.913	311.899
Inversiones	8	519	526
Propiedades, planta y equipo	11	4.968.707	3.862.998
Otros activos	12	149.313	124.169
Otros activos - valorizaciones	13	639.740	634.556
Total activos no corrientes		5.960.192	4.934.148
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>6.742.265</b>	<b>5.882.447</b>
Cuentas de orden	29		
Deudoras		2.089.010	1,249,016
Acreedoras		7.919.999	7,432,654

Pasivos y Patrimonio	Notas	2012	2011
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>			
Operaciones de financiamiento	14	49.884	23.812
Cuentas por pagar	15	350.575	256.962
Obligaciones laborales	16	10.633	11.058
Pasivos estimados	17	12.582	14.234
Otros pasivos	18	69.166	62.200
<b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</b>		<b>492.841</b>	<b>368.266</b>
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>			
Operaciones de financiamiento	14	2.083.359	1.492.246
Cuentas por pagar	15	85.045	219.367
Pasivos estimados	17	65.286	57.246
Otros pasivos	18	384.676	370.444
<b>TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES</b>		<b>2.618.366</b>	<b>2.139.303</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>		<b>3.111.207</b>	<b>2.507.569</b>
Patrimonio (ver estado de cambios en el patrimonio)		3.631.058	3.374.878
Total pasivos y patrimonio		6.742.265	5.882.447
<b>CUENTAS DE ORDEN POR CONTRA</b>			
Acreedoras	29	7.919.999	7.432.654
Deudoras		2.089.010	1.249.016

Las notas que se acompañan son parte integrante de los estados financieros.

ORIGINAL  
FIRMADO

**Luis Fernando Rico Pinzón**  
Gerente General  
(Ver certificado adjunto)

ORIGINAL  
FIRMADO

**Elvia Luz Restrepo Saldarriaga**  
Contadora T.P. No. 37982-T  
(Ver certificado adjunto)

ORIGINAL  
FIRMADO

**Jorge Enrique Múnera Durango**  
Revisor Fiscal T.P. nO. 25295-T  
Designado por Deloitte&Touche Ltda  
(Ver mi informe adjunto)

# ESTADOS DE ACTIVIDAD FINANCIERA, ECONÓMICA, SOCIAL Y AMBIENTAL

	Notas	2012	2011
<b>Ingresos operacionales</b>	23	1.731.539	1.682.700
<b>Costos de ventas y operación</b>	24	1.106.249	989.504
<b>Utilidad bruta</b>		625.290	693.196
<b>Gastos de administración</b>	25	123.835	94.112
<b>Utilidad operacional</b>		501.455	599.084
<b>Ingresos no operacionales</b>			
Intereses	26	32.536	35.400
Rendimientos portafolio		-	8.091
Diferencia en cambio		5.959	3.222
Diversos	27	29.381	23.093
		<b>67.876</b>	<b>69.806</b>
<b>Gastos no operacionales</b>			
Intereses	26	41.872	46.241
Rendimientos portafolio		333	-
Diferencia en cambio		1.424	4.539
Diversos	28	16.117	18.533
		<b>59.746</b>	<b>69.313</b>
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		<b>509.585</b>	<b>599.577</b>
<b>Provisión de impuesto de renta</b>			
Corriente	17	26.970	85.400
Diferido	18	21.712	35.065
		<b>48.682</b>	<b>120.465</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>460.903</b>	<b>479.112</b>
<b>Utilidad neta por acción (*)</b>		<b>169</b>	<b>176</b>

(\*)Expresada en pesos colombianos.

Las notas que se acompañan son parte integrante de los estados financieros.

Por los años terminados el 31 de  
diciembre de 2012 y 2011

(Valores expresados en millones de pesos  
colombianos)

ORIGINAL  
FIRMADO

**Luis Fernando Rico Pinzón**  
Gerente General  
(Ver certificado adjunto)

ORIGINAL  
FIRMADO

**Elvia Luz Restrepo Saldarriaga**  
Contadora T.P. No. 37982-T  
(Ver certificado adjunto)

ORIGINAL  
FIRMADO

**Jorge Enrique Múnera Durango**  
Revisor Fiscal T.P. No. 25295-T  
Designado por Deloitte&Touche Ltda  
(Ver mi informe adjunto)



## ESTADOS DE CAMBIOS EN LA SITUACIÓN FINANCIERA

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2012 y 2011

(Valores expresados en millones de pesos colombianos)

	Notas	2012	2011
RECURSOS FINANCIEROS GENERADOS POR LAS OPERACIONES DEL AÑO:			
UTILIDAD NETA		460.903	479.112
MÁS (MENOS) GASTOS (INGRESOS) QUE NO AFECTARON EL CAPITAL DE TRABAJO:			
Depreciación	11	103.385	102.575
Amortización de cargos diferidos y otros activos		6.811	7.709
Amortización del cálculo actuarial por pensiones	17	13.732	7.080
Amortización prima de bonos	18	(6.308)	(7.079)
Impuesto diferido	18	21.712	35.065
Recuperación provisión deudores, neto	9	(2.681)	(2.345)
Recuperación para protección de propiedades, planta y equipo		(4.764)	(359)
(Utilidad) pérdida en venta o retiro de propiedades, planta y equipo y otros activos		(1.583)	2.631
Provisión (recuperación) de provisión para protección de inversiones	8	7	(4)
Diferencia en cambio de obligaciones financieras		(822)	-
		<b>590.392</b>	<b>624.385</b>
RECURSOS FINANCIEROS GENERADOS POR OTRAS FUENTES:			
Aumento de obligaciones financieras	14	609.248	32.736
Aumento de cuentas por pagar a largo plazo	15	16.973	20.653
Disminución de deudores largo plazo		112.667	-
Traslado de activos fijos a inventarios		2.192	31.834
Producto de la venta de propiedades, planta y equipo		19.602	601
		<b>760.682</b>	<b>85.824</b>
TOTAL RECURSOS FINANCIEROS GENERADOS EN EL AÑO		1.351.074	710.209
RECURSOS FINANCIEROS UTILIZADOS EN:			
Adquisición de propiedades, planta y equipo	11	1.224.474	833.723
Adquisición de inversiones		-	84

Continúa ▶

	Notas	2012	2011
Dividendos pagados		209.907	163.564
Aumento en otros activos	12	625	35.629
Aumento de deudores	9	-	83.316
Impuesto al patrimonio		30.322	60.643
Reclasificación obligaciones financieras a corto plazo	14	49.884	23.812
Disminución de pasivos estimados	17	5.691	11.226
Reclasificación de cuentas por pagar a corto plazo		120.972	-
Disminución en otros pasivos		-	2
<b>TOTAL RECURSOS FINANCIEROS UTILIZADOS EN EL AÑO</b>		<b>1.641.875</b>	<b>1.211.999</b>
<b>DISMINUCIÓN EN EL CAPITAL DE TRABAJO</b>		<b>(290.801)</b>	<b>(501.790)</b>
<b>DISCRIMINACIÓN DE LOS CAMBIOS EN EL CAPITAL DE TRABAJO</b>			
<b>AUMENTOS (DISMINUCIONES) EN EL ACTIVO CORRIENTE:</b>			
Efectivo		(383.016)	39.445
Inversiones		(7.485)	(499.675)
Deudores		65.973	24.730
Inventarios		39.271	21.954
Otros activos		119.031	(7.155)
		<b>(166.266)</b>	<b>(420.701)</b>
<b>DISMINUCIONES (AUMENTOS) EN EL PASIVO CORRIENTE:</b>			
Operaciones de financiamiento		(26.072)	-
Cuentas por pagar		(95.456)	(32.828)
Impuestos, contribuciones y tasas		1.843	(32.547)
Obligaciones laborales		425	(3.229)
Pasivos estimados		1.651	24.612
Otros pasivos		(6.966)	(37.097)
		<b>(124.575)</b>	<b>(81.089)</b>
<b>DISMINUCIÓN EN EL CAPITAL DE TRABAJO</b>		<b>(290.801)</b>	<b>(501.790)</b>

Las notas que se acompañan son parte integrante de los estados financieros.

ORIGINAL  
FIRMADO

**Luis Fernando Rico Pinzón**  
Gerente General  
(Ver certificado adjunto)

ORIGINAL  
FIRMADO

**Elvia Luz Restrepo Saldarriaga**  
Contadora T.P. No. 37982-T  
(Ver certificado adjunto)

ORIGINAL  
FIRMADO

**Jorge Enrique Múnera Durango**  
Revisor Fiscal T.P. No. 25295-T  
Designado por Deloitte&Touche Ltda  
(Ver mi informe adjunto)

# ESTADOS DE FLUJO DE EFECTIVO

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2012 y 2011

(Valores expresados en millones de pesos colombianos)

	Notas	2012	2011
<b>FLUJOS DE EFECTIVO GENERADOS POR LAS OPERACIONES DEL AÑO:</b>			
Utilidad neta		460.903	479.112
<b>Más (menos) gastos (ingresos) que no afectaron el capital de trabajo:</b>			
Depreciación	11	103.386	102.575
Amortización de cargos diferidos y otros activos		6.811	7.709
Amortización del cálculo actuarial por pensiones	17	13.732	7.080
Impuesto diferido	18	21.712	35.065
Recuperación de provisión para protección de deudores	9	(2.681)	(2.345)
Recuperación de provisión para protección de propiedades, planta y equipo	11	(4.764)	(359)
Amortización prima en emisión de bonos		(6.308)	(7.079)
Provisión (recuperación) provisión para protección de inversiones	8	7	(4)
Provisión (recuperación) provisión para protección de inventarios		212	-
(Utilidad) pérdida en venta o retiro de propiedades, planta y equipo, inventarios y otros activos		(1.583)	2.631
Diferencia en cambio no realizada en obligaciones financieras		(822)	-
		<b>590.605</b>	<b>624.385</b>
<b>Cambios en activos y pasivos:</b>			
Deudores	9	(45.543)	(25.045)
Otros activos		(125.961)	18.153
Inventarios	10	(37.292)	9.880
Cuentas por pagar	15	(40.708)	24.621
Obligaciones laborales	16	(425)	3.229
Pasivos estimados	17	(7.342)	(35.838)
Otros pasivos	18	6.967	37.095
		<b>340.301</b>	<b>656.480</b>
<b>EFFECTIVO NETO PROVISTO POR LAS ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>			

Continúa ▶

	Notas	2012	2011
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN:</b>			
Adquisición de propiedades, planta y equipos		(1.112.633)	(929.282)
Disminución (adquisición) de otros activos		6.304	(569)
Producto de la venta de propiedades, planta y equipo		-	601
Adquisición de inversiones		-	(84)
<b>EFFECTIVO NETO UTILIZADO EN LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>		<b>(1.106.329)</b>	<b>(929.334)</b>
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN:</b>			
Aumento de obligaciones financieras	14	609.246	-
Pago de obligaciones financieras	14	(23.812)	(23.812)
Dividendos en efectivo		(209.907)	(163.564)
<b>EFFECTIVO NETO PROVISTO POR (UTILIZADO EN) LAS ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN</b>		<b>375.527</b>	<b>(187.376)</b>
DISMINUCIÓN NETA EN EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES		(390.501)	(460.230)
EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL PRINCIPIO DEL AÑO		568.892	1.029.122
<b>EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL FINAL DEL AÑO</b>		<b>178.391</b>	<b>568.892</b>
<b>El efectivo y equivalentes de efectivo al final del año comprenden:</b>			
Efectivo		178.326	561.342
Inversiones temporales		65	7.550
		<b>178.391</b>	<b>568.892</b>

Las notas que se acompañan son parte integrante de los estados financieros.

ORIGINAL  
FIRMADO

**Luis Fernando Rico Pinzón**  
Gerente General  
(Ver certificado adjunto)

ORIGINAL  
FIRMADO

**Elvia Luz Restrepo Saldarriaga**  
Contadora T.P. No. 37982-T  
(Ver certificado adjunto)

ORIGINAL  
FIRMADO

**Jorge Enrique Múnera Durango**  
Revisor Fiscal T.P. No. 25295-T  
Designado por Deloitte&Touche Ltda  
(Ver mi informe adjunto)

# ESTADOS DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2012 y 2011

(Valores expresados en millones de pesos colombianos)

	Capital social	Superávit de capital	Reservas	Utilidad del Período	Superávit por valorizaciones	Revalorización del patrimonio	Efecto cambio PGCP	Total
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2010</b>	<b>68.152</b>	<b>49.344</b>	<b>803.107</b>	<b>409.776</b>	<b>634.862</b>	<b>1.235.080</b>	<b>(19.399)</b>	<b>3.180.922</b>
Apropiaciones efectuadas por la Asamblea General de Accionistas	-	-	246.212	(246.212)	-	-	-	-
Disminución en valorizaciones	-	-	-	-	(306)	-	-	(306)
Dividendos en efectivo (\$60 * por acción)	-	-	-	(163.564)	-	-	-	(163.564)
Impuesto al patrimonio	-	-	-	-	-	(121.286)	-	(121.286)
Utilidad del ejercicio	-	-	-	479.112	-	-	-	479.112
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2011</b>	<b>68.152</b>	<b>49.344</b>	<b>1.049.319</b>	<b>479.112</b>	<b>634.556</b>	<b>1.113.794</b>	<b>(19.399)</b>	<b>3.374.878</b>
Apropiaciones efectuadas por la Asamblea General de Accionistas	-	-	269.205	(269.205)	-	-	-	-
Aumento en valorizaciones	-	-	-	-	5.184	-	-	5.184
Dividendos en efectivo (\$77 * por acción)	-	-	-	(209.907)	-	-	-	(209.907)
Impuesto al patrimonio	-	-	-	-	-	-	-	-
Utilidad del ejercicio	-	-	-	460.903	-	-	-	460.903
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2012</b>	<b>68.152</b>	<b>49.344</b>	<b>1.318.524</b>	<b>460.903</b>	<b>639.740</b>	<b>1.113.794</b>	<b>(19.399)</b>	<b>3.631.058</b>
Notas:	20		21		13	22	23	-

ORIGINAL  
FIRMADO

**Luis Fernando Rico Pinzón**  
Gerente General  
(Ver certificado adjunto)

ORIGINAL  
FIRMADO

**Elvia Luz Restrepo Saldarriaga**  
Contadora T.P. No. 37982-T  
(Ver certificado adjunto)

ORIGINAL  
FIRMADO

**Jorge Enrique Múnera Durango**  
Revisor Fiscal T.P. No. 25295-T  
Designado por Deloitte&Touche Ltda  
(Ver mi informe adjunto)

(\*) Cifras expresadas en pesos colombianos.

Las notas que se acompañan son parte integrante de los estados financieros.

# NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS

(Valores expresados en millones de pesos colombianos \$ y en miles de dólares estadounidenses USD, excepto cuando se indique lo contrario)

## Notas de carácter general

### 1. Ente económico

ISAGEN S.A. E.S.P. es una empresa de servicios públicos mixta, constituida en forma de sociedad anónima, según consta en la escritura pública No. 230 de la Notaría Única de Sabaneta, del 4 de abril de 1995, vinculada al Ministerio de Minas y Energía y con período indefinido de duración.

ISAGEN S.A. E.S.P. tiene por objeto principal la generación y comercialización de energía eléctrica, la comercialización de gas natural por redes, así como la comercialización de carbón, vapor y otros energéticos de uso industrial.

Para el desarrollo de su objeto social, la Empresa cuenta con las siguientes plantas de generación de energía:

- Hidroeléctrica de San Carlos
- Hidroeléctrica de Jaguas
- Hidroeléctrica de Calderas
- Hidroeléctrica Miel I
- Térmica a ciclo combinado Termocentro

### 2. Bases de presentación de los estados financieros

Los estados financieros, que son considerados de propósito general, deben presentarse a la Asamblea General de Accionistas para su aprobación y sirven de base para la distribución de dividendos y otras apropiaciones.

#### a) Período contable

De acuerdo con los estatutos de la Empresa, el corte de cuentas es anual, al 31 de diciembre de cada año.

#### b) Unidad monetaria

De acuerdo con disposiciones legales, la unidad monetaria utilizada por la Empresa es el peso colombiano.

#### c) Clasificación de activos y pasivos

Los activos y pasivos se clasifican según su destinación o su grado de realización o exigibilidad en términos de tiempo, en corrientes y no corrientes. Para tal efecto se entiende como activos o pasivos corrientes, aquellas partidas que serán realizables o exigibles en un plazo no mayor a un año, y más allá de este tiempo, no corrientes.

#### d) Importancia relativa y materialidad

La presentación de los hechos económicos se hace de acuerdo con su importancia relativa o materialidad.

Para efectos de revelación, una transacción, hecho u operación es material cuando, debido a su cuantía o naturaleza, su conocimiento o desconocimiento, considerando las circunstancias que lo rodean, incide en las decisiones que puedan tomar o en las evaluaciones que puedan realizar los usuarios de la información contable.

En la preparación y presentación de los estados financieros, la materialidad de la cuantía se determinó con relación, entre otros, al activo total, al activo corriente y no corriente, al pasivo total, al pasivo corriente y no corriente, al patrimonio o a los resultados del ejercicio, según corresponda. En términos generales, se considera como material toda partida que supere el 5% con respecto a un determinado total de los anteriormente citados.

### 3. Limitaciones y/o deficiencias de tipo operativo o administrativo

Durante los ejercicios 2012 y 2011 no se presentaron limitaciones y/o deficiencias de tipo operativo o administrativo que afectaran el normal desarrollo del proceso contable, la consistencia o razonabilidad de las cifras.

## 4. Principales políticas y prácticas contables

Para sus registros contables y para la preparación de sus estados financieros, la Empresa observa principios de contabilidad generalmente aceptados en Colombia, establecidos en la normatividad expedida por la Contaduría General de la Nación y la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, mediante la aplicación de los sistemas de información: Plan de contabilidad para entes prestadores de servicios públicos y Sistema unificado de costos y gastos.

## 5. Normas de valuación

A continuación se describen las principales políticas y prácticas que la Empresa ha adoptado en concordancia con lo indicado en la nota 4:

#### a) Conversión de transacciones y saldos en moneda extranjera

Las transacciones en moneda extranjera se contabilizan a las tasas de cambio aplicables que estén vigentes en sus respectivas fechas. Al cierre de cada mes los saldos de las cuentas de activos y pasivos se ajustan a las tasas de cambio vigentes en esa fecha y las diferencias se llevan a resultados.

#### b) Equivalentes de efectivo

Para propósitos de presentación del estado de flujos de efectivo, las inversiones temporales se consideran equivalentes de efectivo, dado que pueden ser fácilmente convertibles en efectivo.

El estado de flujos de efectivo es elaborado utilizando el método indirecto.

#### c) Inversiones

Las inversiones se reconocen y registran por su costo histórico o precio de adquisición y se expresan a su valor actual o a precios de mercado atendiendo a su clasificación.

La clasificación y contabilización de las inversiones se realiza de la siguiente manera:

- Las inversiones de deuda o que incorporen derechos de deuda (renta fija) son clasificadas como inversiones negociables. Estas inversiones se registran inicialmente al costo y mensualmente se ajustan a su valor de mercado con cargo o abono a resultados, según el caso. El valor de mercado de estas inversiones se determina calculando el valor presente de sus flujos futuros de capital e intereses descontados a una tasa de interés de mercado, calculada de acuerdo con las disposiciones de la Superintendencia Financiera.
- Las inversiones en acciones o participaciones de capital de baja o mínima bursatilidad o las que no se coticen en la bolsa de valores, son clasificadas como inversiones no negociables. Las inversiones de renta variable son registradas al costo más el valor de los dividendos recibidos en acciones. Si al cierre del ejercicio el valor intrínseco de las inversiones es superior o inferior a su valor en libros, se registra un abono a la cuenta

de valorizaciones con una contrapartida al superávit por valorizaciones en el patrimonio, o una provisión con cargo al estado de resultados, respectivamente.

- Las carteras colectivas se actualizan mensualmente a valor de mercado de acuerdo con la rentabilidad reportada por los administradores de las mismas.

**d) Deudores**

Los deudores representan derechos de cobro originados en el desarrollo de las actividades financieras, económicas y sociales de la Empresa tales como i) Prestación de servicios y venta de bienes a crédito; ii) Uso de activos por parte de terceros cuyo pago de la retribución se recibe a crédito; iii) Dineros entregados en mutuo a terceros o accionistas, iv) Dineros entregados a terceros en calidad de anticipos para futuras compensaciones en adquisición de bienes o de servicios o el pago de impuestos, v) Pagos efectuados por la Empresa por cuenta de terceros y vi) cualquier otro derecho a su favor resultante de operaciones diversas y en general todos aquellos conceptos que representen para la compañía flujos de efectivo futuros y cuyos cobros son fijos o determinables.

Su reconocimiento se hará en la medida en que se cumplan las siguientes condiciones: i) Que el servicio o bien haya sido entregado a satisfacción del deudor, ii) Que el valor sea cuantificable, iii) Que sea probable obtener el recaudo de dichos dineros o su aplicación.

La Empresa reconoce provisiones para riesgos de pérdida de los saldos deudores, basados en la evaluación técnica de cada uno de los saldos individuales que permita determinar la contingencia de pérdida o riesgo para la Empresa, por la eventual insolvencia del deudor, siempre y cuando su valor sea cuantificable. La evaluación incluye aspectos como dificultades financieras, incumplimientos, situaciones concursales y edad de la cartera.

Para los grupos de deudores para los cuales no se lleve a cabo un análisis individual de recuperabilidad o que no presenten riesgo de irrecuperabilidad individualmente, se efectúa una evaluación de su riesgo en forma general.

**e) Inventarios**

Los inventarios se registran al costo. Se registran como inventarios los elementos de consumo regular, los repuestos, materiales y otros elementos de consumo.

Los repuestos, materiales y otros elementos de consumo son valorados con base en el método de promedio ponderado, y los inventarios en tránsito con base en el método de valores específicos, o su valor neto de realización, el menor.

Los inventarios considerados obsoletos, según criterios técnicos, son dados de baja con cargo a los resultados del período.

**f) Propiedades, planta, equipo y depreciación**

Las propiedades, planta y equipo se contabilizan al costo, el cual incluye adicionalmente:

- Gastos de financiación sobre pasivos contratados para su adquisición, hasta que se encuentran en condiciones de utilización.
- Ajustes por inflación hasta el 31 de diciembre de 2001.

Las ventas y retiros se descargan al costo neto ajustado respectivo, y las diferencias entre el precio de venta y el costo neto ajustado se llevan a resultados.

La depreciación se calcula sobre el costo ajustado según el método de línea recta, con base en la siguiente vida útil probable de los activos:

Clase de activo	Vida útil en años
Construcciones, edificaciones y obra civil	50
Equipo de generación	25
Equipo electrónico	25
Muebles, equipo de oficina, laboratorio, herramientas, equipo de taller, maquinaria para construcción y mantenimiento y equipo de almacén	10
Equipo de comunicación y computación	5
Equipo de transporte	5

Cuando surgen diferencias entre la depreciación contable y la fiscal, éstas se contabilizan como depreciación diferida.

Las erogaciones que amplían la vida útil o la capacidad de uso del activo soportado



en un concepto técnico y los mantenimientos mayores se capitalizan. Las demás erogaciones por mantenimiento rutinario y reparaciones se cargan a resultados en el momento en que se incurre en ellas.

Se reconocen con cargo a resultados los defectos entre la valoración económica determinada técnicamente de los activos, sobre su costo neto en libros.

Se registran como construcciones en curso todos los costos directamente relacionados con proyectos desde su etapa de desarrollo, entendida esta desde el momento en que se establece la viabilidad técnica y económica de un proyecto. Los costos en la etapa de investigación son registrados en los resultados.

#### g) Otros activos

Los otros activos comprenden:

- Los gastos pagados por anticipado que incluyen principalmente primas de seguros y comisiones que son amortizadas en forma lineal en el tiempo en que se obtienen sus beneficios.
- Los cargos diferidos que incluyen los costos indirectos necesarios para la construcción de proyectos hasta el 2009, los cuales se amortizan en un período de cinco (5) años a partir de la entrada en operación de los mismos y la prima en el contrato de estabilidad jurídica que se amortiza en 20 años.

- El impuesto diferido que se genera de las diferencias temporales entre el gasto contable y fiscal de pensiones de jubilación y provisiones.
- La reserva financiera actuarial constituida como fondeo de las obligaciones por pensiones de jubilación a cargo de la Empresa. La política de la Empresa es dotar este fondo como mínimo con el 50% del pasivo pensional establecido al final de cada año de acuerdo con los estudios actuariales. Estos recursos son de destinación específica.
- Intangibles constituidos principalmente por licencias y software que son amortizados por el método de línea recta con base en una vida útil que oscila entre 3 y 6 años. Servidumbres adquiridas para el desarrollo de los proyectos productivos, considerados de vida útil finita y se amortizan en un período de 50 años.
- Los derechos en fideicomisos se actualizan mensualmente en forma proporcional a la participación en los mismos y las variaciones reportadas por el Fiduciario.
- Bajo la denominación de leasing financiero se incluye el valor de los derechos en contratos de arrendamiento suscrito con entidades financieras más los intereses asociados a los activos en formación financiados bajo esta figura.

#### h) Valorizaciones

Las valorizaciones, que forman parte del activo y patrimonio, incluyen:

- Excesos de la valoración económica determinada técnicamente de los activos, sobre su costo neto en libros, en la fecha de su valoración.
- En el 2010 se realizó la valoración económica de los principales componentes de las propiedades, planta y equipo. La actualización de las propiedades, planta y equipo debe efectuarse cada tres años a partir de la última realizada y el registro debe quedar en el período contable respectivo, salvo que se observen situaciones de mercado que indiquen que los valores reconocidos puedan tener cambios significativos. Los estudios se realizan por peritos independientes con base en estudios técnicos.
- Exceso del valor intrínseco de inversiones patrimoniales sobre su costo neto en libros.

#### i) Operaciones de financiamiento

- Corresponden a obligaciones contraídas por la Empresa provenientes de establecimientos de crédito, de instituciones financieras o por la colocación de bonos. El valor registrado corresponde al monto principal de la obligación o al valor nominal de los bonos; los gastos financieros que no incrementan el capital se registran por separado.

- El valor de los intereses sobre obligaciones financieras destinadas a la financiación de proyectos en construcción son capitalizados como mayor valor de los mismos, hasta tanto los proyectos se encuentren en condiciones de utilización o venta.
- El valor presente de los cánones futuros pagaderos en los contratos de leasing financiero suscritos.

#### j) Cuentas por pagar

Representan obligaciones a cargo de la Empresa, originadas en bienes o servicios recibidos.

También incluye los recursos recibidos por parte de terceros con una destinación específica. Estos recursos son controlados en forma separada y los rendimientos generados se registran como mayor valor de la obligación.

#### k) Obligaciones laborales

Las obligaciones laborales se ajustan al final de cada ejercicio con base en las disposiciones legales y los convenios laborales vigentes.

#### l) Pasivos estimados

Los pasivos estimados comprenden las provisiones constituidas para el cumplimiento de obligaciones para las cuales aún se tiene algún grado de incertidumbre en cuanto a su valor final y son las provisiones para el impuesto sobre la renta, pensiones de

jubilación, contingencias, provisiones para el reconocimiento de la fidelidad de clientes y prestaciones sociales.

La provisión del impuesto sobre la renta se determina con base en estimaciones.

La determinación del pasivo por pensiones de jubilación a cargo de la Empresa, se hace con base en estudios actuariales ceñidos a las normas legales, el cual se ajusta en forma sistemática. Toda variación en el pasivo pensional es reconocida directamente en los resultados del ejercicio.

La estimación por prestaciones sociales se ajusta periódicamente de acuerdo con las obligaciones causadas a favor de los empleados, pero para las cuales aún faltan elementos para su consolidación como un pasivo real.

Los pasivos estimados por contingencias corresponden a obligaciones probables pero sobre los cuales se tiene algún grado de incertidumbre frente a su valor final (ver literal q).

#### m) Otros pasivos

En otros pasivos se incluyen recaudos a favor de terceros, ingresos recibidos por anticipado y créditos diferidos.

Se contabiliza como impuesto diferido el efecto de las diferencias temporales entre las partidas contables y fiscales como producto del reconocimiento de ingresos, costos y gastos en períodos diferentes.

Particularmente se registra impuesto diferido crédito sobre el valor de las diferencias temporales generadas entre la base contable y la base fiscal del gasto por la depreciación de edificaciones, plantas y ductos y maquinaria y equipo y la amortización de intangibles, cuyo efecto implica el pago de un menor impuesto en el año corriente, calculado a tasas actuales, siempre que exista una expectativa razonable de que tales diferencias se revertirán.

La prima generada en la emisión de bonos se amortiza durante el tiempo de maduración de los títulos en forma lineal.

#### n) Utilidad neta por acción

La utilidad neta por acción se calcula sobre las acciones en circulación que al 31 de diciembre de 2012 y 2011 ascendían a 2.726.072.000.

#### o) Reconocimiento de ingresos, costos y gastos

Los ingresos provenientes de ventas se reconocen durante el período contractual o cuando se prestan los servicios. Los costos y gastos se registran con base en causación.

Para la administración de costos, se tiene implementado el Sistema de Costos Basado en Actividades (ABC) definido por la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios en la Resolución SSPD 001417 de abril 18 de 1997 como Sistema Unificado de Costos y Gastos (SUCG), actualizado en la Resolución No. SSPD - 20051300033635 de diciembre 28 de 2005. En este sentido,

los costos directos de los servicios de energía y gas son registrados directamente en los procesos definidos en el SUCG y los gastos de administración son distribuidos con base en ingresos, número de personas, tiempos asignados y áreas. Se realiza cierre de costos y se reporta al Sistema Único de Información de Servicios Públicos (SUI).

#### p) Cuentas de orden

Se registran bajo cuentas de orden los compromisos pendientes de formalizar y los derechos o responsabilidades contingentes, tales como los créditos a favor no utilizados y las diferencias existentes entre las partidas contables y las partidas de igual naturaleza utilizadas para propósitos de declaraciones tributarias.

#### q) Contingencias

Ciertas condiciones contingentes pueden existir a la fecha de emisión de los estados financieros, las cuales pueden resultar en una pérdida para la Empresa pero únicamente serán resueltas en el futuro cuando uno o más hechos sucedan o puedan ocurrir. Tales contingencias son estimadas por la Administración de la Empresa y sus asesores legales. La estimación de las contingencias de pérdidas necesariamente envuelve un ejercicio de juicio y es materia de opinión. En la estimación de contingencia de pérdida en procesos legales que están pendientes contra la Empresa, los asesores legales evalúan, entre otros aspectos, los méritos de los reclamos, la jurisprudencia de los tribunales al respecto y el estado

actual de los procesos. Cuando un proceso de naturaleza pasiva es fallado en contra de la Empresa en primera instancia, éste es registrado como un pasivo afectando los resultados del ejercicio.

Si la evaluación realizada sobre la contingencia indica que una pérdida potencial no es probable pero es incierto el resultado o es probable pero no puede ser estimado el monto, entonces la naturaleza de la contingencia es registrada en cuentas de orden y revelada en nota a los estados financieros. Contingencias de pérdidas estimadas como remotas generalmente no son registradas ni reveladas.

#### r) Uso de estimaciones

Para la preparación de los estados financieros, de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados en Colombia, se requiere hacer ciertas estimaciones que afectan los montos de los activos, pasivos, ingresos y gastos reportados por dichos períodos. El resultado final de ciertos asuntos podría diferir de estas estimaciones.

#### s) Reclasificaciones en los estados financieros

Ciertas cifras de los estados financieros correspondientes al 2011 han sido reclasificadas para propósitos comparativos con el 2012.

## 6. Transacciones en moneda extranjera

Las normas básicas existentes en Colombia permiten la libre negociación de divisas extranjeras a través de los bancos y demás instituciones financieras, a tasas libres de cambio. No obstante, la mayoría de las transacciones en moneda extranjera todavía requieren la aprobación oficial.

Las operaciones y saldos en moneda extranjera se convierten a las tasas de cambio vigentes, certificadas por la Superintendencia Financiera. Las tasas de cambio de peso por dólar utilizadas para la preparación de los estados financieros al 31 de diciembre de 2012 y 2011 fueron \$1.768,23\* y \$1.942,70\*, respectivamente.

\* Valores expresados en pesos colombianos

La posición en moneda extranjera al 31 de diciembre, en dólares estadounidenses y pesos colombianos, es la siguiente:

	2012		2011	
	USD	\$Col.	USD	\$Col.
<b>ACTIVOS</b>				
Efectivo (1)	4.270	7.550	7.018	13.634
Deudores (2)	4.945	8.744	12.970	25.196
Inversiones	-	-	80	155
	<b>9.215</b>	<b>16.294</b>	<b>20.068</b>	<b>38.985</b>
<b>PASIVOS</b>				
Operaciones de financiamiento (3)	38.273	67.676	-	-
Acreedores y proveedores (4)	15.862	28.048	3.609	7.011
	<b>54.135</b>	<b>95.724</b>	<b>3.609</b>	<b>7.011</b>
<b>POSICIÓN (PASIVA) ACTIVA EN MONEDA EXTRANJERA</b>	<b>(44.920)</b>	<b>(79.430)</b>	<b>16.459</b>	<b>31.974</b>

(1) Cuentas bancarias con J.P Morgan Chase Bank N.Y, Banco de Bogotá Miami y operaciones Overnight en dólares.

(2) Corresponde principalmente a anticipos en dólares otorgados a Mitsui & Co. Plant, Voith Siemens Hydro Power Generation, UT Voith Siemens Hydro-Siemens S.A. y Andritz Hydro para la compra de equipos de los proyectos en construcción.

(3) Corresponde al contrato en dólares firmado en febrero de 2012 con Japan Bank for International Corporation, Bank of Tokio-Mitsubishi UFJ Ltd y Banco Bilbao Viscaya Argentaria S.A para la financiación de los generadores del Proyecto Sogamoso (ver nota 14).

(4) Los principales proveedores con los cuales se tienen relaciones comerciales en moneda extranjera son los siguientes: Mitsui & Co. Plant, Andritz Hydro y Voith Siemens Hydro Power Generation.

## 7. Efectivo

El efectivo al 31 de diciembre está conformado como sigue:

	2012	2011
<b>Efectivo en caja, bancos y corporaciones:</b>		
Caja	129	109
Bancolombia (*)	110.429	120.604
Banco de Bogotá	18.804	148.930
Colpatría	11.507	95.915
Banco de Occidente	7.155	69
Banco Agrario de Colombia	5.217	29
Helm Bank	4.553	102.124
Banco de Bogota Miami	4.184	-
Banco Santander	3.901	116
Banco Sudameris	3.631	-
AV Villas	3.579	54
J.P. Morgan Chase	2.531	3.348
Davivienda	1.192	61.162
BBVA	426	18.012
Bank of America Miami Florida USA	177	-
Banco GNB Sudameris	74	-
Citibank	1	67
Corficolombiana	1	511
Banco Popular	-	6
Bancos y corporaciones	177.362	550.947
Operaciones Overnight (**)	835	10.286
<b>Total efectivo</b>	<b>178.326</b>	<b>561.342</b>

(\*) Incluye \$208 (2011 - \$203) de recaudos del Programa de Democratización Accionaria. Estos recursos son trasladados periódicamente a la Nación.

Derivado de los compromisos del crédito con seguro de OPIC, las cuentas de ahorro y corriente de Bancolombia mantienen como mínimo el valor correspondiente al servicio de deuda de un semestre de dicho crédito.

(\*\*) Depósito especial en la cuenta de compensación de J.P. Morgan Chase Bank N.Y que genera rentabilidades diarias.

Estas cuentas proporcionaron una rentabilidad promedio del 5,40% E.A. (2011 - 5,19% E.A)

## 8. Inversiones

Las inversiones a 31 de diciembre comprenden:

### Inversiones con fines de administración de liquidez

	Tasa de interés E.A.	2012	2011
<b>Títulos de deuda (1)</b>			
Certificado depósito a término (CDT) (2)	5,60%	-	5.203
		-	5.203
<b>Títulos participativos</b>			
Carteras Colectivas (3)	5,11% - 6,30%	65	2.347
<b>Total inversiones corrientes</b>		<b>65</b>	<b>7.550</b>

### Inversiones patrimoniales en entidades no controladas

	Actividad económica	Acciones ordinarias	% de Particip	2012	2011
<b>Títulos participativos</b>					
En acciones					
Gensa S.A. E.S.P (4)	Energía	154.270.818	0,03	2.106	2.106
Electricaribe S.A. E.S.P. (5)	Energía	7.623.656	0,02	320	320
Concentra Inteligencia en energía S.A.S. E.S.P.(6)	Procesamiento de datos	84.000	5,00	84	84
				2.510	2.510
Menos: Provisión				(1.991)	(1.984)
<b>Total inversiones no corrientes</b>				<b>519</b>	<b>526</b>

La disminución de las inversiones con fines de administración de liquidez se debe a la destinación de recursos para los proyectos de generación (construcciones en curso).

- (1) Se utiliza como método de valoración los lineamientos expedidos por la Superintendencia Financiera.
- (2) Certificados emitidos por la compañía de financiamiento Tuya S.A. para 2011.
- (3) Carteras Colectivas que se tienen con Fiduciaria Bancolombia, Corficolombiana, Fiduoccidente, Fidubogotá, Correval y Valores Bancolombia. En el 2011 incluía adicionalmente inversiones en Interbolsa, Ultrabursátiles y Corredores Asociados que ya no se encuentran vigentes para el presente período.
- (4) El último valor intrínseco reportado por Gensa S.A. E.S.P es de \$0,7860\* por acción generando una provisión de \$1.985 (2011 - \$1.975).
- (5) El último valor intrínseco reportado por Electricaribe S.A. E.S.P es de \$41,72\* por acción generando una provisión de \$2 (2011 - \$9).
- (6) El último valor intrínseco reportado es de \$951,36\* por acción generando una provisión de \$4, (2011 valorización de 4; ver nota 13).

\* Cifra expresada en pesos colombianos

## 9. Deudores

El saldo de deudores al 31 de diciembre y su clasificación en corriente y no corriente es la siguiente:

	Corriente		No corriente		Total	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Cuentas por cobrar a clientes (1)	264.974	275.257	1.975	5.038	266.949	280.295
Menos: Provisión (2)	(3.063)	(3.063)	(1.975)	(5.038)	(5.038)	(8.101)
	<b>261.911</b>	<b>272.194</b>	-	-	<b>261.911</b>	<b>272.194</b>
<b>Avances y anticipos</b>						
Impuestos(3)	64.096	5.547	-	-	64.096	5.547
Proveedores (4)	7.212	9.561	182.687	294.526	189.899	304.087
	<b>71.308</b>	<b>15.108</b>	<b>182.687</b>	<b>294.526</b>	<b>253.995</b>	<b>309.634</b>
<b>Otros deudores</b>						
Varios (5)	39.880	19.830	18.214	16.463	58.094	36.293
Cuentas de difícil cobro (6)	-	-	2.409	2.285	2.409	2.285
Menos: Provisión (2)	-	-	(2.409)	(2.285)	(2.409)	(2.285)
	<b>39.880</b>	<b>19.830</b>	<b>18.214</b>	<b>16.463</b>	<b>58.094</b>	<b>36.293</b>
	<b>373.099</b>	<b>307.132</b>	<b>200.901</b>	<b>310.989</b>	<b>574.000</b>	<b>618.121</b>
Encargos fiduciarios (7)	187	181	1.012	910	1.199	1.091
<b>Total deudores</b>	<b>373.286</b>	<b>307.313</b>	<b>201.913</b>	<b>311.899</b>	<b>575.199</b>	<b>619.212</b>

(1) El saldo de esta cuenta está conformado como sigue:

	2012	2011
<b>Ventas de energía</b>		
Clientes regulados	103.998	115.879
Clientes no regulados	117.311	119.007
Bolsa de energía	35.753	26.374
	<b>257.062</b>	<b>261.260</b>
<b>Ventas de gas</b>		
Clientes regulados	3.382	9.440
Clientes no regulados	5.607	7.193
	<b>8.989</b>	<b>16.633</b>
<b>Servicios técnicos</b>	<b>898</b>	<b>2.402</b>
	<b>266.949</b>	<b>280.295</b>

(2) El saldo de esta cuenta está conformado como sigue:

	2012	2011
<b>Ventas de energía (*)</b>		
Contratos de energía	6.596	9.937
Otros deudores	851	449
	<b>7.447</b>	<b>10.386</b>
Menos: Porción corriente	(3.063)	(3.063)
<b>Porción no corriente</b>	<b>4.384</b>	<b>7.323</b>

(\*) Incluye principalmente las provisiones de cuentas por cobrar a Empresas Municipales de Cali E.I.C.E. E.S.P por \$5.038 (2011 - \$8.101), Textiles Espinal S.A. \$973 (2011 - \$973), Aluminio Reynolds Santo Domingo S.A. \$484 (2011 - \$484), Megaproyectos S.A. \$271 (2011 - \$271), Britilana Benrey S.A. por \$94 (2011 - \$77), Siderúrgica Colombiana S.A. por \$114 (2011 - \$133), Municipio de Caloto \$401, otros \$72 (2011 - \$72). Adicionalmente, en el 2011 incluía una provisión a XM Compañía de Expertos en Mercados S.A. E.S.P por \$258.

El movimiento de la provisión de cuentas por cobrar a clientes y otros deudores comprende:

	2012	2011
Saldo inicial	10.386	13.215
Provisión (*)	401	755
Castigos de cartera (**)	(258)	(484)
Recuperación (***)	(3.082)	(3.100)
<b>Saldo final</b>	<b>7.447</b>	<b>10.386</b>

(\*) Provisión sobre la cuenta por cobrar al Municipio de Caloto por embargo irregular a la Empresa en un proceso de discusión por el pago del impuesto de industria y comercio de los años 2005 a 2008. En 2011 incluía las provisiones de Aluminio Reynolds Santo Domingo S.A. por \$484 y Megaproyectos S.A por \$271.

(\*\*) Se castigaron cuentas por cobrar a XM Compañía de Expertos en Mercado S.A. E.S.P por \$258 correspondientes a ventas en bolsa a Energía Confiable por \$211, Coedeco S.A. E.S.P por \$44 y Are mari S.A. E.S.P por \$3. En 2011 se castigaron cuentas por cobrar a XM Compañía de Expertos en Mercado por \$484 correspondientes a ventas en bolsa a Comercializar.

(\*\*\*) Recuperación de la provisión constituida sobre la cuenta por cobrar a Empresas Municipales de Cali E.I.C.E. E.S.P \$3.062 (2011 - \$3.062) y Siderúrgica Colombiana S.A. \$19 (2011 - \$38). (Ver nota 27).

(3) El saldo de esta cuenta está conformado como sigue:

	2012	2011
Saldo a favor impuesto de renta (*)	62.544	4.560
Impuesto a las ventas a favor	1.525	954
Anticipo o saldos a favor de Industria y Comercio	27	33
<b>Saldo final</b>	<b>64.096</b>	<b>5.547</b>

(\*) Ver nota 17.

(4) Contiene principalmente anticipos para la construcción del proyecto Amoyá \$2.226 (2011 - \$9.141), para la construcción del

Proyecto Sogamoso \$175.930 (2011 - \$278.915), para la construcción del proyecto Manso \$651 (2011 - \$2), para la compra de gas \$7.204 (2011 - \$9.540). En el 2011 incluía adicionalmente un anticipo de \$6.259 para la adecuación de la nueva sede.

(5) Incluye principalmente la cuenta de cobro a EPM ITUANGO S.A E.S.P por la venta de los derechos sobre los estudios del proyecto Pescadero Ituango que eran propiedad de ISAGEN por \$16.205 (2011 - \$15.819), la cuenta por cobrar por la venta de los edificios de la sede principal a Leasing Bancolombia \$19.600, préstamos de vivienda a empleados \$15.638 (2011 - \$14.530), préstamos para compra de vehículo a empleados \$3.363 (2011 - \$1.931), otros préstamos a empleados \$990 (2011 - \$1.135), los préstamos a exempleados por vivienda \$241 (2011 - \$212), los intereses estimado del mes de diciembre del anticipo al Grupo ICT II S.A.S. por \$310 (2011 - \$484).

Del préstamo realizado a los empleados, a través del fondo de empleados - FEISA, con el fin de promover su participación en el Programa de Democratización Accionaria, se tenía un saldo al 31 de diciembre de \$67 (2011 - \$369).

El interés pactado para los préstamos de empleados oscila entre el 6% y el 7% efectivo anual.

El vencimiento de la porción no corriente de los clientes y deudores varios para los próximos años es como sigue, sin deducir la provisión de cartera:

Año de vencimiento	Valor
2014	3.994
2015	2.019
2016	2.019
2017	2.019
2018 siguientes	10.138
	<b>20.189</b>

(6) El saldo de esta cuenta está conformado como sigue:

	2012	2011
<b>Ventas de energía</b>		
Clientes no regulados	1.828	1.848
Bolsa de energía	-	258
	1.828	2.106
Otros deudores	581	179
	<b>2.409</b>	<b>2.285</b>



(7) El saldo de esta cuenta está compuesto de la siguiente forma:

	2012	2011
Fondo de Solidaridad (*)	1.112	1.010
Fideicomiso Reducción de Capital	87	81
	<b>1.199</b>	<b>1.091</b>

(\*) Fondo de Solidaridad por Salud, constituido con el propósito de atender situaciones graves de salud que afecten al trabajador beneficiario del Pacto y la Convención Colectiva o a los integrantes de su grupo básico familiar, con relación a las cuales se hayan agotado las alternativas existentes para su cubrimiento. Los recursos del Fondo provienen, adicionales al aporte inicial de la Empresa por \$200, de los aportes semestrales de los trabajadores y la Empresa, liquidados en los meses de junio y diciembre, en proporciones iguales, equivalente al uno por ciento (1%) del valor del sueldo básico de cada uno de los trabajadores.

La composición por edades del saldo de deudores al 31 de diciembre de 2012 es como sigue:

Tipo de deudor	No vencida	Vencidas de 1 a 180 días	Vencidas de 181 a 360 días	Vencidas a más de 360 días	Total
Cuentas por cobrar a clientes	266.939	10	-	-	266.949
Cuentas de difícil cobro				2.409	2.409
Avances y anticipos	253.995	-	-	-	253.995
Otros deudores	57.895	198	-	1	58.094
Encargos fiduciarios	1.199	-	-	-	1.199
Provisión	(5.038)	-	-	(2.409)	(7.447)
	<b>574.990</b>	<b>208</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>575.199</b>

Garantías otorgadas por los deudores:

En términos generales para garantizar las deudas de clientes se constituyen pagarés en blanco con cartas de instrucciones, se solicitan anticipos, garantías bancarias, garantías reales, administración de recursos por fiduciarias quienes se encargan de realizar los pagos a ISAGEN y pignoración de recursos (propios del cliente y subsidios otorgados por el Ministerio de Minas y Energía).

En el caso particular de Empresas Municipales de Cali E.I.C.E. E.S.P. se tiene constituida una fiducia encargada del cobro y recibo de los ingresos de esta empresa, que sirve como garantía y fuente de pago.

Para las deudas de los empleados se constituyen hipotecas, prendas y se suscriben pagarés.

## 10. Inventarios

Al 31 de diciembre los inventarios incluían:

	2012	2011
Materiales y suministros(*)	71.370	33.234
Repuestos	13.701	12.341
Otros inventarios	264	276
	<b>85.335</b>	<b>45.851</b>
Menos: Provisión	(744)	(531)
<b>Total inventarios</b>	<b>84.591</b>	<b>45.320</b>

(\*) En el 2012 se realizó la compra de combustible líquido Jet A1 por valor de \$36.815 para garantizar la generación de energía en la central Termocentro.

## 11. Propiedades, planta y equipo

En el siguiente cuadro se muestra la composición de las propiedades, planta y equipo al 31 de diciembre:

	2012	2011
Plantas de generación	3.517.795	3.498.544
Construcciones y edificaciones (1)	77.745	93.860
Maquinaria, muebles y equipos	128.564	132.592
Terrenos (2)	184.885	148.178
<b>Total activos en operación</b>	<b>3.908.989</b>	<b>3.873.174</b>
En construcción y montaje (3)	2.833.705	1.678.685
<b>Total activos fijos</b>	<b>6.742.694</b>	<b>5.551.859</b>
<b>Depreciación acumulada</b>		
Plantas de generación	(2.904.192)	(2.718.530)
Construcciones y edificaciones (1)	(47.499)	(47.296)
Maquinaria, muebles y equipos	(106.398)	(105.293)
Depreciación diferida	1.292.741	1.198.003
<b>Total depreciación acumulada</b>	<b>(1.765.348)</b>	<b>(1.673.116)</b>
Menos: Provisión (4)	(8.639)	(15.745)
<b>Total propiedades, planta y equipo</b>	<b>4.968.707</b>	<b>3.862.998</b>

Durante el 2012 se adquirieron activos y se emprendieron obras de construcción por \$1.224.052 (2011 - \$833.723) y se dio de baja activos por \$31.582 (2011 - \$2.631).

El cargo a resultados por depreciación durante el año fue de \$103.385 (2011 - \$102.575).

(1) La disminución en el año 2012 se debió principalmente a la venta de los edificios de la sede principal. A continuación se detallan los efectos en los Estados Financieros, producto de esta operación:

Precio de venta	(19.600)
Costo	
Construcciones y edificaciones	17.902
Maquinaria, muebles y enseres	3.212
Terrenos	6.865
	27.979
Depreciación	
Construcciones y edificaciones	5.417
Maquinaria, muebles y enseres	2.340
	(7.757)
Provisión	(2.274)
Utilidad	(1.652)

(2) Durante el 2012 ingresaron 23 predios del proyecto hidroeléctrico Sogamoso por \$42.434 y 11 de la central hidroeléctrica Miel I por \$490. Además se vendieron los terrenos de la sede principal con un costo de \$ 6.865.

A continuación se presenta el resumen de la totalidad de los predios de la Empresa, detallando su situación jurídica y las acciones que se han emprendido de acuerdo con ésta:

Situación jurídica	Observaciones	Acción	Número de predios	Valor
<b>Propiedad Plena</b>				
Matrícula inmobiliaria a nombre de ISAGEN	Predios que en la actualidad no presentan ningún problema de índole jurídico.	Ninguna	822	\$169.107
<b>Predios pendientes por definir situación jurídica</b>				
Posesión – Derechos hereditarios o posesión material. Áreas de resguardo. (Sin antecedente registral)	Predios donde ISAGEN compró la posesión material y la ejerce, pero que no figuran inscritos en la Oficina de Instrumentos Públicos porque carecen de datos registrales.	Se están adelantando los procesos de adjudicación de predios ante la autoridad competente.	137	\$15.673
Posesión – Falsa tradición.(Con antecedente registral).	Predios que posee ISAGEN materialmente con falsa tradición	Se está adelantando el saneamiento a través de demandas de pertenencia.	17	\$105
<b>Subtotal</b>			<b>154</b>	<b>\$15.778</b>
<b>Total Predios</b>			<b>976</b>	<b>\$184.885</b>

(3) Los principales proyectos en construcción y montaje corresponden a la construcción de la Central Hidroeléctrica Sogamoso por \$2.250.967 (2011 - \$1.180.947) cuya entrada en operación está prevista para el 2014, Central Hidroeléctrica Amoyá \$429.552 (2011 - \$354.288), cuya entrada en operación está prevista para el 2013 y trasvase del río Manso por \$114.519 (2011 - \$88.847).

(4) El detalle de la provisión para propiedades, planta y equipo está conformada como sigue:

	2012			2011		
	Valor comercial	Valor neto contable	Provisión	Valor comercial	Valor neto contable	Provisión
Terrenos	176.246	184.885	8.639	137.166	148.178	11.012
Maquinaria y equipo	-	-	-	32.443	35.457	3.014
Equipos de comunicación y cómputo	-	-	-	13.628	15.347	1.719
<b>Total</b>	<b>176.246</b>	<b>184.885</b>	<b>8.639</b>	<b>183.237</b>	<b>198.982</b>	<b>15.745</b>

El movimiento de la provisión de propiedades, planta y equipo comprende:

	2012	2011
Saldo inicial	15.745	16.251
Traslado	-	(147)
Castigo y baja de activos	(2.342)	-
Recuperación (*)	(4.764)	(359)
<b>Saldo final</b>	<b>8.639</b>	<b>15.745</b>

(\*) En el 2012 se recuperaron provisiones por valor de \$4.715 de activos que terminaron su vida útil. Incluye también la recuperación de la provisión de los terrenos vendidos de la sede principal por \$2.357.

Para la protección de sus bienes, ISAGEN S.A. E.S.P. tiene contratadas diferentes pólizas de seguro, entre las cuales se tienen:

Bien asegurado	Riesgos cubiertos	Valor asegurado	Vencimiento
a) Obras civiles, equipos, edificios, contenidos, almacenes y lucro cesante	Todo riesgo daño material y lucro cesante	539.469	Junio 20 de 2013
b) Patrimonio de la Empresa	Responsabilidad civil administradores y directores	40.000	Diciembre 21 de 2013
	Infidelidad y riesgos financieros	30.000	Diciembre 21 de 2013
	Responsabilidad civil extracontractual	20.000	Diciembre 21 de 2013
	Manejo de dinero y títulos valores	300	Noviembre 30 de 2013
c) Maquinaria (cargadores, motoniveladoras, buldózer, etc.)	Todo riesgo maquinaria	4.044	Noviembre 30 de 2013
d) Vehículos	Pérdidas totales por daños o hurto, pérdidas parciales por hurto.	1.107	Noviembre 30 de 2013
	Responsabilidad civil extracontractual	1.179	Noviembre 30 de 2013
e) Embarcaciones	Daños materiales y responsabilidad civil extracontractual	1.101	Noviembre 30 de 2013
f) Saldos deuda de empleados	Muerte por cualquier causa e incapacidad total y permanente del trabajador deudor	17.458	Noviembre 30 de 2013
g) Viviendas de los empleados con préstamo	Incendio y terremoto de viviendas	14.654	Junio 30 de 2013
h) Proyecto Sogamoso	Daños materiales	2.001.885	Diciembre 31 de 2015
	Pérdida anticipada de beneficios	179.823	Diciembre 31 de 2015
	Responsabilidad civil extracontractual	30.000	Diciembre 31 de 2015
	Actos mal intencionados de terceros, huelga, motín, asonada y conmoción civil	269.735	Diciembre 31 de 2015
i) Proyecto Amoyá	Daños materiales y pérdida anticipada de beneficios	25.175	Marzo 23 de 2013
	Actos mal intencionados de terceros, huelga, motín, asonada y conmoción civil y pérdida anticipada de beneficios	31.469	Marzo 23 de 2013
	Responsabilidad civil extracontractual	3.596	Marzo 23 de 2013

La Empresa posee adecuadas pólizas de seguros para proteger sus activos.

## 12. Otros activos

Los otros activos al 31 de diciembre comprenden:

	2012	2011
Derechos en fideicomiso (1)	122.882	10.108
Bienes adquiridos en leasing (2)	75.444	42.872
Reserva financiera actuarial (3)	36.988	39.545
Cargos diferidos (4)	36.438	38.801
Gastos pagados por anticipado (5)	13.817	5.671
Intangibles (6)	9.482	13.810
Otros	67	136
<b>Total otros activos</b>	<b>295.118</b>	<b>150.943</b>
<b>Menos Porción corriente</b>		
Derechos en fideicomiso	(122.882)	(10.108)
Gastos pagados por anticipado	(13.817)	(5.671)
Reserva financiera actuarial	(9.106)	(10.995)
<b>Total Porción Corriente</b>	<b>(145.805)</b>	<b>(26.774)</b>
<b>Porción no corriente</b>	<b>149.313</b>	<b>124.169</b>

(1) El saldo de esta cuenta está compuesto de la siguiente forma:

	2012	2011
Fideicomiso para atención de obligaciones (*)	120.125	-
Fondo de Liquidez (**)	1.762	9.361
Fideicomiso Convenio WESP (***)	995	747
	<b>122.882</b>	<b>10.108</b>

(\*) Contrato de fiducia mercantil administrado por Fiduciaria Corficolombiana constituido en diciembre de 2012 para garantizar el pago de obligaciones a cargo de la Empresa.

(\*\*) En diciembre de 2007 se constituyó el Fondo de Liquidez, a través de un patrimonio autónomo, administrado por Fiducolumbia y en el cual actuó como

promotor de liquidez la firma comisionista Valores Bancolombia. El 22 de noviembre de 2012 se venció el término de vigencia de este mecanismo y se procedió a su liquidación a través del retiro de los recursos en efectivo y la venta de la mayoría de las acciones de ISAGEN que hacían parte del fondo de liquidez. El saldo por \$1.762 corresponde al monto de las acciones que aún no han sido vendidas y su negociación se viene realizando diariamente por montos menores que no interfieren en la formación del precio de mercado de la acción.

(\*\*\*) Fiducia mercantil de administración y pago constituida con Corficolombiana para el manejo de los aportes que realicen las empresas Wayúú S.A. E.S.P. e ISAGEN como parte del convenio suscrito para el desarrollo de un parque eólico en la Guajira.

- (2) Corresponde a los derechos en contratos de leasing financiero de maquinaria y equipo suscritos con Leasing Bancolombia para el proyecto hidroeléctrico Sogamoso. El contrato considera la realización de pagos en forma anticipada y gradual durante la construcción de los equipos y el inicio del plazo de amortización del contrato a partir de la entrega física de dichos activos. Ver también nota 14.
- (3) Patrimonio Autónomo administrado por FIDUCOLDEX S.A., con el fin de garantizar el pago de las obligaciones pensionales de los trabajadores y extrabajadores de ISAGEN. El valor máximo del fondo corresponderá al valor del cálculo actuarial determinado a diciembre 31 de cada año. En el 2012 se aportaron a este fondo \$2.468 (2011 - \$4.452).
- (4) Incluyen principalmente los costos indirectos asociados a la construcción de los proyectos Sogamoso, Manso, Amoyá y Guarínó por \$19.201 (2011 - \$19.578). Igualmente incluye \$14.177 por la prima del contrato de estabilidad jurídica (2011 - \$14.991) y \$2.653 por concepto de impuesto diferido sobre provisión de cartera (2011 - \$3.826).

(5) Los gastos pagados por anticipado al 31 de diciembre comprenden:

	2012	2011
Seguros daños materiales combinados (*)	6.642	15
Garantías crédito (**)	5.424	3.957
Seguro de cirugía y hospitalización	1.364	1.269
Seguro vida accidente	219	136
Pólizas de cumplimiento	107	-
Seguros responsabilidad civil	-	133
Seguros infidelidad y riesgo financiero	-	97
Otras pólizas	61	64
	<b>13.817</b>	<b>5.671</b>

(\*) La póliza de seguro de daños materiales combinados tiene vigencia hasta el 20 de junio de 2013.

(\*\*) Corresponde al valor pendiente por amortizar de la contragarantía del crédito OPIC \$1.749 (2011 - \$1.990) vigente hasta diciembre de 2013, \$1.734 por prima del crédito OPIC vigente hasta junio de 2013 (2011 - \$1.967) y \$1.941 por prima del crédito con Bank of Tokio-Mitsubishi UFJ Ltd. y Banco Bilbao Viscaya Argentario S.A. vigente hasta octubre de 2018.

(6) Comprende licencias por \$1.397 (2011 - \$2.341), software por \$4.270 (2011 - \$8.081) y servidumbres por \$3.815 (2011 - \$3.388).

### 13. Valorizaciones

El saldo en el activo y patrimonio al 31 de diciembre comprende las siguientes valorizaciones de inversiones y de propiedades, planta y equipo:

	2012	2011
Inversiones en entidades privadas	-	4
Plantas de generación	589.499	589.983
Construcciones y edificaciones (*)	46.860	43.865
Maquinaria, muebles y equipos (**)	3.381	704
Activos en operación	639.740	634.552
<b>Total valorizaciones</b>	<b>639.740</b>	<b>634.556</b>

El último avalúo se realizó en el 2010 y de acuerdo con las normas contables debe realizarse al menos cada tres años.

(\*) La disminución en construcciones y edificaciones por valor de \$2.994, es originado en la venta de la sede principal y el Centro de Desarrollo Integral por \$2.684 y por la baja parcial del campamento los mangos por \$ 310.

(\*\*) Las valorizaciones y/o provisiones están cargadas por grupos homogéneos; es decir, se contabiliza según el valor neto de la sumatoria de cada activo por grupo homogéneo, es por ello que la valorización en maquinaria, muebles y equipos presentó un incremento de \$2.677, debido a la recuperación de la provisión de algunos activos que terminaron de depreciarse durante el año 2012, y que generó una valorización de \$2.795.

## 14. Operaciones de financiamiento

El saldo de operaciones de financiamiento al 31 de diciembre comprende:

	Tasas de interés	2012	2011	Vencimiento
Club Deal Bancario (1)	DTF+4.9 t.a.	695.250	154.500	2020
Power Finance Trust Limited (2)	IPC+5,25 s.v.	444.874	468.685	2025
Bonos de deuda 15 (3)	IPC+6,99 s.v.	371.750	371.750	2024
Bonos de deuda 10 (3)	IPC+6,48 s.v.	279.394	279.394	2019
Bonos de deuda 7 (3)	IPC+5,93 s.v.	198.856	198.856	2016
Leasing Financiero (4)	DTF+4.4 t.a.	60.069	27.628	2029
JBIC (5)		40.606	-	2025
Banco de Tokio-BBVA (6)		27.070	-	2018
Leasing Financiero (4)	DTF+4.4 t.a.	15.374	15.245	2027
<b>Total operaciones de financiamiento</b>		<b>2.133.243</b>	<b>1.516.058</b>	
Menos – Porción corriente		(49.884)	(23.812)	
<b>Porción no corriente (7)</b>		<b>2.083.359</b>	<b>1.492.246</b>	

- (1) Corresponde al contrato de empréstito interno firmado en el 2010 con 10 bancos por \$1.545.000, del cual se ha desembolsado \$695.250 a un plazo de 10 años, con un período de gracia de 3 años y una amortización de 28 cuotas trimestrales.
- (2) Corresponde al préstamo con Power Finance Trust Limited contratado en el 2005 con un plazo de 20 años, con período de gracia de 5 años, amortización en 30 cuotas semestrales, garantía de la Nación y Póliza OPIC (Overseas Private Investment Corporation). La amortización de este crédito corresponde a la porción corriente para el 2013.
- (3) Corresponde a bonos de deuda pública interna por \$850.000. Estos recursos fueron destinados a la financiación del proyecto Sogamoso.

Las emisiones se efectuaron bajo las siguientes condiciones:

Valor nominal de la emisión	\$850.000
Administrador de la emisión	Deceval S.A.
Calificación	AA+ Fitch Ratings Colombia AAA BRC Investor Services

- (4) Corresponde a contratos de leasing financiero con Leasing Bancolombia S.A., adquiridos en el 2010, para la financiación de los equipos del Proyecto Sogamoso por parte de los proveedores Imocon y Siemens, con un plazo de 15 años contados a partir de la entrega de los equipos, un período de gracia a capital de 5 años y un pago de 24 cánones semestrales. Los desembolsos de este crédito se realizan de acuerdo con el avance en la fabricación de los equipos, los cuales pueden llegar hasta \$101.000. (Ver también nota 12).
- (5) Corresponde al Tramo A del contrato de empréstito por valor de USD 66.000, firmado en febrero de 2012 para la financiación de los generadores del Proyecto Sogamoso. El tramo A corresponde al 60% del valor del crédito, cuyo financiador es Japan Bank for International Corporation (JBIC) a un plazo de 12 años, período de gracia de 6 años y amortización semestral.
- (6) Corresponde al Tramo B del contrato de empréstito por valor de USD 66.000, firmado en febrero de 2012 para la financiación de los generadores del Proyecto Sogamoso. El tramo B corresponde al 40% del valor del crédito, cuyos financiadores

son: Bank of Tokio-Mitsubishi UFJ Ltd y Banco Bilbao Viscaya Argentaria S.A., a un plazo de 5 años, período de gracia de 1,5 años, amortización semestral y cuenta con garantía de la ECA (Agencia Export Credit) NEXI.

- (7) El vencimiento para los próximos años de las obligaciones financieras no corrientes es como sigue:

Año de vencimiento	Valor
2014	90.286
2015	105.365
2016	349.690
2017	165.991
2018 y siguientes	1.372.027
	<b>2.083.359</b>

Durante el 2012 se cancelaron obligaciones financieras por \$23.812 (2011 - \$23.812).

La Empresa tiene garantizadas sus obligaciones financieras así:

- Pignoración de ingresos por \$38.821 semestrales como contragarantía a favor de la Nación por su garantía del crédito con Power Finance Trust Limited.
- Pagarés firmados a favor de Bancolombia S.A., Banco de Bogotá S.A., Banco Agrario S.A., Banco Davivienda S.A., Banco Popular S.A., Banco de Occidente S.A., Banco BCSC S.A., Banco Santander S.A., Banco AV Villas S.A. y Helm Bank S.A. hasta febrero de 2020.

- Pagarés firmados a favor de Leasing Bancolombia S.A. para garantizar los contratos de leasing financiero para la financiación de los equipos del Proyecto Sogamoso, suministrados por IMOCOM S.A. y SIEMENS S.A. hasta septiembre de 2027 y marzo de 2029 respectivamente.
- Pagaré firmado a favor del Power Finance Trust Limited hasta diciembre de 2025 y carta de crédito para garantizar el pago de la cuota semestral.

La Empresa adquirió con sus acreedores financieros una serie de compromisos en los temas financiero y ambiental, principalmente, los cuales están delimitados en cada uno de los contratos firmados de la financiación. El contrato del crédito con seguro de OPIC establece que ante un evento de pérdida de control por parte de la Nación, se origina una causal de prepago obligatorio del crédito.

Al cierre del 2012 y 2011, la Empresa cumplió con todos estos compromisos.

## 15. Cuentas por pagar

El saldo de cuentas por pagar al 31 de diciembre comprende:

	2012	2011
Proveedores (1)	136.611	164.716
Créditos judiciales (2)	115.424	120.972
Impuestos, contribuciones y tasas (3)	69.944	103.350
Depósitos recibidos en garantía (4)	49.936	26.477
Intereses por pagar	32.926	30.216
Acreedores (5)	15.963	18.584
Retención en la fuente	10.255	9.014
Recursos recibidos en Administración (6)	4.241	2.496
Otras cuentas por pagar	320	504
<b>Total cuentas por pagar</b>	<b>435.620</b>	<b>476.329</b>
Menos: Porción corriente	(350.575)	(256.962)
<b>Porción no corriente (7)</b>	<b>85.045</b>	<b>219.367</b>

- (1) El saldo de esta cuenta está conformado como sigue

	2012	2011
Proyectos de inversión	52.897	31.450
Compra de energía	45.613	61.277
Cargos por uso y conexión	19.562	32.195
Adquisición de bienes y servicios	11.471	25.957
Compras de gas	4.791	7.011
FAZNI	1.004	1.116
SIC	669	547
Otros	604	5.163
<b>Total proveedores</b>	<b>136.611</b>	<b>164.716</b>

Al 31 de diciembre se tenían constituidas garantías bancarias a favor de Santiago Oil Company, Equión y Tepma por USD 963 (2011 – USD 958) para garantizar el suministro de gas y con TGI por \$16.487 (2011 - \$5.596) para garantizar el transporte de gas.

Con el objetivo de asegurar el cumplimiento de las transacciones en la Bolsa de Energía, reconciliaciones, servicios complementarios, cargos por uso del STN, servicios del CND y los CRD, y en general, por cualquier concepto que deba ser pagado al Administrador del SIC, de acuerdo con lo establecido en la Resolución CREG No.19 de 2006 y sus modificaciones, y Resoluciones CREG 157 y 158 de 2011, se tienen constituidas garantías bancarias a favor de XM Compañía de Expertos de Mercados S.A. E.S.P. por \$90.000 (2011 - \$110.000).

Con el fin de cumplir con la Resolución CREG 061 de 2007 se constituyeron garantías para cubrir el cargo por confiabilidad por USD 83.207 (2011 - USD 41.729) y de \$36.019 (2011 -\$33.345) para cubrir la entrada en operación comercial de los proyectos. También se constituyó una garantía para las líneas de transmisión de Amoyá dentro del PMA – Plan de Manejo Ambiental del proyecto por valor de \$370.

(2) Cuenta por pagar generada por el fallo del laudo arbitral proferido por la ICC International Court of Arbitration a favor del Consorcio Miel I por \$115.424 de los cuales \$81.492 y USD19.190 corresponden a capital y \$ 38.346 y USD10.608 a intereses.

En el 2010 se registró el pasivo real del fallo del laudo arbitral proferido por la ICC International Court of Arbitration entre el Consorcio Miel I (Constructora Norberto Odebrecht, Alston Hydro Energía Brasil Ltda., Kvaerner Energy A.S. y Alstom Power Italia SPA) e ISAGEN por \$117.091 de los cuales \$41.603 y USD 10.978 correspondían a capital, \$38.397 y USD 7.714 intereses. El valor correspondiente a capital, fue capitalizado como mayor valor de la central Miel I por corresponder a sobrecostos de obra. ISAGEN interpuso recurso de anulación contra el Laudo Arbitral y su providencia complementaria – addendum -, invocando varias de las causales previstas en el Art. 163 del Decreto 1818 de 1998, que en Colombia regula el arbitraje internacional, recurso éste cuyo trámite se surte en la Sección Tercera de la Sala de lo Contencioso Administrativo del Consejo de Estado.

El 25 de noviembre de 2011 el Consejo de Estado resolvió avocar el conocimiento del Recurso de Anulación interpuesto por ISAGEN, dar traslado a las partes para la sustentación del mismo y la presentación de alegatos por la parte convocada y decretar la suspensión de la ejecución del Laudo

En relación con el recurso de anulación interpuesto por ISAGEN al Laudo arbitral expedido dentro del proceso iniciado por el Consorcio Miel I, el 29 de noviembre de 2012 el Consejo de Estado resolvió anular uno de los reclamos concedidos en el Laudo relacionado con los sobrecostos por la pérdida generalizada de productividad

por \$436 y USD 370 y la condena de las costas por \$ 2.820 y USD 489. El valor recuperado producto de este fallo, incluyendo los intereses asociados, ascendió \$6.126 (el fallo fue notificado a ISAGEN por edicto el 7 de diciembre de 2012).

ISAGEN no comparte pero respeta la decisión del Consejo de Estado, sobre la cual le solicitó ACLARAR y ADICIONAR dicho fallo (sentencia), en el sentido de pronunciarse, entre otros, respecto de algunos aspectos de índole programático, que guardan estrecha relación con el reclamo anulado en su integridad por el Consejo de Estado (No. 153 - Pérdida Generalizada de Productividad) y que afectarían otros reclamos.

(3) El saldo de impuestos, contribuciones y tasas al 31 de diciembre comprende:

	2012	2011
Impuesto al patrimonio (*)	60.643	90.965
Contribuciones	9.285	12.385
Impuestos municipales	16	-
	<b>69.944</b>	<b>103.350</b>

(\*) La Empresa liquidó el impuesto al patrimonio por valor de \$121.286 tomando como base el patrimonio líquido poseído al 1o de enero de 2011 a una tarifa del 4,8% más el 25% de la sobretasa. La declaración se presentó en el mes de mayo de 2011 y su pago se efectuará en ocho cuotas iguales en los meses de mayo y septiembre durante los años 2011, 2012, 2013 y 2014. La Empresa causó y contabilizó el 100% del impuesto al patrimonio y su sobretasa con cargo a la cuenta de revalorización del patrimonio durante el 2011.

El valor pagado por concepto de impuesto al patrimonio durante el 2012 fue de \$30.322.



(4) Corresponde a cuentas por pagar por concepto de retenciones contractuales efectuadas a los contratistas que adelantan la construcción de proyectos productivos, como garantía. Los montos de estas retenciones serán reintegrados con el recibo a satisfacción de la obra. También se recibió como garantía de BIOMAX por \$3.631 para garantizar el suministro del combustible líquido para la generación de Termocentro.

(5) Incluye, entre otras, la cuenta por pagar a la Nación de la prima del contrato de estabilidad jurídica suscrito en el 2010 por \$10.364 e intereses de \$774.

Dicha prima se pagará de la siguiente forma:

Año	2012	2013	2014	TOTAL
Prima	2.958	2.958	4.448	10.364
Plazo	01/02/2013	02/02/2014	(*)	

(\*) A los 30 días luego de finalizado el período de construcción del proyecto Sogamoso.

(6) Incluye los recursos administrados por la Empresa del fondo de solidaridad por salud para los trabajadores \$1.112 (2011 - \$1.010) (ver nota 9). El depósito del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) por concepto del convenio de cooperación técnica no reembolsable para la realización de estudios del proyecto Geotérmico por \$916 (2011 -\$1.003). También el depósito de CELEC EP – Ecuador para el convenio con ISAGEN para el proyecto Prefactibilidad del Proyecto Geotérmico Binacional Tufiño – Chiles – Cerro Negro localizado en la zona

de frontera entre Colombia y Ecuador, en el Departamento de Nariño y la Provincia del Carchi por \$2.213. En el 2011 se tenía el depósito del convenio entre el Departamento de Santander e ISAGEN, para la construcción del puente en el Rio Sogamoso en el sector El Tablazo \$483.

(7) La porción no corriente incluye las retenciones contractuales por \$46.306 (2011 - \$26.477), acreedores por \$7.406 (2011 - \$10.364) correspondientes al contrato de estabilidad jurídica, \$1.012 (2011 - \$911) del fondo de solidaridad en salud y el impuesto al patrimonio por \$30.321 (2011 - \$60.643). En el 2011 incluía el valor a pagar del Laudo Miel por \$120.972.

## 16. Obligaciones laborales

El saldo de obligaciones laborales al 31 de diciembre comprende:

	2012	2011
Vacaciones y prima de vacaciones	5.180	5.027
Cesantías e intereses sobre cesantías	4.723	5.463
Pensiones por pagar	704	-
Auxilios de salud	26	568
<b>Total obligaciones laborales</b>	<b>10.633</b>	<b>11.058</b>

## 17. Pasivos estimados

El saldo de pasivos estimados al 31 de diciembre comprende:

	2012	2011
Provisión para pensiones de jubilación (1)	73.217	67.890
Provisión para salarios y prestaciones sociales	2.819	2.586
Provisión para contingencias (2)	1.175	351
Puntos fidelización de clientes (3)	657	653
Provisión impuesto de renta (4)	-	-
<b>Total pasivos estimados</b>	<b>77.868</b>	<b>71.480</b>
Menos: Porción corriente	(12.582)	(14.234)
<b>Porción no corriente</b>	<b>65.286</b>	<b>57.246</b>

(1) El movimiento de las pensiones de jubilación es el siguiente:

	2012	2011
Saldo inicial	67.890	70.478
Pagos del año	(8.405)	(9.668)
Aumento del año (*)	13.732	7.080
Pensiones de jubilación	73.217	67.890

(\*) Cualquier variación en el cálculo actuarial es registrada en los resultados debido a que el mismo se encuentra amortizado en un 100% (ver nota 25).

El cálculo actuarial incluye el pago de 12 mesadas ordinarias y las mesadas adicionales de junio y diciembre de acuerdo con la Ley.

Las principales estimaciones utilizadas para el cálculo actuarial fueron las siguientes:

	2012	2011
Tasa de reajuste pensional (*)	3,26%	3,53%
Tasa real de interés técnico (**)	4,80%	4,80%
Número de personas cubiertas (***)	143	147

(\*) Corresponde al promedio ponderado de inflación del 2009, 2010 y 2011 con un peso así: 2011 con tres puntos; 2010 con dos puntos y 2009 con un punto, de acuerdo con el numeral 1º del Artículo 1º del Decreto 2783 de diciembre 20 de 2001.

(\*\*) Porcentaje establecido en el numeral 2º del Artículo 1º del Decreto 2783 de diciembre 20 de 2001.

(\*\*\*) Incluye 81 jubilados con pensión compartida, 56 jubilados y en expectativa de pensión de ISS, 2 sustituciones vitalicias y 4 trabajadores activos.

(2) Corresponde principalmente a la provisión para cubrir la contingencia de pérdida del Proceso de Nulidad y Restablecimiento del Derecho en contra de los actos administrativos dictados por el Municipio de Victoria, Caldas sobre el cobro de la contribución de regalías por la explotación de material en dicho municipio para la construcción de la central Miel I. En sentencia del 23 de noviembre de 2006, proferida en primera instancia por el Tribunal Administrativo de Caldas, se denegaron las pretensiones de la Empresa. Se presentó recurso de apelación ante el Consejo de Estado. El monto estimado a pagar incluidos intereses asciende a \$166 para 2012 y 2011. También se tiene una provisión por \$536 a Coopaneleros por responsabilidad solidaria. Además se tienen provisiones de servidumbres \$426 por imposición de servidumbre de energía eléctrica para el Proyecto Amoyá.

(3) Corresponde a la provisión para cubrir los beneficios otorgados a los clientes con el programa de fidelización, consistente en otorgarles puntos por compras de energía que posteriormente se pueden redimir a través de la utilización de servicios técnicos. Los puntos tienen una vigencia de 2 años, pero pueden ser anulados por el no pago oportuno de la cartera. Las estadísticas de la Empresa muestran una buena tasa de utilización.

(4) Las disposiciones fiscales aplicables a la Empresa estipulan, entre otras, las siguientes obligaciones:

### Impuesto sobre la renta

Para el cálculo de la provisión del impuesto sobre la renta, se tuvieron en cuenta, entre otros, los siguientes criterios:

- Las rentas fiscales se gravan a la tarifa del 33%.
- El 4 de junio de 2010, ISAGEN y la Nación (Ministerio de Minas y Energía) suscribieron el contrato de estabilidad jurídica para toda la Empresa por un período de 20 años. Mediante este contrato se estabilizaron normas tributarias, algunas disposiciones aduaneras y otras relacionadas con servicios públicos. Entre las normas tributarias se destacan: tarifa del impuesto de renta, deducción especial del 30% por nuevas inversiones en activos fijos reales productivos, descuento tributario por IVA pagado en la importación de maquinaria pesada

para industrias básicas, exclusión de renta presuntiva para empresas de servicios públicos domiciliarios y las que desarrollan la actividad complementaria de generación de energía y la exención de tributos para el crédito público externo.

Con este contrato se garantiza que, en caso de modificaciones adversas de las normas establecidas en el contrato, continuarán aplicándose dichas normas durante la vigencia del mismo

- La Ley 1430 de 2010 eliminó la deducción especial por inversiones realizadas en activos fijos productivos establecida en el artículo 158-3 del Estatuto Tributario, sin embargo, con la suscripción del contrato de estabilidad jurídica firmado en el año 2010, esta norma fue estabilizada por un término de 20 años.

En aplicación de esta disposición y con base en las inversiones realizadas, tanto por compra directa, mediante leasing financiero con opción irrevocable de compra, ISAGEN disminuyó la renta líquida del período en \$337.994 (2011 - \$227.367).

- Las empresas de generación de energía no están sometidas al sistema de renta presuntiva.
- Deducibilidad del 100% de los impuestos de industria y comercio, avisos y tableros y predial pagados efectivamente durante el año o período gravable, siempre y cuando tengan relación de causalidad con la actividad económica del contribuyente.

- Deducibilidad del 100% del gravamen a los movimientos financieros.

## Impuesto al patrimonio

El impuesto pagado por este concepto en el 2011, correspondió al impuesto creado mediante la Ley 1370 de 2009 el cual se liquidó sobre el patrimonio líquido poseído el 1° de enero de 2011 a la tarifa del 4,8%, debiéndose calcular un valor adicional por concepto de sobretasa equivalente al 25% del impuesto. Este valor podrá imputarse contra la cuenta de revalorización del patrimonio. En la Empresa se optó por este tratamiento.

## Otros tributos

Descuento del IVA pagado por la importación o adquisición de maquinaria pesada para industrias básicas. El valor estimado del descuento por este concepto para el año 2012 fue de \$30.055 (2011 - \$12.403).

A continuación se detalla la determinación del impuesto sobre la renta al 31 de diciembre:

	2012	2011
Utilidad antes de la provisión para impuesto sobre la renta	509.585	599.577
Más gastos no deducibles e ingresos gravables:		
Pérdida en venta de activos fijos	691	1.604
Provisiones	3.574	9.403
Otros gastos no deducibles	19.839	3.635
Gasto no deducible laudo arbitral Miel	3.758	1.059
Ingreso por valoración de inversiones	14	29
Otros ingresos	29	-
Recuperación de depreciación	8.649	-
Menos ingresos no gravables y gastos deducibles:		
Ingresos no gravables por recuperaciones	10.615	9.141
Provisiones deducibles	881	-
Mayor gasto depreciación fiscal	102.145	117.839
Ajuste por inflación en retiro de inventarios	87	2.172
Deducción activos fijos reales productivos	337.994	227.367
Otros gastos deducibles	6.647	-
Otros ingresos no gravados	6.057	-
<b>Renta líquida gravable</b>	<b>81.713</b>	<b>258.788</b>
<b>Ganancia ocasional gravable</b>	<b>15</b>	<b>-</b>
Tasa impositiva	33%	33%
Impuesto sobre la renta corriente	26.970	85.400
Retenciones en la fuente y saldos a favor	(59.459)	(77.557)
Descuento tributario	(26.970)	(12.403)
<b>Saldo a favor (incluido en deudores ver nota 9)</b>	<b>(59.459)</b>	<b>(4.560)</b>

La conciliación entre el patrimonio contable y fiscal al 31 de diciembre se presenta a continuación:

	2012	2011
Patrimonio contable	3.631.057	3.374.878
Más:		
Provisión para protección de inventarios, deudores, inversiones y propiedades, planta y equipo	24.447	28.647
Impuesto diferido crédito	343.654	323.115
Diferencia patrimonial activos fijos	237.367	249.061
Menos:		
Impuesto diferido débito	2.653	3.826
Depreciación diferida	1.292.741	1.198.003
Valorizaciones	639.740	634.556
Otros activos	14.177	-
<b>Patrimonio fiscal</b>	<b>2.287.214</b>	<b>2.139.316</b>

El 13 de julio del año 2012, la Dirección Seccional de Impuestos de Medellín, profirió requerimiento especial en relación con la declaración del impuesto sobre la renta correspondiente al año gravable 2009. En el requerimiento se cuestiona la procedencia de la deducción especial en activos fijos reales productivos solicitada por ISAGEN en lo correspondiente a obras sustitutivas (vía Bucaramanga- Barrancabermeja y traslado del poliducto Galán-Chimitá) del Proyecto Hidroeléctrico de Sogamoso. Sin embargo la administración de ISAGEN y los asesores tributarios externos consideran que existen sólidos argumentos de defensa para sustentar la posición asumida por la Empresa. El valor objetado por la administración tributaria asciende a \$3.589 y la sanción por inexactitud a \$5.743.

Las declaraciones de renta correspondientes a los años gravables 2010 y 2011 no han adquirido firmeza, razón por la cual aún pueden ser objeto de revisión por parte de las autoridades tributarias nacionales.

En cuanto al año gravable 2012, la Administración de la Empresa considera que la suma contabilizada como provisión por impuestos es suficiente para atender cualquier pasivo que se pudiera establecer con respecto a dicho año. La declaración de renta correspondiente a 2012 deberá presentarse antes del 22 de abril de 2013.

### Reforma tributaria

La Ley de reforma tributaria 1607 de diciembre de 2012, contiene aspectos que tienen implicación directa en ISAGEN, entre los cuales están:

#### Impuesto sobre la renta.

- A partir del año gravable 2013 se reduce la tarifa del impuesto de renta corriente al 25%.
- Surge el impuesto para la equidad CREE con las siguientes consideraciones:
  - Se depura por el sistema ordinario del impuesto de la renta, con algunas limitaciones y prohibiciones dentro de las que se encuentra la deducción en activos fijos reales productores de renta (AFRP), lo que significa para ISAGEN, un aumento en la tasa efectiva de tributación.

- Se establece una base gravable mínima del 3% del patrimonio líquido del año anterior.
- La tarifa a aplicar es del 9% para los años 2013 a 2015, y del 8% del año 2016 en adelante.
- Exoneración de los aportes al SENA (2%), ICBF (3%) desde julio de 2013 y salud (8,5%) respecto de empleados (nuevos y antiguos) que devenguen hasta 10 salarios mínimos legales mensuales, desde enero 2014.

- Con la ley 1607 se dispone una nueva formulación para determinar el monto no gravado por dividendos. No obstante, dado que ISAGEN cuenta con un contrato de estabilidad jurídica, le sigue aplicando lo establecido el artículo 49 del Estatuto Tributario.
- Cambia el concepto de residencia para efectos tributarios.
- Las personas naturales Colombianas con residencia en el exterior deben probarlo ante la DIAN con certificado de residencia fiscal.
- La Ley define lo que se considera establecimiento permanente en Colombia.

#### Impuesto sobre las ganancias ocasionales.

Baja la tarifa del impuesto de ganancias ocasionales al 10%.

### Impuesto al consumo

Se crea el impuesto nacional al consumo, que aplicará a partir del 10 de enero de 2013 sobre servicio de telefonía móvil, vehículos y servicio de expendio de comidas y bebidas preparadas en restaurantes, cafeterías, autoservicios, heladerías, fruterías, pastelerías y panaderías.

### Impuesto sobre las ventas

Quedan aplicando solamente una tarifa general del 16% y una del 5% para algunos bienes y servicios.

#### Retención del impuesto sobre las ventas.

A partir de enero 1º de 2013, la retención de IVA será del 15% y no del 50% como venía aplicando.

## 18. Otros pasivos

El saldo de otros pasivos al 31 de diciembre comprende:

	2012	2011
Impuesto diferido (1)	343.654	323.115
Anticipos recibidos de clientes (2)	60.851	55.612
Prima en emisión de bonos (3)	47.254	53.562
Otros (4)	2.083	355
<b>Total otros pasivos</b>	<b>453.842</b>	<b>432.644</b>
Menos: Porción corriente	(69.166)	(62.200)
<b>Porción no corriente</b>	<b>384.676</b>	<b>370.444</b>

(1) El impuesto diferido crédito corresponde al efecto impositivo de las mayores

depreciaciones y amortizaciones fiscales sobre las contables y de la diferencia contable y fiscal de la valoración de inversiones.

El cargo a resultados por impuesto diferido se detalla a continuación:

	2012	2011
Impuesto diferido por pagar	20.539	33.084
Impuesto diferido por cobrar	1.173	1.981
	<b>21.712</b>	<b>35.065</b>

- (2) Anticipos recibidos de clientes para futuras entregas de energía. Los principales saldos corresponden a Corporación Eléctrica Nacional S.A. – Corpoelec S.A. \$38.189 (2011 - \$33.892), Centrales Eléctricas de Nariño S.A E.S.P. \$12.602 (2011-\$13.370), Empresas Municipales de Cali E.I.C.E. E.S.P. \$4.333 (2011 - \$1.455), Empresa de Energía del Bajo Putumayo \$1.821 (2011-\$579), Distribuidora y Comercializadora de Energía Eléctrica S.A. E.S.P \$1.791 y Energéticos S.A. E.S.P. \$1.049.
- (3) En la emisión de bonos descrita en la nota 14 se generó una prima por \$60.642 cuyo reconocimiento en los resultados se realiza en forma lineal durante el tiempo de maduración de los títulos, es decir, a 7, 10 y 15 años. El cargo a resultados por la amortización de la prima durante 2012 fue \$6.308 (2011- \$7.079).
- (4) Incluye principalmente cuenta por pagar a Suramericana de Seguros S.A. por responsabilidad solidaria por embargo del Municipio de Caloto por \$1.633.

## 19. Capital social

Al 31 de diciembre el capital suscrito y pagado estaba conformado así:

Accionista	Número de Acciones	2012	
		Valor	%
La Nación	1.571.919.000	39.298	57,66
Empresas Públicas de Medellín - E.S.P.	352.960.000	8.824	12,95
Fondo de Pensiones Protección	111.143.592	2.779	4,08
Fondo de Pensiones Porvenir	136.275.074	3.407	5,00
Minoritarios *	553.774.334	13.844	20,31
<b>Total capital social</b>	<b>2.726.072.000</b>	<b>68.152</b>	<b>100,00</b>

Accionista	Número de Acciones	2011	
		Valor	%
La Nación	1.571.919.000	39.298	57,66
Empresas Públicas de Medellín - E.S.P.	352.960.000	8.824	12,95
Fondo de Pensiones Protección	120.081.572	3.002	4,40
Fondo de Pensiones Porvenir	121.922.843	3.048	4,47
Minoritarios *	559.188.585	13.980	20,52
<b>Total capital social</b>	<b>2.726.072.000</b>	<b>68.152</b>	<b>100,00</b>

(\*) Accionistas minoritarios son todos aquellos propietarios, beneficiarios reales o administradores de acciones ordinarias que en su conjunto representen máximo el tres por ciento (3%) de las acciones ordinarias en circulación.

## 20. Reservas

El saldo de reservas al 31 de diciembre comprende:

	2012	2011
Reservas por disposiciones fiscales		
Artículo 130 del Estatuto Tributario (1)	699.060	632.954
Reserva ocasional calificación de riesgo (2)	529.884	326.785
Reserva legal (3)	51.134	51.134
Reserva ocasional inversiones (4)	38.446	38.446
<b>Total reservas</b>	<b>1.318.524</b>	<b>1.049.319</b>

(1) La Asamblea General de Accionistas, en cumplimiento del artículo 130 del Estatuto Tributario, ha apropiado desde el 2004 esta reserva de las utilidades netas equivalente al 70% del mayor valor de la depreciación fiscal sobre la contable. Según disposiciones legales, se puede liberar esta reserva en la medida en que las depreciaciones posteriormente contabilizadas, excedan las solicitadas anualmente para efectos tributarios, o se vendan los activos que generaron el mayor valor deducido. El valor constituido en el año fue de \$75.505 (2011 - \$83.139) y liberado \$9.399 (2011 - \$6.766).

(2) Reserva ocasional aprobada por la Asamblea General de Accionistas con el fin de mantener la calificación de riesgo de la empresa y el cumplimiento de los compromisos con los acreedores e inversionistas. El valor constituido en el 2012 fue de \$203.099.

(3) De acuerdo con la Ley, la Empresa está obligada a apropiarse el 10% de sus utilidades netas anuales como reserva legal hasta que el saldo de esta reserva sea equivalente al 50% del capital suscrito. La reserva legal obligatoria no es distributable antes de la liquidación de la Empresa, pero puede utilizarse para absorber o reducir pérdidas netas anuales. Son de libre disponibilidad para los accionistas los saldos de la reserva en exceso del 50% del capital suscrito.

(4) Reserva ocasional de inversiones aprobada por la Asamblea General de Accionistas.

## 21. Revalorización del patrimonio

Saldo acumulado de ajustes por inflación sobre las cuentas del patrimonio, aplicados hasta el 31 de diciembre de 2001. De acuerdo con normas vigentes, este saldo no podrá distribuirse como utilidad hasta que se liquide la Empresa o se capitalice, pero podrá utilizarse para el registro del impuesto al patrimonio. La capitalización representa para los accionistas un ingreso no constitutivo de renta ni ganancia ocasional.

En 2011 el valor del impuesto al patrimonio registrado con cargo a la revalorización del patrimonio fue \$121.286.

## 22. Efectos de cambios en el Plan General de Contabilidad Pública

El saldo de esta cuenta al 31 de diciembre de 2012 y 2011 comprende:

Desvalorización de activos	18.718
Castigo de estudios	681
<b>Total efectos de cambios en el PGCP</b>	<b>19.399</b>

El saldo acumulado de este rubro corresponde al efecto patrimonial por los cambios normativos establecidos por la Contaduría General de la Nación en el 2006 en el Plan General de Contabilidad Pública, para el tratamiento de las desvalorizaciones de activos y formación de intangibles en la etapa de investigación.

Esta partida se encuentra en el patrimonio a disposición de la Asamblea General de Accionistas.

## 23. Ingresos operacionales

Los saldos de las cuentas de ingresos operacionales por los años que terminaron el 31 de diciembre comprenden:

	2012	2011
Ventas de energía por contratos (*)	1.428.623	1.427.952
Ventas de energía en bolsa	212.671	164.746
Ventas de gas	81.823	80.712
Servicios técnicos	7.803	8.382
Remuneración subestación Calderas (**)	619	908
<b>Total ingresos operacionales</b>	<b>1.731.539</b>	<b>1.682.700</b>

(\*) Las ventas de energía por contratos están conformadas por \$574.057 para empresas reguladas (2011 - \$649.882), para empresas no reguladas \$726.225 (2011 - \$710.362) y ventas a Venezuela \$128.351 (2011 - \$67.708)

(\*\*) Corresponde a ingresos provenientes del pago de los cargos de uso de la subestación de 115 kV, asociada a la Central Calderas, de propiedad de ISAGEN que hace parte del Sistema de Transmisión Regional Centro-Sur cuyo operador de red es Empresas Públicas de Medellín S.A. E.S.P. según contrato número 299990441287 firmado entre las partes, de conformidad con la Resoluciones CREG -105 de 2009 y CREG - 026 de 2010.

## 24. Costos de ventas y operación

El saldo de las cuentas de costos y ventas de operación al 31 de diciembre incluían:

	2012	2011
Compras de energía (1)	383.573	280.225
Cargos por uso y conexión al STN (2)	222.751	208.906
Combustible (3)	170.111	164.950
Depreciación	100.096	99.439
Gastos de personal	55.956	53.362
Transferencia Ley 99/93	35.885	39.897
Mantenimiento y reparación	27.400	29.689
Vigilancia	16.405	16.832
Seguros	14.813	15.334
Transporte y fletes	13.836	10.993
Contribución Fazni	11.386	12.286
Plan de manejo ambiental	10.702	9.905
Atención clientes	8.524	10.639
Relaciones con la comunidad	7.424	13.292
CND, CRD S y SIC	7.259	7.017
Aseo y cafetería	6.120	3.505
Impuestos y contribuciones	3.809	2.824
Honorarios	3.097	3.134
Arrendamientos	2.684	1.739
Estudios y proyectos	816	861
Estudios de Investigación	367	601
Publicidad y propaganda (4)	343	652
Otros	2.892	3.422
<b>Total costos de ventas y operación</b>	<b>1.106.249</b>	<b>989.504</b>

(1) Las compras en bolsa aumentan respecto al 2011 debido a que, mientras 2011 fue un año que se caracterizó por altos aportes hidrológicos y bajos precios de bolsa, propios de un periodo influenciado por el fenómeno de La Niña, el 2012 fue un año de transición a condiciones neutras o cercanas a un Niño débil, lo que llevó a la disminución de las afluencias en el país y en los embalses de ISAGEN y al aumento en el precio de bolsa. Como consecuencia de ello, ISAGEN experimentó una reducción en la generación hidráulica durante el segundo semestre, principalmente en las centrales Miel I y San Carlos, lo que repercutió en la necesidad de comprar mayores cantidades de energía y a precios más altos que los del año anterior.

(2) El cargo por uso y conexión se incrementó con respecto al año anterior debido a las mayores ventas a clientes no regulados y a Venezuela (ver nota 23).

(3) Las compras de gas fueron superiores a las del 2011 debido a la mayor generación térmica, resultado de las condiciones de mercado que favorecieron un mayor despacho de Termocentro durante el año 2012.

(4) El detalle de la publicidad se muestra a continuación:

	2012	2011
Ejecución Marketing y Relacional	319	375
Fabricación y actualización de vallas y avisos	24	-
Producción y emisión programa radial Encomunidad	-	277
	<b>343</b>	<b>652</b>

## 25. Gastos de administración

El saldo de las cuentas de gastos de administración al 31 de diciembre incluían:

	2012	2011
Gastos de personal (1)	52.041	41.662
Impuestos y contribuciones (2)	14.563	13.837
Honorarios (3)	13.009	9.034
Mantenimiento y reparación (4)	12.277	6.516
Depreciación y amortización	8.731	9.291
Materiales y suministros (4)	6.989	99
Arrendamientos (4)	2.653	950
Comunicaciones y transporte	1.882	1.171
Publicidad (5)	1.819	1.817
Servicios públicos	1.465	1.753
Vigilancia	1.210	1.145
Aseo y cafetería	957	962
Gastos legales	936	872
Seguros	705	734
Otros gastos generales	4.598	4.269
<b>Total gastos de administración</b>	<b>123.835</b>	<b>94.112</b>

- (1) Incluye \$13.732 (2011 - \$7.080) correspondiente al ajuste del pasivo pensional por concepto de jubilaciones.
- (2) Incluye principalmente \$2.444 de cuota de fiscalización de la Contraloría General de la República (2011 - \$2.363), \$1.887 por contribución a la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios (2011 - \$2.009), \$649 de contribución a la Comisión de Regulación de Energía y Gas – CREG (2011 - \$626), \$775 por impuesto de industria y comercio (2011 - \$593), \$136 de impuesto predial (2011 - \$147), \$8.663 de gravamen a los movimientos financieros (2011 - \$8.086).
- (3) Comprende principalmente honorarios por asesoría financiera \$344 (2011 - \$474), asesoría administrativa \$6.031 (2011 - \$3.577), asesoría jurídica \$2.024 (2011 - \$1.127), auditorías \$647 (2011 - \$694) y honorarios por corretaje \$1.215 (2010 - \$885).
- (4) Incluyen los costos de adecuación de la nueva sede por \$13.146 y el costo de arrendamiento por \$1.315.
- (5) El detalle de la publicidad se muestra a continuación:

	2012	2011
Patrocinios institucionales y comunitarios	982	886
Plan de medios	675	582
Elaboración de accesorios con logotipo	115	51
Cubrimiento fotográfico	24	27
Producción de piezas de comunicación	10	131
Alquiler de equipos para eventos y montajes	-	49
Convenio proyecto de medios de comunicación	-	30
Producción y grabación de mensajes	-	26
Taller de expresión verbal	-	11
Otros	13	24
<b>Total gastos no operacionales, Intereses</b>	<b>1.819</b>	<b>1.817</b>

## 26. Intereses – Ingresos y gastos no operacionales

El saldo de ingresos por intereses al 31 de diciembre comprende:

	2012	2011
Depósitos bancarios	17.269	26.580
Rendimientos cuentas por cobrar (*)	7.833	4.463
Utilidad fondo de pensiones	3.917	2.405
Utilidad fondo de liquidez	2.110	915
Otros ingresos financieros	1.407	1.037
<b>Total ingresos no operacionales, Intereses</b>	<b>32.536</b>	<b>35.400</b>

(\*) Intereses sobre los anticipos del contrato con el grupo ICT II S.A.S. \$6.177 (2011-\$2.618).

El saldo de gasto por intereses al 31 de diciembre comprende:

	2012	2011
Intereses por operaciones de financiamiento	38.114	42.607
Créditos judiciales (*)	3.758	3.634
<b>Total gastos no operacionales, Intereses</b>	<b>41.872</b>	<b>46.241</b>

(\*) Causación de los intereses del pasivo a favor del Consorcio Miel I producto del Laudo arbitral por la construcción de la central hidroeléctrica Miel I.

## 27. Ingresos no operacionales – Diversos

El saldo de ingresos no operacionales al 31 de diciembre comprende:

	2012	2011
Recuperaciones (1)	19.454	11.485
Prima en emisión de bonos (2)	6.308	7.079
Otros ingresos extraordinarios (3)	2.231	3.637
Ajustes de ejercicios anteriores	876	558
Indemnizaciones	359	-
Intereses de mora	153	104
Multas y sanciones	-	230
<b>Total ingresos no operacionales, diversos</b>	<b>29.381</b>	<b>23.093</b>

- (1) Incluye principalmente la recuperación de la provisión de la cuenta por cobrar a Empresas Municipales de Cali E.I.C.E. E.S.P por \$3.062 (2011 - \$3.062), recuperación de las provisiones de activos fijos



(maquinaria y equipo, equipo de cómputo y comunicación, terrenos) \$4.764 (2011 - \$396), recuperación del proceso Laudo Miel por la decisión del Consejo de Estado de anular uno de los reclamos correspondiente a sobrecostos por la pérdida generalizada de productividad por \$5.840, recuperación del ISS por pensiones \$2.062 (2011 - \$899), recuperación de la provisión de renta año 2011 \$217, recuperación por la venta de sobrantes \$164, recuperaciones por incapacidades \$294 (2011 - \$46), recuperación por puntos clientes \$123 (2011 - \$35) y otras recuperaciones \$1.179. En el 2011 se tenía una recuperación de estimados de ajustes de ejercicios anteriores de gas \$5.042, la recuperación de provisiones por contingencia \$176, la recuperación de cuentas por cobrar castigadas de Electrochoco S.A. E.S.P. por \$283.

(2) Corresponde a la amortización de la prima generada en la emisión de bonos realizada a finales del 2010, la cual se realiza en el periodo de maduración de los títulos. (Ver nota 18).

(3) Incluye principalmente la actualización de la venta del estudio del proyecto hidroeléctrico Pescadero-Ituango a EPM Ituango por \$386 (2011 - \$568), ingreso por sanción a Enelar por incumplimientos \$461, ingresos por servicios varios a contratistas por \$603 (2011 - \$506), ingreso por sobrantes de inventarios \$377 (2011 - \$899), venta de pliegos \$105 (2011 - \$101), ingresos por intereses de mora \$186 (2011 - \$98). En el 2011 se tuvo un

ingreso \$1.072 de utilidad en la venta de los predios adquiridos para la construcción de la nueva sede.

## 28. Gastos no operacionales – Diversos

	2012	2011
Seguros operaciones financieras (1)	6.369	6.809
Provisiones (2)	3.476	1.576
Comisiones y gastos bancarios (3)	2.866	3.516
Gastos de ejercicios anteriores	2.153	2.762
Descuentos pronto pago	801	626
Extraordinarios	345	908
Derechos en Fideicomiso	82	184
Donaciones (4)	25	2.150
Costas procesales	-	2
<b>Total gastos no operacionales, diversos</b>	<b>16.117</b>	<b>18.533</b>

(1) Incluye principalmente \$4.292 (2011 - \$4.599) de la comisión de seguro Opic y la contra garantía \$2.077 (2010 - \$2.171).

(2) Incluye principalmente provisión de deudores \$401 (2011 - \$755), la provisión por puntos del programa de fidelización de clientes \$617 (2011 - \$609), provisión por contingencias y litigios \$2.218 conformado por Coopaneleros \$536, Suramericana por responsabilidad solidaria por embargo del Municipio de Caloto \$1.633, José Mario Ceballos y otros \$49 de un proceso laboral, la provisión por inversiones en sociedades de economía mixta \$7 (2011 - \$8) y la provisión de inventarios por \$212 (2011 - \$0).

(3) Incluye principalmente comisión por garantías \$1.263 (2011 - \$1.170), gastos bancarios \$392 (2012 - \$382), comisión por administración y custodia de bonos y acciones \$1.211 (2011 - \$1.819)

(4) Ver nota 31.

## 29. Cuentas de orden

Los saldos de las cuentas de orden al 31 de diciembre comprenden:

	2012	2011
<b>Deudoras</b>		
Derechos contingentes (1)	56.058	63.544
Deudoras fiscales (2)	904.471	908.091
Deudoras de control (3)	1.128.481	277.381
	<b>2.089.010</b>	<b>1.249.016</b>
<b>Acreedoras</b>		
Responsabilidades contingentes (4)	4.306.305	3.647.745
Acreedoras fiscales (5)	2.540.203	2.500.778
Acreedoras de control (6)	1.073.491	1.284.131
	<b>7.919.999</b>	<b>7.432.654</b>

(1) El saldo de esta cuenta está incluye los siguientes procesos:

Incluye adicionalmente los derechos sobre los estudios Andaquí por \$9.170 y Ambeima por \$213 (2011 - \$213).

	Número de procesos		
	2012	2012	2011
Litigios y demandas civiles (*)	5	9.167	10.013
Litigios y demandas Administrativos (**)	23	37.508	53.029
Litigios y demandas laborales		-	289
		<b>46.675</b>	<b>63.331</b>

(\*) Las demandas civiles incluyen principalmente:

- Reclamación a la compañía Mundial de Seguros por indemnización del siniestro de la Central Termocentro por \$8.581 (2011 - \$9.427).

(\*\*) Las demandas administrativas incluyen principalmente:

- Demanda contra el Municipio de Caloto por impuestos de industria y comercio por \$3.947 (2011 - \$3.177).
- Demanda contra el Municipio de Yumbo por impuestos de industria y comercio por \$1.588 (2011 - \$1.588)
- Reclamación por daños y perjuicios por posesión y liquidación de Electrochocó al Ministerio de Minas y Energía y la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios por \$9.983 (2011 - \$9.983).
- Demanda contra la resolución de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios en la que se fijó la contribución del 2007 por \$1.618 (2011 - \$1.618).
- Demanda a la Nación (Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios) por daños y perjuicios en la liquidación de Empresas Públicas de Cauca por \$2.069 (2011 - \$17.302).
- Demanda a Megaproyectos por daños y perjuicios por terminación anticipada del Contrato No. 46/2629 \$4.159 (2011 - \$4.159).
- Demandas contra los municipios de Medellín y Puerto Tejada por impuestos de industria y comercio por \$1.890 (2011- \$4.763) sobre los cuales se han presentado demandas ante el Tribunal Contencioso Administrativo de cada departamento. Además se presentaron los de San Carlos y San Rafael por impuesto de industria y comercio generado por el AGC y cargo por capacidad \$3.116 (2011 - \$3.116).
- Demanda al Municipio de Cimitarra por el pago de Industria y comercio por \$5.510.
- Demanda contra la resolución de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios en la que se fijó la contribución del 2011 por \$2.009.

(2) Corresponde a las conciliaciones entre las diferencias contables y fiscales por valorizaciones, gastos no deducibles, activos fijos y el impuesto diferido débito. Para el 2011, las diferencias de activos fueron de naturaleza crédito y por tanto se reclasificaron a acreedoras fiscales.

(3) Comprende las garantías otorgadas a proveedores por USD 84.170 (2011 - USD42.687), USD 21.608 (2011 - USD 20.946) de carta de crédito para garantizar el pago de los intereses semestrales del crédito OPIC y \$796.250 de pagarés de obligaciones financieras (2011 - \$5.000). En el 2011 se tenían también títulos entregados en custodia al Deceval.

(4) El saldo de esta cuenta está conformado como sigue

Negociaciones de venta de energía a largo plazo, por un valor aproximado de \$4.232.984 (2011 - \$3.551.506). Sobre éstos se estima que no originarán pérdidas para la Empresa.

Incluye también los siguientes procesos jurídicos:

	Número de procesos		
	2012	2012	2011
Laborales	13	2.036	860
Administrativas (*)	85	71.285	54.687
Constitucionales (**)	6	-	-
Civiles (**)	1	-	-
		<b>73.321</b>	<b>54.687</b>

(\*) Las demandas administrativas incluyen principalmente:

- Demanda Producciones Punch \$900 (2011 - \$900) por concepto de pago de daños e indemnización de perjuicios por racionamiento de energía.
- Llamado en garantía por parte de XM Expertos en Mercados S.A. E.S.P. por concepto de los procesos por cargo por capacidad instaurado por varios agentes del mercado por \$55.608 (2011- \$39.531).
- Demanda al Ministerio de Minas y Energía por la Resolución No. 180436 de abril 10 de 2006 mediante la cual se pretendía el pago de derechos en el proyecto Urrá por \$7.266 que habían sido entregados previamente en el proceso de reducción de capital de ISAGEN (2011 - \$9.270).
- Demanda contra el Municipio de Tuta por impuestos de industria y comercio por \$3.147 (2011- \$2.542).
- Demanda contra el Municipio de Arauca por alumbrado público por \$3.035.

(\*\*) Procesos sin cuantía

(5) Corresponde a las conciliaciones entre diferencias contables y fiscales que incluyen provisiones, ingresos no gravables generados en el portafolio de inversiones, recuperaciones y el impuesto diferido crédito.

(6) Para el año 2012 comprende principalmente créditos a favor no desembolsados correspondientes al Cub Deal por \$849.750, contratos de leasing por \$25.556 y créditos con garantía de terceros USD 100.

También incluye el costo neto de los bienes muebles e inmuebles que hacían parte de la antigua sede administrativa, vendidos a Leasing Bancolombia según factura de venta No.43382.

### 30. Transacciones y saldos entre partes relacionadas

	Accionistas (*)		Administración	Junta Directiva
	EPM	Gobierno Nacional		
<b>2012</b>				
<b>Saldos de balance</b>				
Cuentas por cobrar	4.950	-	570	-
Obligaciones	1.715	11.231	-	-
<b>Transacciones relacionadas con resultados</b>				
Uso del sistema de distribución local	17.146	-	-	-
Intereses	-	863	-	-
Servicios de energía, acueducto y teléfono	333	-	-	-
Honorarios	-	-	-	655
Sueldos y beneficios sociales	-	-	4.687	-
Comisiones	25	-	-	-
<b>Otras transacciones</b>				
Dividendos	26.960	121.038	34	-
<b>2011</b>				
<b>Saldos de balance</b>				
Cuentas por cobrar	48	-	672	-
Obligaciones	3.519	15.010	-	-
<b>Transacciones relacionadas con resultados</b>				
Uso del sistema de distribución local	20.545	-	-	-
Intereses	-	1.602	-	-
Servicios de energía, acueducto y teléfono	820	-	-	-
Honorarios	-	-	-	339
Sueldos y beneficios sociales	-	-	4.332	-
Comisiones	37	-	-	-
<b>Otras transacciones</b>				
Dividendos	21.008	94.315	26	-

(\*) Los accionistas se refieren a aquellos con más del 10% de las acciones en circulación (Nota 20).

Todas las operaciones realizadas con los accionistas, administradores y Junta Directiva se realizaron en condiciones de mercado. Durante el 2012 no se presentaron ingresos por ventas de energía a accionistas ni costos de comercialización de gas.

Adicionalmente, la Empresa realiza operaciones de compra y venta de servicios con empresas relacionadas en las cuales la Nación, directa o indirectamente, tiene participación. Estas operaciones son realizadas con criterios de mercado.

### 31. Donaciones

En el año 2012, según el acta No. 201 de 2011 de la Junta Directiva, se aprobó una donación a la Fundación para el desarrollo de Santander por \$25, destinados a atender la ola invernal.

En el 2011, según el acta No. 201 de la Junta Directiva, se aprobó el desembolso de \$2.000 para la fundación Colombia Humanitaria destinados a la atención prioritaria de los damnificados por el invierno y \$150 a la Fundación Alejandro Galvis Galvis del departamento de Santander, para atender la ola invernal.

Por concepto de donaciones en especie, la Empresa entregó a la Asociación Computadores para Educar, equipos de cómputo portátiles y de escritorio valuados en \$47 (2011 - \$14) para fomentar el uso de

tecnologías de información y comunicaciones como herramientas educativas.

### 32. Eventos subsecuentes

No se presentaron hechos relevantes después del cierre de los estados financieros que puedan afectar de manera significativa la situación financiera de la Empresa reflejada en los estados financieros con corte al 31 de diciembre de 2012.

#### TABLA DE REFERENCIA PARA SIGLAS

ABC:	Sistema de costos basado en actividades
CND:	Centro Nacional de Despacho
CRD:	Centro Regional de Despacho
CREG:	Comisión de Regulación de Energía y Gas
E.A.	Efectivo anual
FAZNI:	Fondo de Apoyo financiero para la Energización de las Zonas No Interconectadas
FEN:	Financiera Energética Nacional
IPC:	Índice de Precios al Consumidor
OPIC:	Overseas Private Investment Corporation
SIC:	Sistema de Intercambios Comerciales
STN:	Sistema de Transmisión Nacional
SUGG:	Sistema Unificado de Costos y Gastos
UPME:	Unidad de Planeación Minero Energética
USD:	Dólar estadounidense

Enlaces relacionados

Ir a **“Características del Informe”**



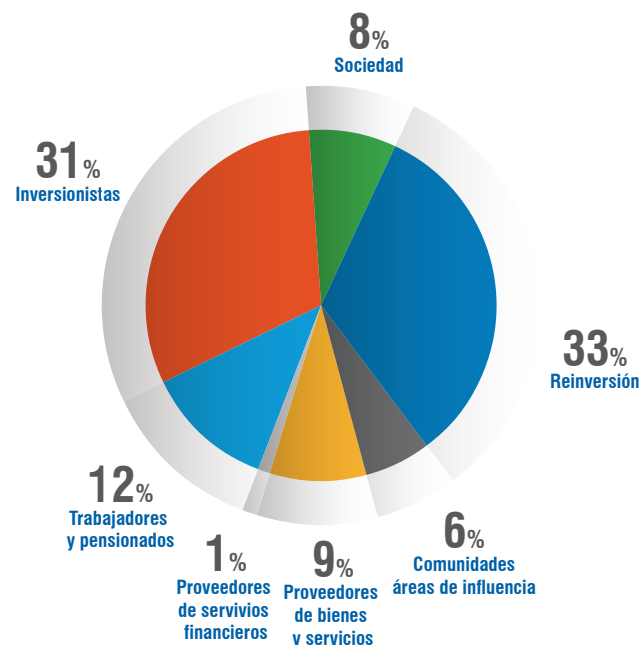
## DISTRIBUCIÓN DE VALOR A LOS GRUPOS DE INTERÉS

Este documento muestra cómo el valor generado por la Empresa se distribuye entre los distintos grupos de interés, lo cual va más allá de las cifras, toda vez que supone la construcción de confianza mediante la comunicación transparente de los principios, las políticas y prácticas de gestión empresarial. Este capítulo se elaboró con base en la metodología del cuarto estado financiero, propuesta por el doctor Luis Perera en su libro Reporte social: un cuarto estado financiero básico, sobre la dimensión social de las empresas.

Este cuarto estado financiero se refiere a la dinámica social de la empresa y establece un nexo entre los estados financieros y los aspectos sociales y ambientales de la empresa.

El valor económico generado en 2012 se ha distribuido en los grupos de interés: sociedad, accionistas, trabajadores y pensionados, proveedores de servicios financieros, proveedores de bienes y servicios, comunidades áreas de influencia y a la misma Empresa mediante la reinversión.

	Notas	Diciembre 2012	Diciembre 2011	Diciembre 2010
Ingresos	1	1.731.539	1.682.700	1.465.300
Costos directos	2	783.695	661.098	509.574
Valor económico generado		947.844	1.021.602	955.726
Sociedad	3	78.439	149.413	157.620
Inversionistas	4	292.640	334.073	185.024
Trabajadores y pensionados	5	109.968	96.344	93.437
Proveedores de servicios financieros	6	8.586	7.788	67.582
Proveedores de bienes y servicios	7	86.769	78.552	31.936
Comunidades áreas de influencia	8	54.011	64.404	51.656
Reinversión	9	317.432	291.029	368.471
<b>Valor económico distribuido</b>		<b>947.844</b>	<b>1.021.602</b>	<b>955.726</b>



## Notas sobre el valor económico agregado:

### Nota 1: Ingresos

En el 2012, los ingresos operacionales ascendieron a \$1.731.539, presentando un incremento del 2.90% con respecto al año anterior. El incremento se debe principalmente al crecimiento en los ingresos por ventas de energía en contratos, que representaron un 82.51% del total de los ingresos operacionales generados durante el año. Es importante destacar que en el año 2011 estábamos con la influencia del fenómeno de la Niña, mientras en el 2012 se estuvo por debajo de los niveles históricos de generación.

En el 2012, los ingresos por ventas de energía en bolsa presentaron un aumento del 28.75% frente a los obtenidos en el año anterior, debido principalmente a que el precio de bolsa fue mayor, con relación al precio del año anterior.

Los ingresos por ventas de gas presentaron un aumento del 1.37% frente a los obtenidos en el año anterior, observándose el incremento principalmente en las ventas de gas a los no regulados.

La siguiente tabla muestra los saldos de las cuentas de ingresos operacionales a 31 de Diciembre de 2012:

	2012	2011	2010
Ventas de energía por contratos	1.428.632	1.427.952	1.057.593
Ventas de energía en bolsa	212.665	164.746	360.931
Ventas de gas	81.819	80.712	41.302
Servicios técnicos	7.803	8.382	5.474
Remuneración Activos Subestación Calderas	620	908	-
<b>Total ventas</b>	<b>1.731.539</b>	<b>1.682.700</b>	<b>1.465.300</b>

### Nota 2: Costos

Los costos directos aumentaron \$ 122.597 frente al 2011, lo cual representa un aumento del 18.54%, esto se debe principalmente al aumento en el precio de Bolsa por las bajas hidrologías, con compras de energía en Bolsa a precios más altos. Como resultado de las mayores ventas a no regulados y a Venezuela, se presentó un incremento en los cargos por uso y conexión al STN.

Las compras de gas fueron superiores a las del 2011 debido a la mayor generación térmica, resultado de las condiciones de mercado que favorecieron un mayor despacho de la Central Termocentro durante el año 2012.

Se incluyen los costos de los bienes tangibles y servicios relacionados directamente con la producción y se excluyen los impuestos, que harán parte del valor distribuido al Estado y a la Sociedad y los componentes de costos laborales que fueron reclasificados en la línea de trabajadores y pensionados.

De esta manera el valor total de los costos directos es el que se muestra en la siguiente tabla:

	2012	2011	2010
Compras	383.573	280.225	229.075
Cargos por uso y conexión al STN	222.751	208.906	179.258
Combustible	170.111	164.950	93.589
CND-CRD-SIC	7.259	7.017	7.652
<b>Total costos directos</b>	<b>783.695</b>	<b>661.098</b>	<b>509.574</b>

La metodología impone separar estos costos, pero todos ellos tienen como beneficiarios a proveedores de servicios, por lo que pudieron haberse sumado al rubro correspondiente en la nota 7.

### Notas sobre el valor generado distribuido:

El valor económico generado durante el 2012 fue de \$ 947.844, distribuido entre los diferentes grupos de interés, tal como se muestra en las notas 3 a 9.

### Nota 3: Sociedad

ISAGEN aporta importantes sumas en impuestos y contribuciones a los entes territoriales en los cuales desarrolla sus actividades, adicionales al pago de impuestos, contribuciones y tasas de orden nacional. Las contribuciones están destinadas especialmente a la protección del medio ambiente y al desarrollo sostenible de las regiones.

El valor agregado distribuido a la Sociedad se muestra en la siguiente tabla:

	2012	2011	2010
Impuestos nacionales	57.398	128.615	138.494
Fazni	11.386	12.286	10.223
Contribuciones	6.593	5.894	6.103
Impuestos municipales	3.048	2.584	2.769
Impuestos departamentales	14	33	32
<b>Total sociedad</b>	<b>78.439</b>	<b>149.413</b>	<b>157.620</b>

Dentro de los impuestos nacionales se incluyen el impuesto de renta, impuesto de timbre y gravamen a los movimientos financieros. En los impuestos departamentales se incluye el impuesto de vehículos, y en los municipales se incluyen el impuesto de industria y comercio, impuesto predial y publicidad exterior.

Se presenta una reducción en los impuestos y contribuciones básicamente por la disminución de \$71.783 del impuesto de renta debido a la mayor deducción por la inversión en activos fijos productores de renta, por el aprovechamiento de un beneficio tributario, resultante de la firma del contrato de estabilidad jurídica firmado por la empresa con el Ministerio de Minas y Energía.

Las contribuciones se distribuyen entre los diferentes entes de vigilancia y control, tales como: Contraloría General de la República, Comisión de Regulación de Energía y Gas, Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, entre otros.

Los recursos del Fazni, son destinados para planes, programas y proyectos de inversión en infraestructura energética en las zonas no interconectadas de acuerdo con la normativa. Sin embargo, estos recursos no son administrados directamente por ISAGEN.

En ISAGEN no se reciben subsidios de ninguna entidad, región o país. Sin embargo, de acuerdo con el mandato de ley, la Empresa recauda y transfiere los subsidios del 20% a los consumos de energía de los clientes industriales, dirigidos a los estratos 1, 2 y 3 residenciales.

Por los proyectos de investigación que actualmente desarrolla ISAGEN, calificados por Colciencias como de desarrollo científico y tecnológico, se puede acceder al beneficio tributario de deducción por inversiones, la cual consiste en deducir de la renta el ciento setenta y cinco por ciento (175%) del valor invertido en el período gravable en que se realice la inversión.

#### Nota 4: Inversionistas

De acuerdo con la composición accionaria, a los propietarios se les distribuye valor mediante las utilidades disponibles o susceptibles de futuros repartos.

	2012	2011	2010
Utilidad neta	460.903	479.112	409.776
Reservas de ley *	(259.228)	(266.325)	(246.212)
Impuesto al patrimonio	-	121.286	21.460
<b>Total accionistas</b>	<b>201.675</b>	<b>334.073</b>	<b>185.024</b>

\* En éstas se incluyen la reserva legal del artículo 130 del Estatuto Tributario y la reserva para mantener la calificación de la deuda de la Empresa, con el fin de asegurar la financiación de los planes y proyectos de inversión adelantados por ella.

#### Nota 5: Trabajadores y pensionados

Se distribuyeron, entre otros, los siguientes conceptos: sueldos y pensiones de jubilación, primas, vacaciones, bonificaciones, capacitación y bienestar social, gastos deportivos y de recreación, viáticos, aportes a la seguridad social, aportes sindicales, aportes a cajas de compensación familiar y aportes a riesgos profesionales.

	2012	2011	2010
Sueldos y pensiones de jubilación	75.268	70.344	71.375
Contribuciones y aportes sobre la nómina	34.700	25.999	22.062
<b>Total trabajadores y pensionados</b>	<b>109.968</b>	<b>96.344</b>	<b>93.437</b>

Las obligaciones laborales se ajustan al final de cada ejercicio con base en las disposiciones legales y convenios laborales vigentes.

La Empresa tiene constituido un patrimonio autónomo administrado por Fiducoldex con el fin de garantizar el pago de las obligaciones pensionales de los trabajadores y extrabajadores de ISAGEN.

El valor de este patrimonio autónomo a 31 de diciembre de 2012 asciende a \$ 36.988 y puede llegar a tener un valor máximo correspondiente al valor del cálculo actuarial determinado

a diciembre 31 de cada año. En el 2012 se aportaron a este fondo \$ 2.468.

Suma que se discrimina en \$406 como aportes directos de la compañía y \$2.062 como reintegros del ISS.

## Nota 6: Proveedores de servicios financieros

Corresponden a obligaciones contraídas por la Empresa provenientes de establecimientos de crédito, de instituciones financieras o por la colocación de bonos en circulación.

El pasivo financiero aumentó un 40.71% al pasar de \$1.546.274 en el 2011 a \$2.133.243 en el 2012.

	Valores	Porcentaje %
<b>Corto plazo</b>		
Externo	49.884	2
<b>Largo plazo</b>		
Externo	2.083.359	98
<b>Total</b>	<b>2.133.243</b>	<b>100</b>

Como es costumbre en operaciones de este tipo la empresa adquirió una serie de compromisos en los temas financiero y ambiental principalmente. Al cierre del año 2012 y 2011 la Empresa cumplió con todos estos compromisos.

Los intereses generados en las operaciones de financiación de los proyectos en construcción, no se visualizan en la retribución de este grupo

de interés, ya que dichos recursos son registrados directamente a la inversión.

Se consideró el valor neto entre otros ingresos y otros gastos financieros, tales como: valoración del portafolio de inversiones a precios de mercado, intereses de cuentas por cobrar, intereses de obligaciones financieras y diferencia en cambio. La distribución de valor para las entidades financieras se muestra en la siguiente tabla:

	2012	2011	2010
Intereses y comisiones	13.121	6.471	67.175
Diferencia en cambio	(4.535)	1.317	407
<b>Total proveedores de servicios financieros</b>	<b>8.586</b>	<b>7.788</b>	<b>67.582</b>

El rubro de intereses y comisiones incluía en 2010 los intereses generados por el fallo del proceso arbitral en contra de la empresa a raíz de la construcción de la central MIEL I en el año 2010.

## Nota 7: Proveedores de bienes y servicios

Se destacan los pagos correspondientes a vigilancia, suministros, arrendamiento de equipos, honorarios por asesoría financiera, jurídica y administrativa, y el programa de aseguramiento empresarial.

	2012	2011	2010
Seguros, vigilancia y otros servicios	34.976	32.542	28.411
Generales y otros	51.793	46.010	3.525
<b>Proveedores de bienes y servicios</b>	<b>86.769</b>	<b>78.552</b>	<b>31.936</b>

Se han contratado diferentes pólizas de seguros para cubrir los riesgos de daños materiales, financieros, pérdidas totales por daños y hurtos, responsabilidad civil, incendio de viviendas, el cubrimiento de los riesgos relacionados con la construcción y el montaje de los equipos asociados a los proyectos Sogamoso, Amoyá, Manso y Guarínó. La Empresa posee adecuadas pólizas de seguros para proteger sus activos.

## Nota 8: Comunidad

En el 2012, ISAGEN efectuó transferencias de Ley 99 a Corporaciones Autónomas Regionales y a municipios de su área de influencia, realizó planes de Manejo Ambiental para el desarrollo de los programas de inversión social y biofísica, orientados a la formación y participación comunitaria en las áreas de influencia de sus centrales y proyectos, y al mejoramiento ambiental de las cuencas aportantes a sus embalses.

Como consecuencia de la reducción en la generación hidráulica del año 2012 por las menores afluencias hidrológicas, se presentó disminución en los valores asociados a las Transferencias Ley 99.



	2012	2011	2010
Transferencias ley 99	35.885	39.897	33.416
Inversión social	6.024	12.190	10.326
Inversión biofísica	1.400	1.102	1.120
Plan de manejo ambiental - social	1.316	1.925	1.598
Plan de manejo ambiental - biofísica	9.386	7.980	4.718
Otros Costos - Prevención y atención	-	1.310	478
<b>Total comunidades áreas de influencia</b>	<b>54.011</b>	<b>64.404</b>	<b>51.656</b>

## Nota 9: Reinversión

Hace referencia al valor mantenido por la Empresa para poder continuar con sus operaciones. Incluye partidas para la reposición y el mantenimiento de la capacidad productiva de las plantas de generación de energía, así como las utilidades generadas en el 2012 y no distribuidas en ese mismo año.

	2012	2011	2010
Depreciación y amortizaciones	109.042	108.995	108.697
Mantenimiento y reparación	40.127	36.996	35.022
Reservas de ley	259.228	266.325	246.212
Impuesto al patrimonio	-	(121.286)	(21.460)
<b>Total reinversión</b>	<b>408.397</b>	<b>291.029</b>	<b>368.471</b>

El impuesto al patrimonio declarado en el año 2011, correspondió al impuesto creado mediante la Ley 1370 de 2009 el cual se liquidó

sobre el patrimonio líquido poseído el 1° de enero de 2011 a la tarifa del 4.8%, debiéndose calcular un valor adicional por concepto de sobretasa equivalente al 25% del impuesto. Este valor se imputó contra la cuenta de revalorización del patrimonio en el mismo año con la presentación de la declaración.

El impuesto al patrimonio pagado en el 2010, correspondió al impuesto creado mediante la Ley 1111 de 2006 el cual se liquidó sobre el patrimonio líquido poseído el 1° de enero de 2007, a la tarifa del 1,2%. Este impuesto podrá imputarse contra la cuenta de revalorización del patrimonio. En la Empresa se optó por este tratamiento.



## Otros documentos

- Riesgos asociados a la sostenibilidad del negocio
- Indicadores de gestión ambiental
- Nivel de aplicación GRI
- Certificación GRI
- Verificación externa cumplimiento principios GRI
- Índice de contenidos GRI asociado a iniciativas globales
- G3.1 Contenidos Suplemento del Sector Energético
- Tabla Modelo de Liderazgo en la Sostenibilidad Corporativa

## RIESGOS ASOCIADOS A LA SOSTENIBILIDAD DEL NEGOCIO

Aspecto de la sostenibilidad	Riesgo asociado	Programas de control de riesgos asociados
Medio ambiente	Afectación ambiental	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión periódica de la política y del proceso de planeación ambiental.</li> <li>• Identificación y revisión de la normatividad aplicable.</li> <li>• Sistema de gestión ambiental.</li> <li>• Identificación, análisis y evaluación de riesgos ambientales y ejecución de medidas de mitigación.</li> <li>• Programa de información y participación comunitaria en cada Plan de Manejo Ambiental (PMA).</li> <li>• Seguimiento a los indicadores que evalúan el desempeño ambiental de los programas de los PMA.</li> <li>• Seguimiento periódico a los programas de inversión ambiental.</li> <li>• Auditorías e interventorías externas.</li> <li>• Relacionamiento con el Ministerio de Ambiente y autoridades ambientales.</li> </ul>
	Relación desfavorable con los grupos de interés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de relacionamiento.</li> <li>• Plan general de manejo de crisis</li> <li>• Entrenamiento de comunicación en crisis.</li> <li>• Seguimiento de los planes de comunicación y publicaciones en redes sociales para detectar hallazgos relevantes.</li> <li>• Monitoreo de medios para el seguimiento a la opinión pública.</li> <li>• Elaboración de la Política de relacionamiento con grupos de interés.</li> </ul>
Social	Riesgo de orden público	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comité de Riesgo Público.</li> <li>• Estrategia de Riesgo Público y estudios de riesgos.</li> <li>• Guías de actuación y planes de emergencia.</li> <li>• Simulacros de planes de contingencia.</li> <li>• Actualización de eventos sucedidos e indicadores.</li> <li>• Convenio con la fuerza pública.</li> <li>• Asesoría especializada en análisis socio-político.</li> </ul>
	Fraude	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de Riesgos</li> <li>• Prácticas Buen Gobierno Corporativo.</li> <li>• Programa Ética Empresarial</li> <li>• Encuesta Transparencia por Colombia</li> </ul>


Aspecto de la sostenibilidad	Riesgo asociado	Programas de control de riesgos asociados
Social	Vulneración derechos humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política de derechos humanos.</li> <li>• Estudios de riesgos e impactos en derechos humanos en las áreas de influencia.</li> <li>• Cláusulas relacionadas con Derechos Humanos en los contratos.</li> <li>• Iniciativas de paz.</li> <li>• Participación en iniciativas de promoción de derechos humanos con otras instituciones.</li> <li>• Permitir los espacios requeridos para convocar y para las conversaciones del pacto colectivo o el sindicato.</li> <li>• Mecanismos para analizar posibles impactos jurídicos.</li> </ul>
Económico	Gestionar inadecuadamente el flujo de caja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis del modelo de liquidez.</li> <li>• Directrices para la gestión de costos y gastos.</li> <li>• Monitoreo del mercado por un especialista financiero.</li> <li>• Evaluación de alternativas de inversión.</li> <li>• Cálculo y análisis de indicadores.</li> </ul>
	No recaudar los ingresos presupuestados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia y revisión de un plan de comercialización</li> <li>• Realización de proceso de planeación y seguimiento.</li> <li>• Análisis de normativa aplicable.</li> <li>• Estrategias contractuales para ayudar a la estabilidad de los ingresos.</li> <li>• Red de socios tecnológicos a nivel nacional que garantizan la prestación del servicio.</li> <li>• Modelos para la fijación de precios, feeling comercial y abastecimiento de las plantas.</li> <li>• Directrices para evaluar los clientes y la gestión de la cartera.</li> <li>• Encuestas de satisfacción de clientes.</li> </ul>
	Sobrecostos en la ejecución de los proyectos de Generación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suscripción de contrato de estabilidad jurídica por un término de 20 años.</li> <li>• Aplicación de criterios de diseño y gestión de proyectos.</li> <li>• Aplicación de documento normativo para la construcción del proyecto.</li> <li>• Uso y actualización del manual de contratación de ISAGEN</li> <li>• Inspecciones de riesgos donde se evidencian posibles impactos de riesgos y su mitigación a través de planes de contingencias y emergencias.</li> <li>• Seguimiento a la construcción de obras.</li> </ul>

Aspecto de la sostenibilidad	Riesgo asociado	Programas de control de riesgos asociados
Económico	Riesgo macroeconómico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de riesgos financieros.</li> <li>• Análisis del mercado financiero y eléctrico.</li> <li>• Seguimiento al perfil de la deuda</li> <li>• Política de derivados.</li> <li>• Políticas para el manejo de excedentes de liquidez.</li> </ul>
Estratégicos	Restricciones a la continuidad de la operación de las centrales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantenimientos preventivos y correctivos.</li> <li>• Análisis de fallas de máquinas.</li> <li>• Planes de contingencia de equipos y obras.</li> <li>• Elaboración del Análisis de Impacto de Negocio y de Estrategias de Continuidad de Negocio.</li> </ul>
	Decisiones que afecten la estrategia de crecimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criterios financieros y técnicos para la toma de decisiones de proyectos de expansión.</li> <li>• Acompañamiento para definición de la estrategia y cierre de negocios internacionales.</li> <li>• Gestión de asuntos jurídicos, técnicos y financieros para apoyar la estrategia de crecimiento.</li> <li>• Mapa de roles y responsabilidades para los negocios internacionales.</li> </ul>
	Inadecuada definición y ejecución de la estrategia comercial respecto a las necesidades del mercado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definición y revisión de la estrategia comercial.</li> <li>• Modelos para tomar decisiones relacionadas con la estrategia comercial.</li> <li>• Desarrollo de soluciones energéticas adecuadas para los clientes.</li> <li>• Red de Socios Tecnológicos.</li> </ul>
Cumplimiento	Inconsistencias en los reportes financieros	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitaciones en normatividad contable y financiera.</li> <li>• Revisiones y esquemas para garantizar la integridad de los datos en el sistema contable.</li> </ul>
	Incumplimiento de requerimientos ante los entes de control	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguimiento a los compromisos con entes de control.</li> <li>• Presentación de oportunidades de mejora al Equipo de Gerencia y Junta Directiva.</li> </ul>
Operativos	Inadecuada gestión de riesgos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Metodología de gestión de riesgos.</li> <li>• Esquemas de monitoreo de riesgos y controles.</li> <li>• Directrices para planes de continuidad de negocio.</li> <li>• Gestión del programa de aseguramiento.</li> </ul>
	Riesgo jurídico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de la normatividad.</li> <li>• Atención de procesos legales.</li> </ul>
	Desastres naturales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoreo de variables climáticas.</li> <li>• Definición de planes de contingencia.</li> </ul>

Aspecto de la sostenibilidad	Riesgo asociado	Programas de control de riesgos asociados
Operativos	Gestionar inadecuadamente las relaciones laborales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espacios para realizar las negociaciones.</li> <li>• Concepto de abogados internos y externos en términos laborales.</li> <li>• Facilitar espacios para la elección de representantes.</li> </ul>
	Inadecuada implementación y administración de SI/TI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de proyectos de tecnología mediante estándares del PMI</li> <li>• Referenciamiento de las herramientas con Gartner Group</li> <li>• Mantenimiento de herramientas tecnológicas.</li> <li>• Pruebas de usuario y respaldo de configuración de herramientas tecnológicas.</li> </ul>

## Enlaces relacionados:

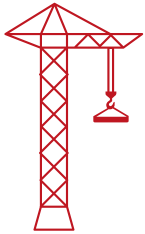
Ir a [“Gobierno corporativo”](#) 



# INDICADORES DE GESTIÓN AMBIENTAL

## INDICADORES GESTIÓN AMBIENTAL

A continuación se reportan los indicadores de la gestión ambiental en materia de consumo de agua y energía, emisiones, vertimientos, residuos sólidos y planes de manejo ambiental en los componentes biótico, físico y social. La información corresponde tanto a los proyectos en construcción como a las centrales generación.



### Materiales utilizados por peso

	2010	2011	2012
Consumo total de gas natural Central Termocentro (MBTU)	5.978.816,2	2.941.623,0	4.286.923,2
Consumo total de combustible de emergencia Jet A-1 en Termocentro (galones)	101.861,0	1.500,0	55.341,1



El consumo total de gas natural en la Central Termocentro para el año 2012 fue de 4.286.923,23 MBTU. El aumento con respecto al año 2011 se debe a la mayor generación de energía durante el periodo 2012. Así mismo se realizaron pruebas del sistema de conducción y alimentación de las unidades de generación usando como combustible Jet A1, las cuales dieron como resultado el consumo 55.342,1 galones.

Los principales materiales consumidos en los proyectos en construcción se presentan a continuación:

Material	2010	2011	2012
Consumo de acero de refuerzo (KN)	36.031,8	12.769,0	607.414,0
Consumo de concretos (m <sup>3</sup> )	156.252,6	33.942,0	853.481,3
Consumo de diesel (ACPM) (gal)	4.065.278,5	4.257.967	4.454.906,2

El incremento en los consumos de los materiales reportados se debe a las variaciones normales de la construcción de los proyectos tales como el avance de las obras y la apertura de nuevos frentes.







## Agua turbinada

Los principales insumos utilizados para el proceso de generación de energía para las centrales hidroeléctricas corresponden al agua embalsada, es decir, aquella que se utiliza para mover una turbina (rotor) y transmitir la energía mecánica a un generador donde se transforma en energía eléctrica. El agua turbinada es aquella que ha pasado por las turbinas (y proviene del mismo embalse); la cual se reintegra a las fuentes hídricas sin generar impactos al ambiente.

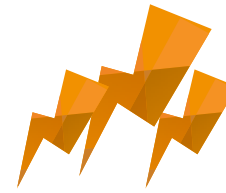
	2010	2011	2012
Total agua turbinada en las centrales (Millones de metros cúbicos)	8.737,89	9.968,98	8.449,0



## Agua reciclada en la Central Térmica Termocentro

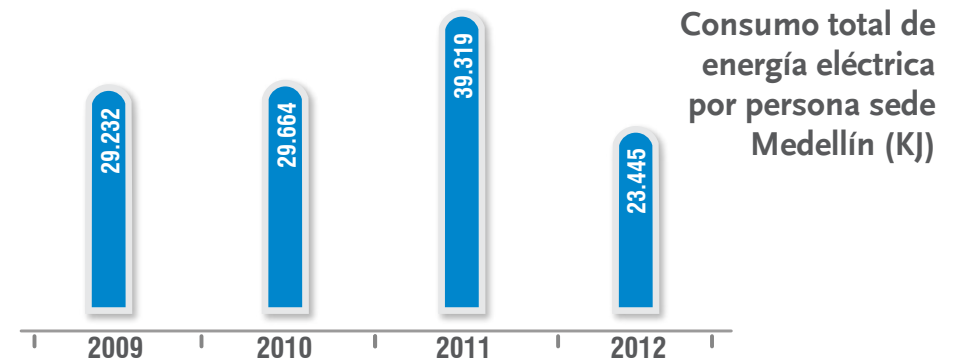
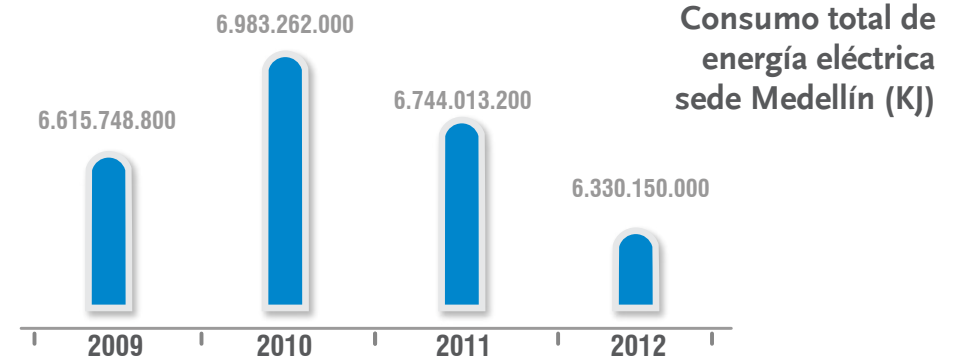
En este indicador se reporta la cantidad de agua que recircula en la torre de enfriamiento para la generación de energía en el ciclo combinado de la Central Termocentro. El valor es constante debido a que se trata de un circuito cerrado de enfriamiento utilizado para la condensación del vapor empleado en el proceso de generación de energía. El flujo de agua es de 17.000 m<sup>3</sup> aproximadamente, sobre los cuales se hace necesario reponer entre 350 y 450m<sup>3</sup>/h de agua durante períodos de generación bajo ciclo combinado.

El recurso es captado de cinco pozos de agua subterránea y se emplea en el proceso de enfriamiento (ciclo cerrado), evitando su vertimiento al ambiente en su totalidad.



## Consumo de energía

	2010	2011	2012
Proyectos en construcción (KiloJulios)	57.193.922.380	156.239.384.503	118.079.934.415
Centrales de generación (KiloJulios)	55.152.090.000	59.742.946.800	41.958.691.200



El consumo de energía presentó una reducción con respecto al 2012 por los planes de mantenimiento de los equipos, la optimización de los recursos y campañas de sensibilización.



## Extracción total de agua por fuentes

En las centrales y proyectos de ISAGEN el agua para uso doméstico es captada de fuentes superficiales, sin embargo en la Central Termocentro el recurso es captado de fuentes subterráneas. A continuación se presentan los datos a 2012:

- Total agua concesionada centrales de ISAGEN para uso doméstico e industrial, éste último sólo para la Central Termocentro:

**347,1** L/s  
2010

**351,1** L/s  
2011

**347,2** L/s  
2012

El total de agua otorgada por concesión en 2012 está distribuida entre las centrales de generación de ISAGEN, de la siguiente manera: 97.91% para Central Termocentro, 1.44% Central Miel (incluyendo el trasvase Guarinó), 0.38% Central San Carlos, 0.22% Central Jaguas y 0.06% Central Calderas, para un total de 347.27 L/s.

- Total agua concesionada proyectos de ISAGEN para uso doméstico e industrial:

**405,01** L/s  
2010

**956,68** L/s  
2011

**3.266,39** L/s  
2012

El incremento en el agua concesionada se presenta especialmente por algunas concesiones que fueron otorgadas en el año 2012 al proyecto Sogamoso relacionadas tanto con las obras principales como con las vías sustitutivas.





## Consumo de agua para uso doméstico e industrial

Consumo total de agua (m³)	Año 2010	Año 2011	Año 2012
Centrales de generación	47.226,97	48.938,08	52.426,93
Proyectos en construcción	3.600.212,83	3.766.344,00	8.059.939,34
Sede Medellín	7.516,00	8.428,00	5.987,0
<b>Total</b>	<b>3.654.955,80</b>	<b>3.823.710,08</b>	<b>8.118.353,27</b>

Las centrales Jaguas, San Carlos y Termocentro cuentan con un Plan Quinquenal de Ahorro y Uso Eficiente del Agua establecido ante la autoridad ambiental competente, siendo las metas de consumo: 168 L/hab-d, 230 L/hab-d y 245 L/hab-d, respectivamente. Con base en estas metas se realiza la evaluación del cumplimiento para el año 2012 para estas centrales.

Para la central Miel la autoridad ambiental no requiere Plan de Ahorro y Uso Eficiente del Agua, sin embargo la evaluación del consumo per cápita se realiza con base en la meta objetivo de 250 L/hab-día que se ha adoptado en los últimos años.

En la Central Jaguas se realizan esfuerzos para disminuir el consumo de agua de tal manera que se logre la meta objetivo, sin embargo se continúan presentando dificultades debido a que el sistema de acueducto abastece las bases militares y la subestación de energía de ISA.

El consumo de agua en las centrales de generación en el año 2012 se incrementó en un 7,13% con respecto al año anterior. Entre los aspectos que inciden en el incremento del consumo se encuentran: la modernización del sistema de potabilización de la central Jaguas, la afinación en el monitoreo y seguimiento a las fugas que se presentan en el sistema de distribución y la presencia de población flotante en las centrales que igualmente repercute en los niveles de consumo del recurso hídrico.

Durante el 2012 se desarrollaron los diferentes planes de ahorro y uso eficiente de agua con el objetivo de optimizar el uso doméstico en las centrales de generación, así como con el monitoreo y seguimiento a las pérdidas en el sistema de distribución; así mismo se continuó con la inspección y mantenimiento de las redes de distribución, y el programa de educación ambiental para sensibilizar a los trabajadores de ISAGEN y a los contratistas que usan el acueducto de las centrales

El consumo de agua en los proyectos se encuentra alrededor del 15,8% del agua concesionada, la cual presentó un incremento con relación al año 2011 debido, especialmente, al avance de las obras del Proyecto Sogamoso y al inicio de frentes en las vías sustitutivas de dicho proyecto.



## Vertido total y calidad de los efluentes

En la siguiente tabla se muestra el caudal vertido en las centrales y proyectos de ISAGEN:

		Caudal vertido (L/s)	
Centrales de generación	Proyectos de construcción	TOTAL	
<b>256,63</b>	<b>256,63</b>	<b>1.156,52</b>	
2012	2012	2012	

Para el año 2012 se reporta el caudal vertido como el entregado a los medios receptores (suelo y/o agua); por lo anterior no se incluyen los datos de los años 2010 y 2011, los cuales fueron reportados en promedio de caudal vertido. Para las centrales de generación los vertimientos líquidos corresponden a 202,65 L/s de aguas residuales industriales y 53,98 L/s a las aguas residuales domésticas.

Para los proyectos en construcción se han aumentado los diferentes frentes de obra, los cuales a su vez conducen a la mayor generación de vertimientos de aguas residuales domésticas e industriales.

## Eficiencia de remoción de los sistemas de tratamiento de aguas residuales



Centrales de generación	Proyectos de generación
85,01%	69,6%
2010	
80,00%	70,38%
2011	
70,00%	78,09%
2012	

ISAGEN realiza diferentes tipos de tratamientos para las aguas residuales domésticas e industriales que se generan. Entre ellos se destacan:

- Plantas de lodos activados
- Plantas de tratamiento compactas
- Tanques sedimentadores
- Coagulación - floculación
- Dosificación de polímero y control de pH
- Trampas de grasas, pozos sépticos y Filtros anaerobios de flujo ascendente
- Sistemas electrostáticos para manejo de aguas provenientes de las excavaciones de los túneles, con resultados positivos en la remoción de sedimentos.

El comportamiento de los sistemas de tratamiento de aguas residuales domésticas e industriales en las centrales ha sido intermitente durante el año 2012 respecto a las remociones en carga establecidas en la legislación colombiana, sin embargo al analizar la calidad de los vertimientos en términos de concentración, se puede evidenciar que las descargas no generan impacto adverso sobre los cuerpos de agua, ni el suelo receptor.

En los proyectos se mejoró el porcentaje de remoción de los sistemas de tratamiento de aguas residuales de origen industrial y doméstico, debido al seguimiento y mantenimiento

constante de los sistemas y al avance de las obras. Para el caso de los Proyectos Amoyá y Manso, algunas de las actividades que tenían un mayor impacto ya se han terminado e incluso se clausuraron algunos frentes.

Para mejorar los porcentajes de remoción en el tratamiento de las aguas residuales industriales del Proyecto Hidroeléctrico Sogamoso, se destaca el uso de aditivos floculantes y de control de pH, así como la implementación de un sistema de recirculación de aguas industriales que permite un mejor uso del recurso y se evitan vertimientos innecesarios al río Sogamoso.



## Cantidad total de residuos sólidos por tipo y destino

El manejo integral de los residuos sólidos se realiza con la participación activa de trabajadores y contratistas. La gestión de residuos se realiza de acuerdo con sus características, así:

- Aprovechables: reúso, compostaje, lombricultivo y reciclaje.
- Peligrosos: gestión con un actor externo autorizado por la autoridad ambiental nacional.
- Inertes: disposición final en relleno sanitario.



## Generación total de residuos no peligrosos

A continuación se presentan las cantidades de residuos no peligrosos generadas en el 2012.

Período	2010	2011	2012
Centrales de generación (toneladas)	273	275,65	305,39
Proyectos de generación (toneladas)	890	768,15	1.984,9
<b>Total</b>	<b>1.163,00</b>	<b>1.043,80</b>	<b>2.290,30</b>

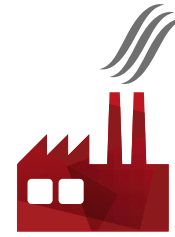


## Cantidad de residuos recuperados

Indicador	2011			2012		
	Centrales	Proyectos	Total	Centrales	Proyectos	Total
Total aprovechado (toneladas)	218,01	311,56	<b>529,57</b>	247,90	1.242,55	<b>1.490,45</b>
Porcentaje promedio de recuperación	79,09%	40,60%	<b>59,84%</b>	81,2%	62,6%	<b>71,82%</b>

En el año 2012 se continúa con el cumplimiento de la meta anual prevista de recuperar un porcentaje igual o superior a 65% de los residuos sólidos comunes y especiales generados en las centrales de generación.

Se aumentó considerablemente la cantidad de residuos recuperados en los proyectos en construcción debido a las actividades permanentes de sensibilización que se realiza con los trabajadores y a la selección más precisa de los materiales. Con relación al año 2012, se presentó una ligera disminución de los residuos comunes debido a la terminación de las obras de Guarín y Manso.



## Emisiones de sustancias que agotan la capa de ozono

La Unidad Técnica de Ozono (UTO), junto con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), desarrolla un proyecto de sustitución de las unidades de enfriamiento de aire (chillers), que utilizan Sustancias Agotadoras de la Capa de Ozono (SAO) como los clorofluorocarbonados o CFCs.

ISAGEN continua participando en dicho proyecto y en 2012 se inició el proceso de firma del acuerdo entre las partes; bajo éste mecanismo la UTO aportará una partida de 20 mil dólares para el cambio de las unidades de enfriamiento de aire (chillers) de la central Jaguas. En el año 2013 ISAGEN realizará el estudio sobre las opciones de equipos a cambiar, con el fin de realizar la instalación de una unidad en este año 2013 y en el 2014 la unidad restante.

Por otra parte, en el año 2012 finalizó el estudio de migración a tecnología ambientalmente amigable para los sistemas refrigerantes de ISAGEN, cuyos objetivos eran los siguientes:

- **Realizar un inventario** de la totalidad de equipos de aire acondicionado o refrigeración en las centrales pertenecientes a ISAGEN; San Carlos, Calderas, Termocentro, Jaguas y Miel I.
- **Realizar un cronograma de actividades** de migración a tecnologías amigables con el medio ambiente; para ajustarse a la normatividad en el menor tiempo posible y obtener tecnologías considerables ahorros energéticos.

Los resultados de este estudio se socializaron con las Centrales con el fin de implementar a futuro la conversión de los equipos por aquellos más amigables con el ambiente.



## Generación de residuos peligrosos



## Fuentes de aguas y hábitats relacionados que han sido afectados significativamente por la extracción de agua

En las centrales de ISAGEN que cuentan con concesiones de agua para uso doméstico e industrial superiores a 1,0 L/s, se continúa con la implementación de los programas de ahorro y uso eficiente de agua, tendientes a optimizar el consumo per cápita en las centrales de generación, de tal manera que se logre dar cumplimiento a las metas objetivo de consumo de agua y se garantice el respeto de los caudales otorgados por las autoridades ambientales, en concordancia con la política ambiental de ISAGEN. El fortalecimiento de la educación ambiental a trabajadores y contratistas de los centros productivos es una herramienta fundamental que permite el desarrollo de los programas de ahorro y uso eficiente del agua.

Así mismo se continúa con los monitoreos fisicoquímicos e hidrobiológicos de las fuentes de las cuales se extrae el recurso hídrico para consumo doméstico e industrial, los cuales permiten evaluar la calidad del agua. En 2012 los monitoreos demostraron que no se presentan afectaciones en las fuentes de agua y hábitats relacionados.

Aunque la construcción de los proyectos hidroeléctricos demanda una importante cantidad de agua, ISAGEN realiza un seguimiento riguroso a este aspecto con el fin de optimizar la utilización del recurso, evitar fugas o pérdidas en las conducciones y garantizar que se cumple con las concesiones de agua, las cuales son otorgadas por las autoridades teniendo en cuenta criterios de sostenibilidad de las fuentes.

Residuos en kg	2011	2012
Hospitalarios	752,09	7.995,60
Baterías, ácido y plomo	4.248,45	3.206,00
Pilas comunes	960,50	314,00
Chatarra electrónica	2.172,30	980,00
Solventes	419,10	1.629,00
Aceites usados	247.589,40	172.217,15
Lámparas	1.576,05	1.422,00
Impregnados	83.242,86	166.604,05
Cartuchos de tinta	71,53	43,00
Envases de sustancias	1.185,28	3.639,00
Otros	111.730,60	152.561,00
<b>Total</b>	<b>453.948,06</b>	<b>510.610,80</b>

Los tratamientos que se realizan a los residuos peligrosos son:

- Desactivación
- Incineración
- Estabilización
- Desensamblaje (chatarra electrónica)
- Aprovechamiento
- Manejo de unidades de frío
- Disposición final en relleno de seguridad

Todos los residuos peligrosos generados en 2012 fueron gestionados con terceros debidamente autorizados por las autoridades ambientales.

## Inventario y consumo de PCBs en los equipos en uso

Gestión ambiental integral de equipos y desechos que consisten, contienen o están contaminados con Bifenilos Policlorados (PCB). Resolución 0222 de diciembre 15 de 2011 del Ministerio del Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible.

Este tema ha sido de continuo seguimiento para ISAGEN y durante el año 2012 se adelantaron las siguientes actividades:

- Asistencia a talleres y eventos informativos, en las ciudades de Medellín y Bogotá, organizados por parte del IDEAM y el Ministerio del Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible.
- Inscripción oficial de ISAGEN en el registro web para el inventario de PCB's.
- Participación en las actividades de proyecto GEF (Global Environment Facility) para el desarrollo de estrategias que fortalezcan la capacidad del país para la gestión de PCB's.

Durante el 2013 se realizará la estructuración de un plan de acción para el inventario y gestión de PCB's en los equipos de ISAGEN en el periodo 2014-2018. Estas acciones se realizarán con el acompañamiento de un contratista externo que apoye las labores de acuerdo con su experiencia y conocimiento en la normatividad asociada vigente.



## Óxidos nitrosos (NOx) y otras emisiones al aire significativas, por peso

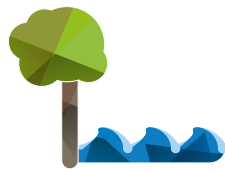
Termocentro es la única central de ISAGEN que produce NOx. Durante el año 2012 se generaron emisiones del orden de 61,6 mg/m<sup>3</sup> y 70,1 mg/m<sup>3</sup> de NOx para la Caldera No 1 y No 2 respectivamente, valores que cumplen la Resolución 909 de 2008 que pone como límite máximo una concentración de 120 mg/m<sup>3</sup>. Así mismo, se emitieron a la atmosfera aproximadamente 190.000 toneladas de gases de combustión/año.



## Número total y volumen de derrames significativos

Se presentó el derrame de una caneca de hidrocarburo sobre el suelo, en una zona industrial del contratista de obras principales del Proyecto Sogamoso, lo cual fue reportado a la Autoridad Ambiental en cumplimiento de la legislación vigente. El derrame se atendió sin complicaciones y/o afectaciones al medio circundante, fue contenido en su totalidad y se adecuó la zona donde se tenía almacenado (construcción de placas y diques) con el fin de evitar a futuro percances de este tipo.

En las centrales de generación no se presentaron derrames significativos de aceites o combustibles.



## Recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por descargas de agua

Las fuentes receptoras de vertimientos son monitoreadas por ISAGEN. Como se ha identificado en años anteriores, los resultados obtenidos en 2012 son favorables y evidencian que las descargas no afectan las fuentes, las cuales, por su capacidad de autodepuración, están en capacidad de asimilar las descargas producidas en las labores de operación de las centrales y de construcción de los proyectos hidroeléctricos.



## Porcentaje de productos vendidos que se reciclan al final de la vida útil

En 2012 se realizó la comercialización de 2.464 galones de aceites usados derivados de las actividades de generación de energía. Estos aceites son procesados por gestores externos autorizados por las autoridades ambientales competentes, para la fabricación de grasas y aceites.



## Incidentes y multas o sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa en materia ambiental

Con relación al Proyecto Hidroeléctrico del Río Amoyá, concluyó un proceso sancionatorio iniciado por CORTOLIMA, relacionado con la afectación a una fuente de agua cercana al área de captación de la Central y con material que pudo alcanzar el cauce del río Amoyá, proveniente de derrumbes durante la apertura de vías o proveniente de excavaciones subterráneas. La Autoridad impuso la ejecución de algunos estudios ambientales y adelantar actividades de restauración.

Para el Proyecto Manso no se presentaron multas, sin embargo la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales impuso medida preventiva a la entrada en operación del Trasvase del río Manso al embalse Amaní de la Central Miel I, debido a los caudales de infiltración y a la reducción de caudales de fuentes superficiales. Desde que se presentó el impacto, ISAGEN viene informando a la Autoridad Ambiental mediante comunicaciones, informes de cumplimiento ambiental, informes técnicos, entre otros; los avances de las actividades emprendidas para la atención del impacto.



## Impactos ambientales significativos del transporte

En ISAGEN el transporte terrestre del personal y carga es contratado con terceros, quienes garantizan el mantenimiento permanente de sus vehículos, algunos de los cuales usan gas como combustible, mitigando así el impacto ambiental. La Empresa verifica que se realicen las revisiones técnicas mecánicas correspondientes para garantizar el cumplimiento de la normatividad.

Durante el año 2012 el 100% de los vehículos destinados para los proyectos y centrales de generación contaban con el certificado de revisión técnico mecánica y de gases vigente.



## EDUCACIÓN AMBIENTAL

Promovemos buenas prácticas de gestión ambiental entre los trabajadores, contratistas y otros grupos de interés con el fin de que sean aplicadas en la vida cotidiana y contribuyan al desarrollo sostenible. En 2012 los temas de capacitación fueron manejo integral de residuos sólidos, manejo integral de sustancias químicas y agua, entre otros.

	Horas de capacitación	Número de participantes
Trabajadores, contratistas y otros en proyectos en construcción	368	27.214
Trabajadores, contratistas y otros en las centrales de generación	322	3.724
<b>Total</b>	<b>690</b>	<b>30.938</b>

Los trabajadores de los contratistas pueden participar en más de una oportunidad en las capacitaciones brindadas durante el año.

La capacitación en educación ambiental para los contratistas de proyectos en construcción presenta valores altos dado que el promedio de trabajadores es de 3.200 personas al mes, que reciben una capacitación semanal.




















## DISTRIBUCIÓN DE LA EMISIÓN DE GASES DE EFECTO INVERNADERO (GEI)

Fuentes Gases de Efecto Invernadero	Ton CO <sub>2</sub> e			Porcentaje		
	2009	2010	2011	2009	2010	2011
CH <sub>4</sub> y N <sub>2</sub> O/ Residuos sólidos	42	68	100	0,011	0,018	0,032
CH <sub>4</sub> / Aguas residuales	97	186	303	0,026	0,050	0,097
CO <sub>2</sub> / Consumo energía eléctrica	3.322	5.393	10.183	0,884	1,437	3,266
CO <sub>2</sub> / Combustibles fósiles transporte ISAGEN	1.082	3.280	219	0,288	0,874	0,070
CO <sub>2</sub> / Combustibles fósiles transporte contratistas	7.293	27.049	42.033	1,941	7,210	13,480
CO <sub>2</sub> y CH <sub>4</sub> / Emisiones de embalses	25.461	26.310	26.310	6,775	7,013	8,437
CO <sub>2</sub> / Generación térmica de energía eléctrica	327.056	270.230	172.887	87,030	72,026	55,444
CO <sub>2</sub> / Fugas de agente extintor	1	1	3	0,000	0,000	0,001
CO <sub>2</sub> / Fugas de gas refrigerante	0	356	129	0,000	0,095	0,041
SF <sub>6</sub> / Equipos de medida y/o alta tensión	0	0	0	0,000%	0,000	0,000
CO <sub>2</sub> / Consumo de papel	14	13	17	0,004	0,003	0,005
CO <sub>2</sub> / Consumo de cemento	11.431	42.296	59.641	3,042	11,273	19,127
<b>TOTAL</b>	<b>375.799</b>	<b>375.182</b>	<b>311.822</b>			

### Enlaces relacionados:

Ir a [“Protección ambiental”](#) 

# PLANES DE MANEJO AMBIENTAL - COMPONENTES FÍSICO Y BIÓTICO

















Estado del proyecto	Impactos	Programas
 Construcción	Pérdida de cobertura vegetal. Alteración visual del entorno y del paisaje	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de compensación y aprovechamiento forestal.</li> <li>Adecuación paisajística y revegetalización.</li> <li>Adecuación del vaso del embalse; rescate de flora y fauna.</li> <li>Plan de respuesta a contingencias ambientales.</li> </ul>
 Construcción  Operación	Alteración de la estabilidad de suelos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Control de focos erosivos y protección y recuperación de áreas inestables.</li> <li>Lineamientos para el ordenamiento del área periférica del embalse.</li> <li>Programa de educación ambiental</li> </ul>
 Construcción  Operación	Alteración de ecosistemas terrestres. Pérdida de hábitats, muerte y migración de animales. Afectación de la biodiversidad. Aumento de la presión sobre los recursos naturales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementación de zonas protectoras de los embalses y afluentes.</li> <li>Programas de conservación (control de cacería, restricción de uso de madera).</li> <li>Programa de educación ambiental.</li> </ul>
 Construcción  Operación	Alteración de aguas superficiales y subterráneas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitoreo de aguas superficiales y subterráneas.</li> <li>Protección de cuerpos de agua.</li> <li>Medidas de contingencia.</li> <li>Monitoreo de la dinámica fluvial.</li> </ul>
 Construcción  Operación	Contaminación de corrientes superficiales de agua por aportes de sedimentos, desechos de obras, residuos sólidos comunes y especiales y vertimientos de agua de origen doméstico e industrial.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manejo de residuos sólidos.</li> <li>Manejo de vertimientos líquidos.</li> <li>Programa de educación ambiental.</li> </ul>
 Construcción  Operación	Contaminación de suelo y atmósfera por sustancias químicas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manejo integral de sustancias químicas.</li> </ul>
 Construcción  Operación	Modificación de la calidad física y química del agua.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de educación ambiental.</li> <li>Manejo de vertimientos y escorrentías.</li> <li>Monitoreo y seguimiento de la calidad del agua.</li> </ul>
 Construcción  Operación	Potencial contaminación del aire.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de educación ambiental.</li> <li>Especificaciones sobre producción de ruido y emisiones atmosféricas.</li> <li>Monitoreo y seguimiento de la calidad del aire.</li> </ul>

Estado del proyecto	Impactos	Programas
<ul style="list-style-type: none"> <li> Construcción</li> <li> Operación</li> </ul>	Presión sobre los recursos naturales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manejo integral del agua para uso doméstico e industrial.</li> <li>Programa de ahorro y uso eficiente del agua.</li> <li>Educación ambiental.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li> Construcción</li> <li> Operación</li> </ul>	Afectación a las comunidades hidrobiológicas (plantas y animales acuáticos).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitoreo limnológico e hidrobiológico de los embalses y ríos.</li> <li>Manejo ictiológico (rescate de peces, repoblamiento íctico, monitoreo de subienda).</li> <li>Medidas compensatorias por pérdidas de hábitats de comunidades hidrobiológicas</li> <li>Monitoreo físicoquímico e hidrobiológico por remoción de sedimentos del embalse y cuenca baja.</li> <li>Monitoreo físicoquímico e hidrobiológico por apertura de compuerta de la presa Calderas.</li> </ul>
Operación	Generación de vertimientos y emisiones (Centrales Térmicas).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Control de emisiones y vertimientos.</li> </ul>
Operación	Posibles afectaciones a los recursos naturales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitoreo ambiental por la apertura de la descarga de fondo</li> <li>Monitoreo de caudales y de afectaciones a comunidades hidrobiológicas.</li> <li>Mejoramiento o construcción de acueductos o sistemas de abastecimiento de agua.</li> <li>Restauración ecológica de predios.</li> <li>Adquisición de perdidos para protección.</li> </ul>
Construcción	Disminución o pérdida de caudales de fuentes de agua	

## ENLACES RELACIONADOS

Ir a [“Protección ambiental”](#)

# PLANES DE MANEJO AMBIENTAL - COMPONENTE SOCIAL

Fase	Impactos	Programa
 Estudio		
 Construcción	Generación de expectativas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de Información y Participación Comunitaria (PIPC).</li> </ul>
 Operación		
 Construcción	Traslado involuntario de población por construcción de proyectos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de Información y Participación Comunitaria (PIPC).</li> <li>Restablecimiento de las condiciones de vida de la población que se va a trasladar.</li> </ul>
 Construcción	Afectación a la territorialidad y valores culturales. Alteración social y espacial en poblaciones receptoras.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de dinamización social.</li> <li>Programa de mejoramiento de servicios públicos.</li> <li>Fortalecimiento del tejido social.</li> </ul>
 Construcción	Población migratoria.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manejo del empleo local.</li> <li>Campamentos de alojamiento de personal.</li> <li>Prevención de la inmigración.</li> </ul>
 Construcción	Alteración de la economía regional y local por afectaciones a la producción agropecuaria.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de reactivación económica.</li> <li>Restitución de las actividades productivas y del empleo generado.</li> </ul>
 Operación	Interrupción de vías y comunicación en el embalse Amaní.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transporte fluvial.</li> </ul>
 Operación	Restricciones en la explotación de causes y riesgos para los grupos de mineros aguas abajo de la presa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de prevención de riesgos por vertimientos del embalse San Lorenzo.</li> </ul>
 Construcción	Pérdida de patrimonio histórico y arqueológico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prospección, monitoreo y rescate arqueológico.</li> </ul>
 Construcción		
 Operación	Daños o afectación a la propiedad comunitaria o particular.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa para la prevención de daños a la propiedad.</li> </ul>
 Construcción		
 Operación	Aumento de la presión sobre los recursos naturales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Educación ambiental.</li> </ul>
 Construcción	Generación de empleo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa para el manejo del empleo local.</li> </ul>
 Operación	Aumento de ingresos familiares.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Información sobre procesos de vinculación de mano de obra.</li> </ul>

## ENLACES RELACIONADOS

Ir a [“Desarrollo comunitario”](#) 

## BIODIVERSIDAD

Especies de fauna con algún grado de amenaza según UICN y Listado Nacional de especies amenazadas Resolución 0383 del 2010, en centrales y proyectos hidroeléctricos de ISAGEN 2012.



*Nectomys cf. magdalenae*

Clase	Especies	Nombre común	Grado de amenaza (UICN)
Anfibios	* <i>Bolitoglossa lozanoi</i>	Salamandra	DD (Datos deficientes)
	<i>Bolitoglossa phalarosoma</i>	Salamandra	
	* <i>Diasporus anthrax</i>	Rana	
	* <i>Epicrionops parkeri</i>	Ciega	
Mamíferos	* <i>Hyloxalus ramosi</i>	Rana	
	<i>Cabassous centralis</i>	Armadillo, gurre	
	<i>Lontra longicaudis</i>	Nutria	
	* <i>Nectomys cf. magdalenae</i>	Ratón	
	<i>Proechimys gr. trinitatus</i>	Ratón	
Anfibios	<i>Vampyressa pusilla</i>	Murciélago	
	* <i>Pristimantis fallax</i>	Rana	
Aves	* <i>Rhinella macrorrhina</i>		EN (En peligro)
Mamíferos	* <i>Phylloscartes lanyoni</i>	Tiranuelo antioqueño	
Reptiles	* <i>Saguinus leucopus</i>	Tistis	NT (Casi amenazada)
Anfibios	* <i>Podocnemis lewyana</i>	Tortuga de río	
	<i>Colostethus cf. fraterdanieli</i>		
	<i>Hemiphractus fasciatus</i>	Rana	
	<i>Hyalinobatrachium aureoguttatum</i>	Rana de cristal	
	* <i>Hyloscirtus bogotensis</i>	Rana	
Aves	<i>Rhinella sternosignata</i>	Sapito	
	<i>Aburria aburri</i>	Pava negra	
	<i>Chauna chavaria</i>	Chauna	
	* <i>Habia gutturalis</i>	Habia ceniza	
Mamíferos	<i>Leopardus wiedii</i>	Tigrillo	
	<i>Panthera onca</i>	Jaguar	
	<i>Ichthyomys hydrobates</i>	Rata cangrejera	



*Bolitoglossa lozanoi*

**Especies de peces con algún grado de amenaza según Libro rojo de peces dulceacuícolas de Colombia que se encuentran en las cuencas de los centros productivos de ISAGEN 2012**

Clase	Especies	Nombre común	Grado de amenaza (UICN)
Anfibios	<i>Andinobates opisthomelas</i>	Rana venenosa	VU (Vulnerable)
	<i>Pristimantis cf. penelopus</i>		
	* <i>Rulyrana susatamai</i>	Rana de cristal	
	* <i>Sachatamia punctulata</i>	Rana de cristal	
Aves	* <i>Capito hypoleucus</i>	Torito dorsiblanco	VU (Vulnerable)
	* <i>Hypopyrrhus pyrohypogaster</i>	Cacique candela	
	* <i>Aotus griseimembra</i>	Marteja	
Mamíferos	<i>Dinomys branickii</i>	Guagua	VU (Vulnerable)
	<i>Aotus lemurinus</i>	Mono nocturno	

\*Especie endémica

**Nota:**

*Chelonoidis carbonaria* - Morrocoy - se encuentra en CR (Riesgo crítico) según la resolución 0383 de 2010, pero no en IUCN

*Trachemys callirostris callirostris* - Hicotea - resolución 0383 de 2010: VU (Vulnerable)

*Kinosternon scorpioides* - Tapa culo- resolución 0383 de 2010: VU (Vulnerable), pero no en IUCN

En cuanto al grupo de los peces, se tienen identificadas las siguientes especies con algún grado de amenaza que se encuentran en las cuencas de los ríos La Miel, Guarinó, Nare y Guatapé donde se encuentran las centrales de generación.

Especies	Nombre común	Grado de amenaza (Libro rojo de especies amenazadas en Colombia)
<i>Prochilodus magdalenae</i>	Bocachico	VU (Vulnerable) - Nacional
<i>Salminus affinis</i>	Picuda	EN (En peligro) - Regional
<i>Ichthyoelephas longirostris</i>	Pataló	EN (En peligro) - Nacional CR (En peligro crítico) - Regional
<i>Mycrogenys minuta</i>	Sardina	NT (Casi amenazada)

Especies	Nombre común	Grado de amenaza (Libro rojo de especies amenazadas en Colombia)
<i>Aniba perutilis</i>	Comino	CR (En peligro crítico)
<i>Cariniana pyriformis</i>	Abarco	
<i>Gustavia longifuniculata</i>		
<i>Herrania laciniifolia</i>		
<i>Cedrela odorata</i>	Cedro	EN (En Peligro)
* <i>Clathrotropis brunnea</i>	Sapán	
<i>Compsoeura claroensis</i>	Castaño de Ríoclaro	
<i>Conostegia extinctoria</i>	Nigüito	
<i>Cordia protracta</i>		
<i>Gustavia romeroi</i>	Chupo	
<i>Iryanthera megistocarpa</i>	Sota	
* <i>Magnolia silvioi</i>	Guanábano de monte	
<i>Wettinia hirsuta</i>		
* <i>Henriettella goudotiana</i>		
<i>Abarema callejasii</i>		VU (Vulnerable)
<i>Aegiphila panamensis</i>		
* <i>Caryocar amygdaliferum</i>		
<i>Caryocar glabrum</i>	Almendrón	
<i>Couratari guianensis</i>		
<i>Gustavia petiolata</i>		
<i>Hirtella cf. tubiflora</i>		
<i>Hyptidendron arboreum</i>	Aguanoso, borrajo	
<i>Inga mucuna</i>		
<i>Lecythis mesophylla</i>	Coco cristal	
<i>Gustavia nana</i>		
* <i>Cybianthus cogolloi</i>		
* <i>Grias haughtii</i>		DD (Datos deficientes)
<i>Swartzia macrophylla</i>		

Especies de flora con algún grado de amenaza según UICN o por la Resolución 383 de 2010 en centrales y proyectos hidroeléctricos de ISAGEN 2012



Especies	Nombre común	Grado de amenaza (Libro rojo de especies amenazadas en Colombia)
* <i>Allomaieta pancurana</i>		
* <i>Columnnea dimidiata</i>	Sangre de cristo	
* <i>Coussarea grandifolia</i>		
* <i>Erythroxylum plowmanianum</i>		
* <i>Faramea cyathocalyx</i>		
* <i>Graffenrieda grandifolia</i>		
* <i>Henriettea goudotiana</i>	Uvito	
* <i>Marila castanea</i>		
* <i>Mimosa antioquiensis</i>	Dormidera, zarza	Especie Endémica
* <i>Ormosia cuatrecasasii</i>	Chocho	No evaluada
* <i>Palicourea quadrilateralis</i>		
* <i>Piper pulchrum</i>	Cola de ratón	
* <i>Piper subpedale</i>	Cordoncillo	
* <i>Pseudoxandra sclerocarpa</i>	Escudillo	
* <i>Psittacanthus pentaphyllus</i>	Suelda	
* <i>Psychotria jervisei</i>		
* <i>Psychotria ovatistipula</i>		
* <i>Swartzia robiniifolia</i>		
* <i>Tessmannianthus quadridomius</i>		Especie Endémica
* <i>Tococa racemifera</i>		No evaluada
* <i>Unonopsis aviceps</i>	Mulato	

## Convenios acogidos por ISAGEN en materia ambiental

- Convenio de Estocolmo sobre Contaminantes Orgánicos Persistentes (COPs). ISAGEN participó en la Mesa interinstitucional de PCBs, a cuya instanciase logró la expedición de la Resolución 222 de 2011, que establece los requisitos para el manejo integral ambiental de los PCBs en los diferentes sectores.
- Convenio de Basilea sobre el movimiento transfronterizo de desechos peligrosos.
- Convenio de Rotterdam sobre residuos de plaguicidas.
- Convenio sobre la diversidad biológica aprobado por la Ley 165 de 1994.
- Convenio número 169 sobre pueblos indígenas y tribales en países independientes.
- Protocolo de Kioto y Montreal, entre otros.

## ENLACES RELACIONADOS

Ir a **“Protección ambiental”** 

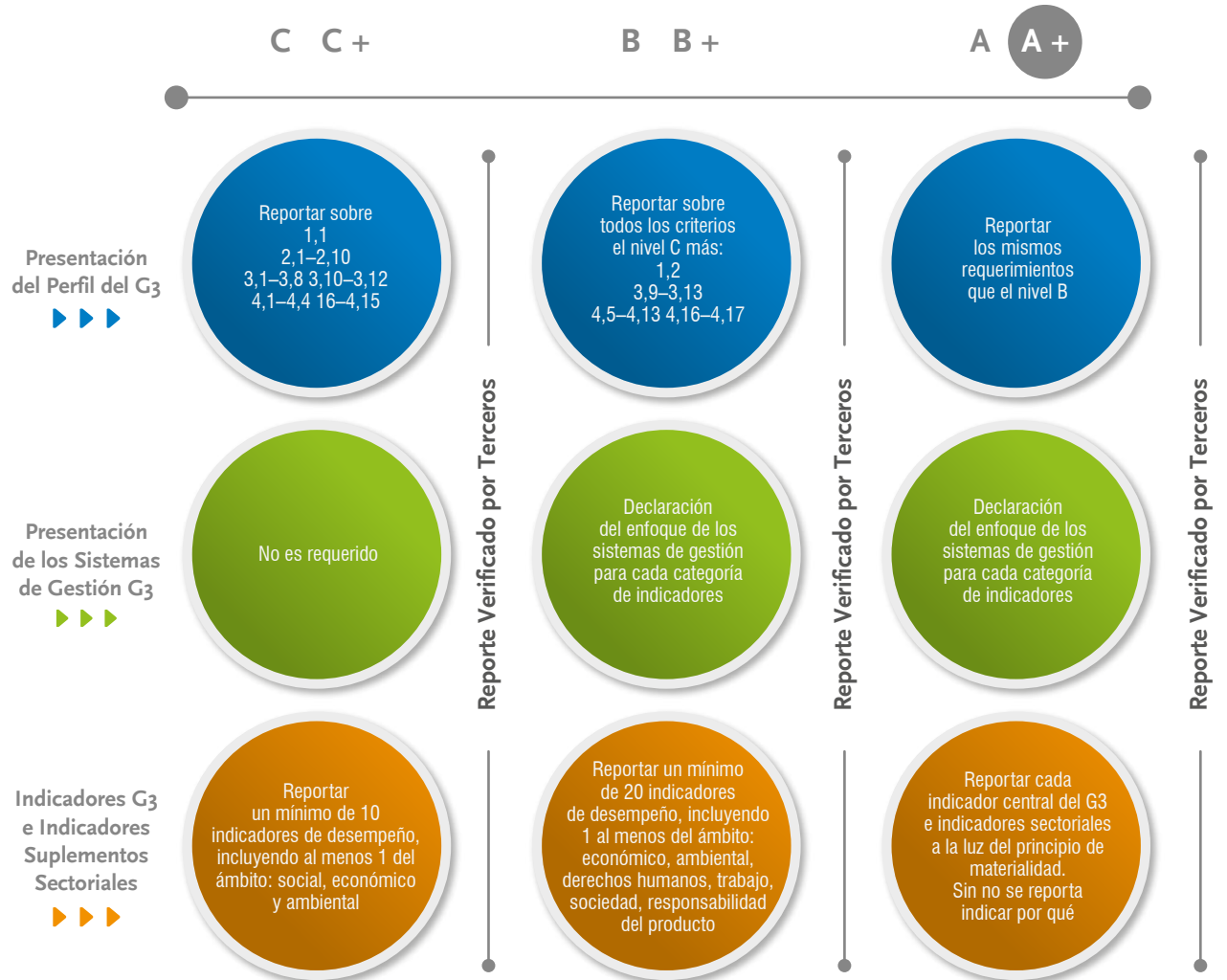


# NIVELES DE APLICACIÓN GRI

## ENLACES RELACIONADOS

Ir a [“Características del Informe”](#) 

### Nivel de Aplicación del Global Reporting Initiative





CERTIFICACIÓN  
GRI



## Declaración de Control del Nivel de Aplicación de GRI

Por la presente GRI declara que **ISAGEN** ha presentado su memoria "Informe de Gestión 2012" a los Servicios de GRI quienes han concluido que la memoria cumple con los requisitos del Nivel de Aplicación A+.

Los Niveles de Aplicación de GRI expresan la medida en que se ha empleado el contenido de la Guía G3.1 en la elaboración de la memoria de sostenibilidad presentada. El Control confirma que la memoria ha presentado el conjunto y el número de contenidos que se exigen para dicho Nivel de Aplicación y que en el Índice de Contenidos de GRI figura una representación válida de los contenidos exigidos, de conformidad con lo que describe la Guía G3.1 de GRI. Para conocer más sobre la metodología: [www.globalreporting.org/SiteCollectionDocuments/ALC-Methodology.pdf](http://www.globalreporting.org/SiteCollectionDocuments/ALC-Methodology.pdf)

Los Niveles de Aplicación no manifiestan opinión alguna sobre el desempeño de sostenibilidad de la organización que ha realizado la memoria ni sobre la calidad de su información.

Amsterdam, 15 Marzo 2013

Nelmara Arbex  
Subdirectora Ejecutiva  
Global Reporting Initiative

Se ha añadido el signo "+" al Nivel de Aplicación porque ISAGEN ha solicitado la verificación externa de (parte de) su memoria. GRI acepta el buen juicio de la organización que ha elaborado la memoria en la elección de la entidad verificadora y en la decisión acerca del alcance de la verificación.



*Global Reporting Initiative (GRI) es una organización que trabaja en red, y que ha promovido el desarrollo del marco para la elaboración de memorias de sostenibilidad más utilizado en el mundo y sigue mejorándola y promoviendo su aplicación a escala mundial. La Guía de GRI estableció los principios e indicadores que pueden emplear las organizaciones para medir y dar razón de su desempeño económico, medioambiental y social. [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)*

**Descargo de responsabilidad:** En los casos en los que la memoria de sostenibilidad en cuestión contenga enlaces externos, incluidos los que remiten a material audiovisual, el presente certificado sólo es aplicable al material presentado a GRI en el momento del Control, en fecha 5 Marzo 2013. GRI excluye explícitamente la aplicación de este certificado a cualquier cambio introducido posteriormente en dicho material.



VERIFICACIÓN  
EXTERNA  
CUMPLIMIENTO  
PRINCIPIOS GRI

2013 MAR -7 A 9: 02



**INFORME DE REVISIÓN INDEPENDIENTE**  
**Informe de Gestión 2012**  
**ISAGEN S.A. E.S.P**

Este informe ha sido preparado exclusivamente en interés de la empresa **ISAGEN S.A. E.S.P.**

Se ha realizado la revisión de la adaptación de los contenidos del Informe de Gestión 2012 de la empresa **ISAGEN S.A. E.S.P** de acuerdo a lo señalado en la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative (GRI) versión 3.1 y el procedimiento para la verificación de informes de sostenibilidad elaborada por Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, Icontec.

La preparación, el contenido y la autodeclaración del nivel de aplicación **A** del Informe de Gestión 2012, es responsabilidad de la dirección de la empresa **ISAGEN S.A. E.S.P**; así como de definir, adaptar y mantener los sistemas de gestión y el control interno de los que se obtiene la información.

Nuestra responsabilidad es emitir un informe independiente basado en los procedimientos aplicados en nuestra revisión limitada. Se planeó y se llevó a cabo de acuerdo con el protocolo para el Servicio de Verificación de Reportes de Sostenibilidad de **Icontec**, el cual está basado en las directrices del GRI.

El alcance del compromiso de aseguramiento se desarrolló según lo acordado con **Icontec**. Incluyó la verificación de una muestra de las actividades de responsabilidad social desarrolladas; y, una revisión de indicadores GRI que presentan el desempeño de sostenibilidad del periodo 2012-01-01 al 2012-12-31

Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de revisión y verificación de la información presentada en el Informe de Gestión 2012, que nos permite emitir una conclusión sobre la naturaleza y alcance del cumplimiento de los principios de transparencia por parte de la organización y una conclusión sobre la fiabilidad de sus indicadores de desempeño.

El trabajo de revisión ha consistido en la recopilación de evidencias, e incluyó entrevistas confirmatorias en los diversos procesos de la empresa, responsables del enfoque de gestión que han participado en la elaboración del Informe de Gestión 2012. El énfasis recayó en la fiabilidad de la información.

El aseguramiento fue conducido entre el 2013-02-26 al 2013-02-28 en las ciudades de Medellín y terminando en la ciudad de Bogotá D.C.



A continuación se describen los procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo, que se aplicaron para alcanzar nuestras conclusiones:

- Lectura y revisión previa del Informe de Gestión 2012 terminado; para la revisión de la actuaciones realizadas por ISAGEN con relación y consideración de las partes interesadas, así como la cobertura, relevancia e integridad de la información en función del entendimiento de la empresa de los requerimientos de las partes interesadas.
- Elaboración del plan de verificación, enviado a la empresa el 2013-02-22. Se llevaron a cabo cambios y modificaciones a éste, por razones logísticas y de acuerdo a la disponibilidad de las personas para las entrevistas.
- Análisis de la adaptación de los contenidos del Informe de Gestión 2012 a lo señalado en la Guía G3.1 del GRI.
- Reuniones con el personal responsable de los diferentes contenidos que integran el Informe de Gestión 2012, para conocer los enfoques de gestión aplicados y obtener la información necesaria para la revisión externa. Se desarrollaron 15 entrevistas con los equipos de cada uno de los procesos responsables de las actividades, seleccionados en nuestro ejercicio de verificación los días 2013-02-26, 27 y 28.
- Análisis del proceso de diseño del Informe de Gestión y de los procesos para recopilar y validar los datos así como revisión de la información relativa a los enfoques de gestión aplicados a cada grupo de indicadores, realizada el 2013-02-26.
- Comprobación, mediante la selección de una muestra, de la información cuantitativa y cualitativa de los indicadores incluidos en el Informe de Gestión 2012, y comprobación de que los indicadores y contenidos del informe corresponden con los recomendados por dicho estándar. Dicha comprobación incluyó 57 indicadores en las siguientes categorías:
- Ambientales: EN1, EN2, EN3, EN4, EN10, EN11, EN15, EN16, EN17, EN18, EN20, EN22, EN28, EN29, EN30;
- Laborales: LA1, LA2, LA4, LA8, LA9, LA11, LA12; Sociedad: SO2, SO4, SO9, SO10; Responsabilidad de Producto: PR1, PR2, PR3, PR4, PR5, PR7, PR8; Económico: EC1, EC2, EC3, EC4, EC5, EC8;
- Derechos Humanos: HR2, HR3, HR5, HR7, HR10, HR11;
- Sectoriales: EU6, EU7, EU11, EU14, EU16, EU19, EU20, EU22, EU24, EU30.
- Contraste de que el contenido del Informe de Gestión 2012 no contradice ninguna información relevante suministrada por la empresa en la documentación analizada.
- No se llevaron a cabo reuniones con los diferentes grupos de interés.





**Conclusión:**

**ISAGEN S.A E.S.P** cuenta con un proceso para la realización del informe, el cual consiste en la: recolección de la información, elaboración del informe, verificación, comunicación, retroalimentación, evaluación y ajustes; este proceso aporta significativamente para establecer y mantener los principios que rigen la construcción del informe así como establecer los aspectos materiales que se incluirán en el reporte. Dentro del proceso se ve bien estructurada la fase de comunicación sin embargo se podría mejorar la fase de verificación.

A lo largo del informe se evidencia la aplicación de los principios, mostrando la periodicidad y el equilibrio de la información, así como los retos y logros, sin embargo es importante que se haga mayor énfasis en la aplicación de los principios de precisión y comparabilidad de los datos, a través de una explicación mas detallada de las técnicas de medición y calculo utilizadas, con respecto a la comparabilidad de los datos, se podría ampliar la información de las mediciones utilizadas y sí hubo cambios con respecto a las mediciones de años anteriores.

Con respecto a los indicadores se debe precisar si la organización realizó modificación u omisiones a las orientaciones dadas por los protocolos GRI, es importante detallarlo, para mayor precisión y claridad.

Como resultado de nuestra revisión limitada se concluye que el Informe de Gestión 2012 de la empresa **ISAGEN S.A. E.S.P** ha sido preparado, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo con la guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de GRI versión 3.1 (G3.1), cumple con los principios para su elaboración, y es fiable de acuerdo a los procedimientos realizados. No existe información que nos haga creer que los aspectos revisados descritos contienen errores significativos.

El alcance de una revisión limitada es substancialmente inferior a una auditoría. Por lo tanto, no proporcionamos opinión de auditoría sobre el Informe de Gestión 2012.

**Independencia:**

Condujimos nuestro trabajo de acuerdo con nuestros requisitos del código de ética, el cual requiere, entre otros requisitos, que los miembros del equipo de aseguramiento, como la firma de aseguramiento, sea independiente del cliente asegurado incluyendo los que no han sido involucrados en el reporte escrito. El código también incluye requisitos detallados para asegurar comportamiento e integridad, objetividad, competencia profesional, debido cuidado profesional, confidencialidad, y comportamiento profesional de los verificadores. Icontec Internacional tiene sistema y procesos implementados para monitorear el

cumplimiento con el código y para prevenir conflictos relacionados con la independencia.

**Restricciones de uso y distribución:**

El presente informe ha sido preparado exclusivamente para efectos de **dar aseguramiento** sobre el contenido del Informe de Gestión 2012 de ISAGEN S.A. E.S.P, para el ejercicio anual terminado el 2012-12-31; a lo señalado en el procedimiento para la verificación de informes de sostenibilidad elaborado por Icontec Internacional y no puede ser destinado para ningún otro propósito.

Nuestro informe se realiza única y exclusivamente para su presentación ante las partes interesadas lectores del Informe de Gestión 2012 y no debe ser distribuido o utilizado por otras partes.

ICONTEC Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación

Maria Zulema Vélez Jara  
Directora Ejecutiva  
Fecha: 2013-03-04



ÍNDICE DE  
CONTENIDOS GRI  
ASOCIADO A  
INICIATIVAS  
GLOBALES

Índice de contenidos del Global Reporting Initiative	Capítulo	Página / Comentario	Principio del Pacto Mundial	Objetivo de Desarrollo del Milenio	ISO 26000
--	----------	---------------------	-----------------------------	------------------------------------	-----------

**1. Estrategia y análisis**

1.1	Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia.	Mensaje de las Directivas	7		6.2
1.2	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.	Gobierno corporativo, ética y transparencia / Gestión de riesgos y continuidad del negocio Riesgos asociados a la sostenibilidad del negocio.	94-96 219-222 Los impactos y retos se presentan en cada capítulo del informe.		6.2

**2. Perfil de la Organización**

2.1	Nombre de la organización.	La Empresa / Somos ISAGEN...	20		
		La Empresa	20		
2.2	Principales marcas, productos y servicios.	Comercialización y Soluciones Productivas / Nuestro Portafolio...	59		
2.3	Estructura operativa de la organización.	La Empresa / Nuestro modelo de negocio...	24		6.2
2.4	Localización de la sede principal de la organización.	La Empresa / Mapa de Colombia	26		
2.5	Número de países en los que opera la organización.	La Empresa / Mapa de Colombia	26		
2.6	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.	La Empresa / Somos ISAGEN...	20		
2.7	Mercados servidos.	Comercialización y Soluciones Productivas	57		
	Dimensiones de la organización informante.	Comercialización y Soluciones Productivas / Comercialización en cifras / Venta de servicios técnicos	59, 67		
2.8	• Ventas	Bienestar de los trabajadores	153		
	• Número de empleados	Indicadores laborales	175		
	• Activos	Estados financieros / Balances generales	59		
	• Cantidad de productos y servicios prestados	Comercialización y Soluciones Productivas / Nuestro Portafolio...	22		
	• Propiedad accionaria	La Empresa / Somos ISAGEN...			
2.9	Cambios significativos durante el período cubierto por la memoria.		No hubo cambios significativos en el 2012		
2.10	Premios y distinciones recibidos durante el período informativo.	Mensaje de las Directivas	11		



	Índice de contenidos del Global Reporting Initiative	Capítulo	Página / Comentario	Principio del Pacto Mundial	Objetivo de Desarrollo del Milenio	ISO 26000
EU1	Capacidad instalada desglosada por fuente primaria de energía y por régimen regulatorio.	Producción de energía	45			
EU2	Producción de energía neta desglosada por fuente de energía y por régimen regulatorio.	Producción de energía	47			
EU3	Número de cuentas de clientes residenciales, industriales, comerciales e institucionales.	Mensaje de las Directivas / La Gestión en cifras	14			
EU4	Largo de las líneas de distribución por régimen regulatorio.					No aplica dado que ISAGEN es una empresa de generación y comercialización de energía
EU5	Asignación de permisos o equivalentes para emitir CO <sub>2</sub> , desglosados por el marco de comercio del carbono.			7		En Colombia no se asignan los permisos o equivalentes para emitir CO <sub>2</sub> desglosados por el marco de comercio del carbono, dado que nuestro país no hace parte de la lista de países del Anexo B del protocolo de Kyoto.

### 3. Parámetros de la memoria

#### Perfil de la memoria

3.1	Período cubierto por la información contenida en la memoria.	Características del Informe	15			
3.2	Fecha de la memoria anterior más reciente.	Características del Informe	15			
3.3	Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal).	Características del Informe	15			
3.4	Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido.	Características del Informe / ¿A quién puedo contactar?	18			

#### Alcance y cobertura de la memoria

3.5	Proceso de definición del contenido de la memoria.	Características del Informe	19			
3.6	Cobertura de la memoria.	Características del Informe	16			
3.7	Límites del alcance o cobertura de la memoria.					No aplica. No hay limitaciones del alcance o cobertura
3.8	La base para incluir información en el caso de negocios conjuntos.					No aplica. Actualmente ISAGEN no desarrolla negocios de manera conjunta con otras organizaciones.
3.9	Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos.	Características del Informe	17			En los casos particulares se presentan en el capítulo correspondiente.

Índice de contenidos del Global Reporting Initiative	Capítulo	Página / Comentario	Principio del Pacto Mundial	Objetivo de Desarrollo del Milenio	ISO 26000
3.10	Descripción del efecto que pueda tener la reinterpretación de información perteneciente a memorias anteriores.	Características del Informe	15		
3.11	Cambios significativos relativos a períodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en la memoria.	Características del Informe	15		
<b>Índice del contenido del GRI</b>					
3.12	Tabla que indica la localización de los contenidos básicos en la memoria.	Tabla de contenido	2		
<b>Verificación</b>					
3.13	Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa de la memoria.	Características del Informe	18		7.5.3
<b>4. Gobierno, compromisos y participación de los grupos de interés</b>					
<b>Gobierno</b>					
4.1	La estructura de gobierno de la organización.	Prácticas, acciones y resultados / Gobierno corporativo, ética y transparencia	87		6.2
4.2	Indicar si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo.	Prácticas, acciones y resultados / Gobierno corporativo, ética y transparencia	87		6.2
4.3	Estructura directiva unitaria.	Prácticas, acciones y resultados / Gobierno corporativo, ética y transparencia	87		6.2
4.4	Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno.	Prácticas, acciones y resultados / Mecanismos para comunicar y dialogar	90, 102		6.2
4.5	Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos y el desempeño de la organización.	Prácticas, acciones y resultados / Gobierno corporativo, ética y transparencia	87, 89 y 90	3	6.2
		Bienestar de los trabajadores / Gestión de la compensación	149		
4.6	Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno.	Prácticas, acciones y resultados / Conflictos de interés	91		6.2

Índice de contenidos del Global Reporting Initiative		Capítulo	Página / Comentario	Principio del Pacto Mundial	Objetivo de Desarrollo del Milenio	ISO 26000
4.7	Procedimiento de determinación de la composición, capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno y sus comités, incluida cualquier consideración sobre el sexo y otros indicadores de diversidad.	Prácticas, acciones y resultados / Gobierno corporativo, ética y transparencia	87-90			6.2
4.8	Declaraciones de misión, valores, códigos de conducta y principios.	La Empresa	22-23		3	6.2
		Gobierno corporativo, ética y transparencia	93-94			
		Relacionamiento con proveedores	132			
		Iniciativas globales y derechos humanos	163			
4.9	Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social, incluidos riesgos y oportunidades relacionadas, así como la adhesión o cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional, códigos de conducta y principios.	Gobierno corporativo, ética y transparencia	58-66			6.2
		Iniciativas globales y Derechos Humanos	157-171			
4.10	Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social.	Gobierno corporativo, ética y transparencia / Funcionamiento de la Junta Directiva	88-90			6.2
<b>Compromisos con iniciativas externas</b>						
4.11	Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.	Protección ambiental / Sistema de Gestión Ambiental	110-111	7 y 8	7	6.2
4.12	Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe.		Se presentan a lo largo del informe	1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9 y 10	1, 2, 3, 4, 5, 6 y 7	6.2
4.13	Principales asociaciones a las que pertenezca la organización.	Iniciativas globales y Derechos Humanos	162		8	6.2
<b>Participación de los grupos de interés</b>						
4.14	Relación de grupos de interés que la organización ha incluido.	La Empresa	28-29			6.2
4.15	Lineamientos para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete.	La Empresa	28-30			6.2

Índice de contenidos del Global Reporting Initiative	Capítulo	Página / Comentario	Principio del Pacto Mundial	Objetivo de Desarrollo del Milenio	ISO 26000
4.16	Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés.	Relacionamiento con grupos de interés	102-105		6.2
4.17	Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración de la memoria.	Relacionamiento con grupos de interés	106-107		6.2
<b>5. Indicadores de desempeño</b>					
<b>Dimensión económica</b>					
<b>Disponibilidad y confiabilidad</b>					
EU6	Enfoque de gestión para asegurar la disponibilidad y confiabilidad de la electricidad en el corto y el largo plazo	Gestión del crecimiento Producción de energía	33-42 47-50		
<b>Gestión de la demanda</b>					
EU7	Programas de gestión de la demanda, incluyendo programas residenciales, comerciales, institucionales e industriales.	Comercialización de energía y Soluciones Productivas	68, 69		
<b>Investigación y desarrollo</b>					
EU8	Actividades y gastos en investigación y desarrollo destinadas a proveer electricidad confiable y promover el desarrollo sostenible.	Gestión del crecimiento / Proyectos en Estudio Producción de energía Protección ambiental / Gestión integral del cambio climático	"2 49, 50 116-118	7 y 8	7
<b>Desmantelamiento de plantas</b>					
EU9	Provisiones para el desmantelamiento de plantas de energía nuclear.		No aplica ya que ISAGEN no cuenta con plantas nucleares.		
<b>Desempeño económico</b>					
EC1	Valor económico directo generado y distribuido.	Distribución de valor a los grupos de interés	213-217		6.8 6.8.3 6.8.7 6.8.9

Índice de contenidos del Global Reporting Initiative	Capítulo	Página / Comentario	Principio del Pacto Mundial	Objetivo de Desarrollo del Milenio	ISO 26000
EC2	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.	116-118 Protección ambiental / Gestión integral del cambio climático ISAGEN no ha determinado las consecuencias financieras derivadas del cambio climático. Sin embargo, cuenta con un programa para gestionar de manera integral el Cambio Climático y promueve buenas prácticas de eficiencia energética a sus clientes.	7	7	6.5.5
EC3	Cobertura de las obligaciones de la Organización debidas a programas de beneficios sociales.	215-216 Distribución de valor a los grupos de interés / Nota 5: Trabajadores y pensionados	8		
EC4	Ayudas financieras significativas recibidas del gobierno.	214-215 Distribución de valor a los grupos de interés /Nota 3: Sociedad ISAGEN no recibe ayudas del gobierno. A continuación relacionamos lo referente a beneficios tributarios.			
<b>Presencia en el mercado</b>					
EC5	Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y por género y el salario mínimo local en lugares donde la Empresa realiza operaciones.*	155 Bienestar de los trabajadores / Indicadores laborales	1 y 6	3	6.4.4 6.8
EC6	Política, prácticas y proporción de gastos en proveedores locales.	132 Relacionamiento con proveedores / Nuestro avance En 2012 ISAGEN estructuró un programa de desarrollo de proveedores locales, el cual se empezará a implementar en 2013. La proporción de gastos en proveedores locales no está discriminada.			6.6.6 6.8 6.8.5 6.8.7
EC7	Procedimientos para la contratación local de personas y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	154 Bienestar de los trabajadores / Indicadores laborales ISAGEN tiene como práctica dar preferencia de vinculación de trabajadores de la zona en que opera.	6	1	6.8 6.8.5 6.8.7

Índice de contenidos del Global Reporting Initiative		Capítulo	Página / Comentario	Principio del Pacto Mundial	Objetivo de Desarrollo del Milenio	ISO 26000
<b>Impactos económicos indirectos</b>						
EC8	Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructura y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono o en especie.	Desarrollo Comunitario	124-128		1, 2, 5 y 6	6.3.9 6.8 6.8.3 6.8.4 6.8.5 6.8.6 6.8.7 6.8.9
		Iniciativas globales / Derechos Humanos	170			
<b>Disponibilidad y confiabilidad</b>						
EU10	Capacidad planeada contra demanda de electricidad proyectada a largo plazo, desglosada por fuente de energía y por régimen regulatorio.	Producción de energía / Participación de la generación de ISAGEN en el Sistema Interconectado Nacional	49			Los datos de demanda proyectada no se reportan dado que es información confidencial para la Compañía.
<b>Gestión de la demanda</b>						
EU11	Promedio de eficiencia en la generación de plantas térmicas, desglosada por fuente de energía y por régimen regulatorio	Producción de energía / Participación de la generación de ISAGEN en el Sistema Interconectado Nacional	49			
<b>Eficiencia del sistema</b>						
EU12	Pérdidas en transmisión y distribución como porcentaje de la energía total.					El rol de ISAGEN es ser generador y comercializador de energía. La interrupción del servicio está altamente relacionada con las actividades que desarrolla el distribuidor.
<b>Dimensión Medioambiental</b>						
<b>Materiales</b>						
EN1	Materiales utilizados, por peso o volumen. Incluye PCBs	Indicadores gestión ambiental	224 y 231	8	7	6.5 6.5.4
EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son reciclados.	Indicadores gestión ambiental	225	8 y 9	7	6.5 6.5.4
<b>Energía</b>						
EN3	Consumo directo de energía, desglosado por fuentes primarias.	Indicadores gestión ambiental	224, 225	8	7	6.5 6.5.4

Índice de contenidos del Global Reporting Initiative	Capítulo	Página / Comentario	Principio del Pacto Mundial	Objetivo de Desarrollo del Milenio	ISO 26000
EN4	Consumo indirecto de energía, desglosado por fuentes primarias.	ISAGEN no consume energía indirecta primaria en su proceso productivo. La energía consumida proviene en mayor proporción de fuentes renovables de energía y, parte de ella, proviene del Sistema Interconectado Nacional. Con respecto a la construcción de proyectos el consumo indirecto de energía está asociado a las obras constructivas.	8	7	6.5 6.5.4
	Indicadores gestión ambiental	225			
EN5	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.	Indicadores gestión ambiental Protección ambiental / Nuestra nueva casa: un edificio con criterios de sostenibilidad	225	7	6.5 6.5.4
EN6	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y reducciones en el consumo de energía como resultado.	Comercialización de energía y Soluciones Productivas. Protección ambiental / Gestión integral del cambio climático	68-69 116-118		
EN7	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y reducciones logradas con dichas iniciativas.	Indicadores gestión ambiental Indicadores gestión ambiental	225 232	8 y 9 7	6.5 6.5.4
<b>Agua</b>					
EN8	Captación total de agua por fuentes.	Indicadores gestión ambiental	226	8 7	6.5 6.5.4
EN9	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación.	Indicadores gestión ambiental	230	7	6.5 6.5.4
EN10	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.	Indicadores gestión ambiental	225	8 y 9 7	6.5 6.5.4
<b>Biodiversidad</b>					
EN11	Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas.	Protección ambiental / Conservación de la biodiversidad	112-114	8 7	6.5 6.5.6
EN12	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad, en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas.	Indicadores gestión ambiental	234	7	6.5 6.5.6

	Índice de contenidos del Global Reporting Initiative	Capítulo	Página / Comentario	Principio del Pacto Mundial	Objetivo de Desarrollo del Milenio	ISO 26000
EU13	Comparación de la biodiversidad de hábitats compensados con la biodiversidad de áreas afectadas	Proteccion ambiental / Conservación de la biodiversidad	112-114	8	7	
EN13	Hábitats protegidos o restaurados.	Proteccion ambiental / Conservación de la biodiversidad	112-114		7	6.5 6.5.6
EN14	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.	Proteccion ambiental / Conservación de la biodiversidad	112-114	8	7	6.5 6.5.6
		Indicadores gestión ambiental	111-112, 234			
EN15	Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la lista roja de la IUNC y en los listados nacionales, y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza, por especie.	Proteccion ambiental / Conservación de la biodiversidad	112-114	8	7	6.5 6.5.6
		Indicadores gestión ambiental	237-240			
<b>Emisiones, vertidos y residuos</b>						
EN16	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, por peso.	Protección ambiental / Gestión integral del cambio climático	116-118	8	7	6.5 6.5.5
		Indicadores gestión ambiental	233			
EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero reportadas, por peso.	Proteccion ambiental / Gestión integral del cambio climático	116-118	8	7	6.5 6.5.5
		Indicadores gestión ambiental	231			
EN18	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y reducciones logradas.	Protección ambiental / Gestión integral del cambio climático	116-118	7, 8 y 9	7	6.5 6.5.5
EN19	Emisiones de sustancias destructoras de la capa de ozono, por peso.	Indicadores gestión ambiental	229	8	7	6.5 6.5.3
EN20	Óxidos nitrosos (NOx), óxidos de azufre (SOx) y otras emisiones significativas al aire, por tipo y peso.	Proteccion ambiental / Gestión integral del cambio climático	118, 231	8	7	6.5 6.5.3
EN21	Vertimiento total de aguas residuales, según su naturaleza, calidad y destino.	Indicadores gestión ambiental	228	8	7	6.5 6.5.3
EN22	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	Indicadores gestión ambiental	228-229	8	7	6.5 6.5.3
EN23	Número total y volumen de los derrames más significativos.	Indicadores gestión ambiental	231	8	7	6.5 6.5.3



Índice de contenidos del Global Reporting Initiative		Capítulo	Página / Comentario	Principio del Pacto Mundial	Objetivo de Desarrollo del Milenio	ISO 26000
EN24	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII, y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.	Indicadores gestión ambiental	230			6.5 6.5.3
EN25	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de la biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante.	Indicadores gestión ambiental	231	8	7	6.5 6.5.4 6.5.6
<b>Productos y servicios</b>						
EN26	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.	Comercialización de energía y Soluciones Productivas / Soluciones productivas para los clientes	68-69	7,8 y 9	7	6.5 6.5.4 6.6.6 6.7.5
		Proteccion ambiental / Gestión integral de cambio climático	116-118			
EN27	Porcentaje de productos vendidos y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.			8 y 9	7	6.5 6.5.4 6.7.5
		Indicadores gestión ambiental	232			
<b>Cumplimiento normativo</b>						
EN28	Valor monetario de multas y sanciones no monetarias por incumplimiento de leyes ambientales.	Indicadores gestión ambiental	232	8	7	6.5
<b>Transporte</b>						
EN29	Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.	Indicadores gestión ambiental	232	8	7	6.5 6.5.4 6.6.6
<b>General</b>						
EN30	Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.	Distribución del valor a los grupos de interés / Nota 8: Comunidad	216-217	7, 8 y 9	7	6.5

Índice de contenidos del Global Reporting Initiative	Capítulo	Página / Comentario	Principio del Pacto Mundial	Objetivo de Desarrollo del Milenio	ISO 26000
Dimensión Social					
Prácticas laborales y ética del trabajo					
<b>Empleo</b>					
EU 14	Programas y procesos para garantizar la disponibilidad de mano de obra calificada	Bienestar de los trabajadores	144-151	6	3
EU 15	Porcentaje de empleados con derecho a jubilarse en los próximos 5 y 10 años, desglosados por categoría y región.	Bienestar de los trabajadores / Indicadores laborales	155		
EU 16	Políticas y requisitos en materia de salud y seguridad de los trabajadores, contratistas y subcontratistas	Bienestar de los trabajadores / Relacionamiento con proveedores / Seguridad y salud ocupacional	150-151 134-135	4	
LA1	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato, por región y por género. *	Bienestar de los trabajadores / Indicadores laborales	153-154		3 6.4 6.4.3
LA2	Número total de empleados y tasa de nuevas contrataciones y rotación media, desglosados por grupo de edad, género y región.*	Bienestar de los trabajadores / Selección	145	6	6.4 6.4.3
EU 17	Días trabajados por contratista y subcontratistas involucrados en construcción, operación y actividades de mantenimiento.			ISAGEN definirá criterios para determinar el alcance y la metodología que permita calcular este indicador.	
EU 18	Porcentaje de contratistas y subcontratistas que han experimentado una capacitación relevante en temas de salud y de seguridad	Relacionamiento con proveedores / Seguridad y salud ocupacional	135	4	
LA3	Beneficios prestados a los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por ubicaciones significativas de actividad.	Bienestar de los trabajadores / Relaciones laborales	149		6.4 6.4.3 6.4.4
En ISAGEN todos los trabajadores laboran jornada completa y dentro del Modelo Integral de Gestión Humana gozan de los mismos					
<b>Relaciones empresa/trabajadores</b>					
LA4	Porcentaje de empleados que están representados por sindicatos independientes o que están cubiertos por acuerdos colectivos	Bienestar de los trabajadores / Relaciones laborales	149	1 y 3	6.4 6.4.3 6.4.4 6.4.5 6.3.10

Índice de contenidos del Global Reporting Initiative		Capítulo	Página / Comentario	Principio del Pacto Mundial	Objetivo de Desarrollo del Milenio	ISO 26000
LA5	Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.			3		6.4 6.4.3 6.4.4 6.4.5
<b>Salud y seguridad en el trabajo</b>						
LA6	Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo.	Relacionamiento con proveedores / Seguridad y salud ocupacional	150	1		6.4 6.4.6
LA7	Tasas de ausentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo, por región y por género.*	Relacionamiento con proveedores / Seguridad y salud ocupacional	134-135	1		6.4 6.4.6
		Bienestar de los trabajadores / Seguridad y salud ocupacional	151			
LA8	Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves.	Bienestar de los trabajadores / Seguridad y salud ocupacional	116-118	1	5 y 6	6.4 6.4.6 6.8 6.8.3 6.8.4 6.8.8
		Gestión del crecimiento / Planes de Manejo Ambiental: componente social	19			
		Iniciativas globales y derechos humanos	161			
		Desarrollo comunitario / Gestión complementaria social	124			
LA9	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.	Bienestar de los trabajadores / Relaciones laborales	149			6.4 6.4.6
<b>Formación y educación</b>						
LA10	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por género y categoría de empleado.*	Bienestar de los trabajadores / Gestión del conocimiento	146			6.4 6.4.7
LA11	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.	Bienestar de los trabajadores / Gestión del conocimiento	146			6.4 6.4.7 6.8.5

Índice de contenidos del Global Reporting Initiative	Capítulo	Página / Comentario	Principio del Pacto Mundial	Objetivo de Desarrollo del Milenio	ISO 26000
LA12	Bienestar de los trabajadores / Gestión del desempeño	145			6.4 6.4.7
<b>Diversidad e igualdad de oportunidades</b>					
LA13	Presentación del informe  Prácticas, acciones y resultados / Gobierno corporativo, ética y transparencia / Estructura de gobierno	6  87-88	1 y 6		6.3.7 6.3.10 6.4 6.4.3
<b>Remuneración equitativa para hombres y mujeres</b>					
LA14	Bienestar de los trabajadores / Gestión de la compensación	149	1 y 6	3	6.3.7 6.3.10 6.4 6.4.3 6.4.4
LA15	Bienestar de los trabajadores / Indicadores laborales	156			
<b>Derechos Humanos</b>					
<b>Prácticas de inversión y abastecimiento</b>					
HR1	Iniciativas globales y derechos humanos	168	1, 2, 3, 4, 5 y 6		6.3 6.3.3 6.3.5 6.6.6
			Actualmente ISAGEN no tiene acuerdos de inversión y tendrá en cuenta el tema de derechos humanos en caso de que se presenten.		
HR2	Iniciativas globales / Derechos Humanos	168	1, 2, 3, 4, 5 y 6		6.3 6.3.3 6.3.5 6.4.3 6.6.6

Índice de contenidos del Global Reporting Initiative		Capítulo	Página / Comentario	Principio del Pacto Mundial	Objetivo de Desarrollo del Milenio	ISO 26000
HR3	Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados.	Iniciativas globales / Derechos Humanos	167	1, 2, 3, 4, 5 y 6		6.3 6.3.5
<b>No discriminación</b>						
HR4	Número total de incidentes de discriminación y medidas correctivas adoptadas.	Prácticas, acciones y resultados / Gobierno corporativo, ética y transparencia / Etica empresarial	94	1, 2 y 6	3	6.3 6.3.6 6.3.7 6.3.10 6.4.3
		Bienestar de los trabajadores / Relaciones laborales	149			
		Iniciativas globales / Derechos humanos	168			
<b>Libertad de asociación y convenios colectivos</b>						
HR5	Operaciones y proveedores significativos identificados en los que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos pueda ser violado o pueda correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.	Iniciativas globales / Derechos Humanos	168	1, 2 y 3	8	6.3 6.3.3 6.3.4 6.3.5 6.3.8 6.3.10 6.4.3 6.4.5
		Bienestar de los trabajadores / Relaciones laborales	149			
<b>Explotación infantil</b>						
HR6	Operaciones y proveedores significativos identificados que conllevan un riesgo significativo de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a la abolición efectiva.	Relacionamiento con proveedores	136	1, 2 y 5		6.3 6.3.3 6.3.4 6.3.5 6.3.7 6.3.10
		Iniciativas globales / Derechos humanos / Comunidades de área de influencia	154			

Índice de contenidos del Global Reporting Initiative	Capítulo	Página / Comentario	Principio del Pacto Mundial	Objetivo de Desarrollo del Milenio	ISO 26000
<b>Trabajos forzados</b>					
HR7	Operaciones y proveedores significativos identificados como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado u obligatorio, y medidas adoptadas para contribuir a la eliminación.  Bienestar de los trabajadores / Relaciones laborales  Relacionamiento con proveedores  Iniciativas globales / Derechos Humanos	116  136  164	1, 2 y 4		6.3 6.3.3 6.3.4 6.3.5 6.3.7 6.3.10
<b>Prácticas de seguridad</b>					
HR8	Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades.  Iniciativas globales / Derechos Humanos	168-169	1 y 2		6.3 6.3.5 6.4.3 6.6.6
<b>Derechos de los indígenas</b>					
HR9	Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.	No se presentaron incidentes relacionadas con violaciones a los derechos de los indígenas	1 y 2		6.3 6.3.6 6.3.7 6.3.8 6.6.7
HR10	Porcentaje y número total de operaciones que han sido objeto de revisiones o evaluaciones de impactos en materia de derechos humanos.  Iniciativas globales / Derechos Humanos	167			
HR11	Número de quejas relacionadas con derechos humanos que han sido registradas, diligenciadas y resueltas a través de mecanismos formales de quejas  Prácticas, acciones y resultados / Gobierno corporativo, ética y transparencia / Ética empresarial  Relacionamiento con proveedores	94  136			

Índice de contenidos del Global Reporting Initiative	Capítulo	Página / Comentario	Principio del Pacto Mundial	Objetivo de Desarrollo del Milenio	ISO 26000
--	----------	---------------------	-----------------------------	------------------------------------	-----------

Sociedad

Comunidad locales

EU19	Participación de los grupos de interés en el proceso de toma de decisiones relativas a planeación de la energía y desarrollo de infraestructura.					<p>Las comunidades de áreas de influencia de las centrales y proyectos en construcción participan activamente en el desarrollo de iniciativas de infraestructura de manera local y en el desarrollo de los Planes de Manejo Ambiental. No intervienen en la planeación de la energía.</p> <p>El mercado energético es el otro grupo de interés que tiene participación en estas decisiones, principalmente en la definición de la normativa aplicable. Debido a la estructura del modelo de industria los demás grupos de la sociedad no tienen injerencia directa en estas decisiones.</p>
------	--	--	--	--	--	---

EU20	Acercamiento de cómo se manejan los impactos de desplazamiento.	Gestión del crecimiento / Proyectos Hidroeléctrico Sogamoso / Planes de Manejo Ambiental - Componente Social	36	1 y 2	1	
		Indicadores gestión ambiental / Planes de Manejo Ambiental - Componente Social	236			

Planeación y respuesta a emergencias o desastres

EU21	Planificación de medidas de contingencia, plan de gestión de desastres/emergencias y programas de entrenamiento y planes de recuperación/restauración.	Gobierno corporativo, ética y transparencia / Gestión de riesgos y continuidad del negocio	94-96	1 y 2	1	
		Bienestar de los trabajadores / Seguridad y salud ocupacional	146, 150			
		Riesgos asociados a la sostenibilidad del negocio	219-222			
		Comercialización y Soluciones Productivas / Soluciones productivas para los Clientes	70			

Comunidades locales

EU22	Número de personas desplazadas y compensadas física o económicamente, desglosadas por tipo de proyecto.	Gestión del crecimiento / Proyectos Hidroeléctrico Sogamoso / Planes de Manejo Ambiental - Componente Social	36			
------	---	--	----	--	--	--

Índice de contenidos del Global Reporting Initiative	Capítulo	Página / Comentario	Principio del Pacto Mundial	Objetivo de Desarrollo del Milenio	ISO 26000
--	----------	---------------------	-----------------------------	------------------------------------	-----------

					En todas las operaciones, tanto en la etapa de construcción como en ejecución se establecen compromisos con las comunidades de área de influencia para prevenir y atender los impactos de diferentes índoles (bióticos, físicos y sociales).	4, 5 y 6	3	6.3.9 6.8 6.8.5 6.8.7 6.6.7
S01	Porcentaje de operaciones con compromisos implementados en comunidades locales, valoración de impactos y programas de desarrollo.	Gestión del crecimiento / Planes de Manejo Ambiental	35,38,40					
		Producción de energía / Planes de Manejo Ambiental	51-53					
		Protección ambiental / Gestión Complementaria Biofísica	115					
		Protección ambiental / Nuestras estrategias de conservación y manejo	111-114					
		Desarrollo Comunitario	122-129					
S01	Porcentaje de operaciones con compromisos implementados en comunidades locales, valoración de impactos y programas de desarrollo.	Indicadores de la gestión ambiental / Planes de Manejo Ambiental - Componente Físico y Biótico	234-235					
		Indicadores de la gestión ambiental / Planes de Manejo Ambiental - Componente Social	236					
S09	Operaciones con potencial o impacto negativo significativo en las comunidades locales.	Gestión del crecimiento / Planes de Manejo Ambiental	35,38,40					
		Producción de energía / Planes de Manejo Ambiental	51-53					
		Protección ambiental / Gestión Complementaria Biofísica	115					
		Protección ambiental / Nuestras Estrategias de Conservación y Manejo	111-114					
		Desarrollo comunitario	122-129					
		Indicadores de la gestión ambiental / Planes de Manejo Ambiental - Componente Físico y Biótico	234-235					
		Indicadores de la gestión ambiental / Planes de Manejo Ambiental - Componente Social	236					



Índice de contenidos del Global Reporting Initiative	Capítulo	Página / Comentario	Principio del Pacto Mundial	Objetivo de Desarrollo del Milenio	ISO 26000		
S010	Gestión del crecimiento / Planes de Manejo Ambiental	51-53					
	Producción de energía / Planes de Manejo Ambiental	115					
	Protección ambiental / Gestión Complementaria Biofísica	111-114					
	Protección ambiental / Nuestras Estrategias de Conservación y Manejo	122-129					
	Desarrollo Comunitario	234-235					
	Indicadores de la gestión ambiental / Planes de Manejo Ambiental - Componente Físico y Biótico	236					
	Indicadores de la gestión ambiental / Planes de Manejo Ambiental - Componente Social	154-156					
<b>Corrupción</b>							
S02	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.	Gobierno corporativo, ética y transparencia / Prácticas de transparencia	92-93	10	8	6.6 6.6.3	
S03	Porcentajes de empleados formados en las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización.	Gobierno corporativo, ética y transparencia / Ética Empresarial	93	10		6.6 6.6.3	
S04	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.	Gobierno corporativo, ética y transparencia / Prácticas de transparencia	93	10	8	6.6 6.6.3	
<b>Política pública</b>							
S05	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying".	Comercialización y soluciones productivas / Gestión de Mercado y la Normatividad	65-66	1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9 y 10	8	6.6 6.6.4 6.8.3	
		Protección ambiental / Trabajo en Red con Instituciones y Gremios	114				
S06	Valor total de las aportaciones financieras y en especies a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.			La Empresa no participa ni contribuye con actividades políticas, ni apoya partidos políticos o candidatos a cargos públicos.	10	8	6.6 6.6.4 6.8.3

Índice de contenidos del Global Reporting Initiative		Capítulo	Página / Comentario	Principio del Pacto Mundial	Objetivo de Desarrollo del Milenio	ISO 26000
<b>Comportamiento de competencia desleal</b>						
S07	Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.			No se presentaron acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia.		6.6 6.6.5 6.6.7
<b>Cumplimiento normativo</b>						
S08	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.			No se presentaron multas derivadas del incumplimiento de leyes y regulaciones.		6.6 6.6.7 6.8.7*
<b>Responsabilidad sobre el producto</b>						
<b>Acceso</b>						
EU23	Programas, incluyendo los convenios con el gobierno, para mejorar o mantener el acceso a la electricidad y el servicio al cliente.	Desarrollo Comunitario / Cooperación Institucional	126		1	
		Iniciativas globales y derechos humanos / Otras Iniciativas que aportan al desarrollo de la sociedad	170			
<b>Aspecto: Provisión de la información</b>						
EU24	Prácticas para direccionar el lenguaje, la cultura, el analfabetismo y discapacidades relacionadas con barreras para el acceso y la seguridad en el uso de la electricidad y servicios de soporte al cliente.			Por las características de nuestro producto y el cliente que atendemos, no tenemos entre ellos ninguno con barreras culturales, de analfabetismo y discapacidad para el acceso y seguridad en cuanto a la energía que les proporcionamos.	1 y 2	
<b>Salud y seguridad del cliente</b>						
PR1	Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.			Dadas las características de los servicios, éstos se prestan en las instalaciones de los clientes y es allí donde se identifican posibles riesgos en materia de seguridad eléctrica asociados al servicio o a la infraestructura física del cliente. En caso de evidenciarse algún riesgo, se definen las acciones pertinentes.	1	6.3.9 6.6.6 6.7 6.7.4 6.7.5
PR2	Número total de incidentes derivados del incumplimiento la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	Comercialización y Soluciones Productivas / Soluciones productivas para los Clientes / Responsabilidad del Servicio	70			6.3.9 6.6.6 6.7 6.7.4 6.7.5

Índice de contenidos del Global Reporting Initiative	Capítulo	Página / Comentario	Principio del Pacto Mundial	Objetivo de Desarrollo del Milenio	ISO 26000
EU25	Número de heridos y muertes de usuarios del servicio involucrando bienes de la empresa, incluyendo juicios legales, asentamientos y casos legales pendientes.	No se presentó ningún incidente relacionado con este tema.	1 y 2		
<b>Etiquetado de productos y servicios</b>					
PR3	Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.	No reportamos este porcentaje porque nos basamos en normas internacionales y nacionales aplicables en Colombia a las diferentes familias y categorías de servicios técnicos que prestamos. Adicionalmente, la mayoría de los servicios son soluciones a la medida no estandarizadas.	8		6.7 6.7.3 6.7.4 6.7.5 6.7.6 6.7.9
PR4	Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	Comercialización y Poluciones Productivas / Soluciones productivas para los Clientes / Responsabilidad del Servicio	70	8	6.7 6.7.3 6.7.4 6.7.5 6.7.6 6.7.9
PR5	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.	Comercialización y Soluciones Productivas / Soluciones Productivas para los Clientes / Calidad del Servicio	61-62		6.7 6.7.4 6.7.5 6.7.6 6.7.8 6.7.9
<b>Comunicaciones de marketing</b>					
PR6	Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios.	Comercialización y Soluciones Productivas / Soluciones productivas para los Clientes	71		6.7 6.7.3 6.7.6 6.7.9
PR7	Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	Iniciativas globales y Derechos Humanos	158-162		6.7 6.7.3 6.7.6 6.7.9
<b>Privacidad del cliente</b>					
PR8	Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.	Comercialización y Soluciones Productivas / Soluciones productivas para los Clientes / Manejo de la información	71		6.7 6.7.7

Índice de contenidos del Global Reporting Initiative	Capítulo	Página / Comentario	Principio del Pacto Mundial	Objetivo de Desarrollo del Milenio	ISO 26000
--	----------	---------------------	-----------------------------	------------------------------------	-----------

**Cumplimiento normativo**

PR9	Costo de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.	Comercialización y Soluciones Productivas / Soluciones productivas para los Clientes / Calidad del servicio	70		6.7 6.7.6
-----	--	---	----	--	--------------

**Acceso**

EU26	Porcentaje de la población no servida en áreas con licencia de distribución o servicio.		El negocio de ISAGEN es la generación y comercialización de energía, no cuenta con una licencia de distribución.	1	
------	---	--	--	---	--


EU27	Número de desconexiones residenciales por falta de pago desglosadas por duración de la desconexión y por régimen regulatorio.		ISAGEN puede desconectar por no pago a los clientes no regulados colombianos. Esta acción no aplica a usuarios residenciales ya que la Empresa no cuenta con un licencia de distribución. Hasta el momento, la Empresa no ha desconectado a clientes finales.		
------	---	--	---	--	--

EU28	Frecuencia promedio de interrupción del suministro eléctrico.	Comercialización y Soluciones Productivas / Soluciones Productivas para los Clientes / Calidad del servicio	El rol de ISAGEN es ser generador y comercializador de energía. La interrupción del servicio está altamente relacionada con las actividades que desarrolla el distribuidor.	71-72	
------	---	---	---	-------	--

EU29	Duración promedio de interrupción del suministro eléctrico.	Comercialización y Soluciones Productivas / Soluciones productivas para los Clientes / Calidad del servicio	El rol de ISAGEN es ser generador y comercializador de energía. La interrupción del servicio está altamente relacionada con las actividades que desarrolla el distribuidor.	71-72	
------	---	---	---	-------	--

EU30	Factor promedio de disponibilidad de las plantas de generación, desglosado por fuente de energía y por régimen regulatorio.	Producción de energía		47-48	
------	---	-----------------------	--	-------	--

\* En esta memoria no están incluidos algunos indicadores de diversidad y género propuestos por la versión G3.1 considerando que en ISAGEN la gestión humana está centrada en las competencias del trabajador como ser humano y profesional y sin distinción alguna. En 2012 realizamos un referenciamiento de mejores prácticas y un diagnóstico; con base en este análisis realizamos un plan de trabajo.



G3.1  
CONTENIDOS  
SUPLEMENTO  
DEL SECTOR  
ENERGÉTICO

## DECLARACIONES ESTÁNDAR PARTE I: Declaración del Perfil

Descripción del perfil	Descripción	Reportado	Referencia /Respuesta Directa	Si procede, indique la parte que no aplicó	Razón de la Omisión	Explicación
<b>1. ESTRATEGIA Y ANÁLISIS</b>						
1.1	Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la Organización.	Completo	7			
1.2	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.	Completo	94 - 96 y 219 - 222			
<b>2. PERFIL ORGANIZACIONAL</b>						
2.1	Nombre de la Organización.	Completo	20			
2.2	Principales marcas, productos y servicios.	Completo	20 y 59			
2.3	Estructura operativa de la organización	Completo	24			
2.4	Localización de la sede principal de la organización.	Completo	26			
2.5	Número de países en los que opera la organización	Completo	26			
2.6	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.	Completo	20			
2.7	Mercados servidos	Completo	57			
2.8	Dimensiones de la organización informante.	Completo	22, 59, 67, 153 y 175			
2.9	Cambios significativos durante el período cubierto por la memoria.	Completo	No hubo cambios significativos en 2012.			
2.10	Premios y distinciones recibidos durante el período informativo.	Completo	11			
EU1	Capacidad instalada desglosada por fuente primaria de energía y por régimen regulatorio.	Completo	45			
EU2	Producción de energía neta desglosada por fuente de energía y por régimen regulatorio.	Completo	47			
EU3	Número de cuentas de clientes residenciales, industriales, comerciales e institucionales. .	Completo	14			
EU4	Largo de las líneas de distribución por régimen regulatorio.	Completo	No aplica dado que ISAGEN es una empresa de generación y comercialización de energía.			

DECLARACIONES ESTÁNDAR PARTE I: Declaración del Perfil

Descripción del perfil	Descripción	Reportado	Referencia /Respuesta Directa	Si procede, indique la parte que no aplicó	Razón de la Omisión	Explicación
EU5	Asignación de permisos o equivalentes para emitir CO <sub>2</sub> , desglosados por el marco de comercio del carbono.	Completo	En Colombia no se asignan los permisos o equivalentes para emitir CO <sub>2</sub> desglosados por el marco de comercio del carbono, dado que nuestro país no hace parte de la lista de países del Anexo B del protocolo de Kyoto.			

3. PARÁMETROS DEL REPORTE

3.1	Período cubierto por la información contenida en la memoria.	Completo	15			
3.2	Fecha de la memoria anterior más reciente	Completo	15			
3.3	Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal).	Completo	15			
3.4	Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido.	Completo	18			
3.5	Proceso de definición del contenido de la memoria.	Completo	19			
3.6	Cobertura de la memoria.	Completo	16			
3.7	Límites del alcance o cobertura de la memoria.	Completo	No hay limitaciones del alcance o cobertura.			
3.8	La base para incluir información en el caso de negocios conjuntos.	No			No existe	Este numeral no aplica para ISAGEN. La Compañía no desarrolla conjuntamente el negocio con otras empresas.
3.9	Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos.	Completo	17 Esta información se presenta a lo largo del reporte.			
3.10	Descripción del efecto que pueda tener la reinterpretación de información perteneciente a memorias anteriores.	Completo	15			
3.11	Cambios significativos relativos a períodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en la memoria.	Completo	15			

## DECLARACIONES ESTÁNDAR PARTE I: Declaración del Perfil

Descripción del perfil	Descripción	Reportado	Referencia /Respuesta Directa	Si procede, indique la parte que no aplicó	Razón de la Omisión	Explicación
3.12	Tabla que indica la localización de los contenidos básicos en la memoria.	Completo	2			
3.13	Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa de la memoria.	Completo	18			
<b>4. GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS</b>						
4.1	La estructura de gobierno de la organización.	Completo	87			
4.2	Indicar si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo.	Completo	87			
4.3	Estructura directiva unitaria.	Completo	87			
4.4	Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno.	Completo	90 y 102			
4.5	Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos y el desempeño de la organización.	Completo	87 - 90 y 149			
4.6	Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno.	Completo	91			
4.7	Procedimiento de determinación de la composición, capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno y sus comités, incluida cualquier consideración sobre el sexo y otros indicadores de diversidad.	Completo	87 - 90			
4.8	Declaraciones de misión, valores, códigos de conducta y principios.	Completo	22, 93 y 163			
4.9	Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social, incluidos riesgos y oportunidades relacionadas, así como la adhesión o cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional, códigos de conducta y principios.	Completo	88 y 157 - 171			



## DECLARACIONES ESTÁNDAR PARTE I: Declaración del Perfil

Descripción del perfil	Descripción	Reportado	Referencia /Respuesta Directa	Si procede, indique la parte que no aplicó	Razón de la Omisión	Explicación
4.10	Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social.	Completo	88 - 90			
4.11	Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.	Completo	110 - 111			
4.12	Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe.	Completo	Se presentan a lo largo del informe.			
4.13	Principales asociaciones a las que pertenezca la organización.	Completo	162			
4.14	Relación de grupos de interés que la organización ha incluido.	Completo	28 - 29			
4.15	Lineamientos para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete.	Completo	28 - 30			
4.16	Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés.	Completo	102 - 105			
4.17	Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración de la memoria.	Completo	106 - 107			

DECLARACIONES ESTÁNDAR PARTE II: Declaración sobre el Enfoque de Gestión (DMAs)

G3.1 EUSS DMAs	Descripción	Reportado	Referencia /Respuesta Directa	Si procede, indique la parte que no aplicó	Razón de la Omisión	Explicación	Será reportado en
<b>DMA EC DECLARACIÓN SOBRE EL ENFOQUE DE GESTIÓN EC</b>							
Aspectos	Desempeño económico	Completo	74 - 84				
	Presencia de Mercado	Completo	57				
	Impactos económicos indirectos	Completo	Se presenta a lo largo del informe.				
	Disponibilidad y confiabilidad	Completo	47 - 50				
EU6	Enfoque de gestión para asegurar la disponibilidad y confiabilidad de la electricidad en el corto y el largo plazo	Completo	33 - 42 y 47 - 50				
	Gestión de la demanda	Completo	48 - 49 y 67 - 72				
EU7	Programas de gestión de la demanda, incluyendo programas residenciales, comerciales, institucionales e industriales.	Completo	68 y 69				
	Sistema de Eficiencia	Completo	49 - 50				
	Investigación y desarrollo	Completo	41 - 42				
EU8	Actividades y gastos en investigación y desarrollo destinadas a proveer electricidad confiable y promover el desarrollo sostenible.	Completo	42, 49 - 50 y 116 - 118				
	Desmantelamientos de plantas	Completo	ISAGEN no opera plantas nucleares.				
EU9	Provisiones para el desmantelamiento de plantas de energía nuclear.	Completo	ISAGEN no opera plantas nucleares.				
<b>DMA EN DECLARACIÓN SOBRE EL ENFOQUE DE GESTIÓN EN</b>							
Aspectos	Materiales <sub>COMM</sub>	Completo	224 y 228 - 229				
	Energía	Completo	225 - 226				
	Agua <sub>COMM</sub>	Completo	118 y 225 - 227				
	Biodiversidad <sub>COMM</sub>	Completo	112 - 115				
	Emisiones, vertidos y residuos <sub>COMM</sub>	Completo	116 - 118 y 227 - 229				
	Productos y servicios	Completo	67 - 68				
	Cumplimiento Normativo	Completo	232				
	Transporte	Completo	232				
	General	Completo	109 - 121				

DECLARACIONES ESTÁNDAR PARTE II: Declaración sobre el Enfoque de Gestión (DMAs)

G3.1 EUSS DMAs	Descripción	Reportado	Referencia /Respuesta Directa	Si procede, indique la parte que no aplicó	Razón de la Omisión	Explicación	Será reportado en
<b>DMA LA</b>	<b>DECLARACIÓN SOBRE EL ENFOQUE DE GESTIÓN LA</b>						
Aspectos	Empleo	Completo	144 - 152				
EU14	Programas y procesos para garantizar la disponibilidad de mano de obra calificada	Completo	144 - 152				
EU15	Porcentaje de empleados con derecho a jubilarse en los próximos 5 y 10 años, desglosados por categoría y región.	Completo	155				
EU16	Políticas y requisitos en materia de salud y seguridad de los trabajadores, contratistas y subcontratistas.	Completo	150 - 151 y 134 - 135				
	Relación empresa/trabajadores	Completo	149				
	Salud y seguridad ocupacional	Completo	134 - 135 y 150 - 151				
	Formación y educación	Completo	146				
	Diversidad e igualdad de oportunidades	Completo	148				
	Remuneración equitativa para hombres y mujeres	Completo	149				
<b>DMA HR</b>	<b>DECLARACIÓN SOBRE EL ENFOQUE DE GESTIÓN HR</b>						
Aspectos	Prácticas de inversión y abastecimiento	Completo	163 - 169				
	No discriminación	Completo	136, 149, 159 y 161				
	Libertad de asociación y convenios	Completo	149 y 168				
	Explotación Infantil	Completo	136, 164 y 168				
	Trabajos forzados	Completo	149, 164 y 168				
	Prácticas de seguridad	Completo	168				
	Derechos de los indígenas	Completo	240				
	Valoración	Completo	167				
	Remediación	Completo	168				
<b>DMA SO</b>	<b>DECLARACIÓN SOBRE EL ENFOQUE DE GESTIÓN SO</b>						
Aspectos	Comunidades locales	Completo	122 - 129				

DECLARACIONES ESTÁNDAR PARTE II: Declaración sobre el Enfoque de Gestión (DMAs)

G3.1 EUSS DMAs	Descripción	Reportado	Referencia /Respuesta Directa	Si procede, indique la parte que no aplicó	Razón de la Omisión	Explicación	Será reportado en
EU19	Participación de los grupos de interés en el proceso de toma de decisiones relativas a planeación de la energía y desarrollo de infraestructura.	Completo	Las comunidades de áreas de influencia de las centrales y proyectos en construcción participan activamente en el desarrollo de iniciativas de infraestructura de manera local y en el desarrollo de los Planes de Manejo Ambiental. No intervienen en la planeación de la energía. El mercado energético es el otro grupo de interés que tiene participación en estas decisiones, principalmente en la definición de la normativa aplicable. Debido a la estructura del modelo de industria los demás grupos de la sociedad no tienen injerencia directa en estas decisiones.				
EU20	Acercamiento de cómo se manejan los impactos de desplazamiento.	Completo	36 y 236				
	Corrupción	Completo	92 - 93				
	Política Pública	Completo	65 - 66 y 114				
	Comportamiento de competencia desleal	Completo	65 - 66				
	Cumplimiento Normativo	Completo	70				
	Planeación y respuesta a emergencias o desastres	Completo	96, 146, 150 y 220				
EU21	Planificación de medidas de contingencia, plan de gestión de desastres/emergencias y programas de entrenamiento y planes de recuperación/restauración.	Completo	96, 146, 150 y 220				

DECLARACIONES ESTÁNDAR PARTE II: Declaración sobre el Enfoque de Gestión (DMAs)

G3.1 EUSS DMAs	Descripción	Reportado	Referencia /Respuesta Directa	Si procede, indique la parte que no aplicó	Razón de la Omisión	Explicación	Será reportado en
DMA PR	DECLARACIÓN SOBRE EL ENFOQUE DE GESTIÓN PR						
Aspectos	Salud y seguridad del consumidor	Completo	70				
	Etiquetado de productos y servicios	Completo	70				
	Comunicaciones de Marketing	Completo	71				
	Privacidad del consumidor	Completo	71				
	Cumplimiento Normativo	Completo	70				
	Acceso	Completo	71 - 72				
EU23	Programas, incluyendo los convenios con el gobierno, para mejorar o mantener el acceso a la electricidad y el servicio al cliente.	Completo	126 y 170				
	Provisión de información	Completo	71				
EU24	Prácticas para direccionar el lenguaje, la cultura, el analfabetismo y discapacidades relacionadas con barreras para el acceso y la seguridad en el uso de la electricidad y servicios de soporte al cliente.	Completo		Por las características de nuestro producto y el cliente que atendemos, no tenemos entre ellos ninguno con barreras culturales, de analfabetismo y discapacidad para el acceso y seguridad en cuanto a la energía que les proporcionamos.			

## DECLARACIONES ESTÁNDAR PARTE III: Desempeño de los Indicadores

Desempeño del indicador	Descripción	Reportado	Referencia / Respuesta Directa	Si procede, indique la parte que no aplicó	Razón de la Omisión	Explicación	Será reportado en
<b>DESEMPEÑO ECONÓMICO</b>							
<b>Desempeño económico</b>							
EC1	Valor económico directo generado y distribuido.	Completo	213 - 217				
EC2	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.	Parcial	116 - 118	ISAGEN no ha determinado las consecuencias financieras del cambio climático.	No disponible	ISAGEN ha definido una metodología con diferentes fases. Hasta el momento está estudiando este tema para definir estrategias eficientes.	2014
EC3	Cobertura de las obligaciones de la Organización debidas a programas de beneficios sociales.	Completo	215 - 216				
EC4	Ayudas financieras significativas recibidas del gobierno.	Completo	ISAGEN no recibe subsidios por parte del gobierno.				
<b>Presencia en el mercado</b>							
EC5	Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y por género y el salario mínimo local en lugares donde la Empresa realiza operaciones.	Completo	155				
EC6	Política, prácticas y proporción de gastos en proveedores locales.	Completo	132 En 2012 ISAGEN estructuró un programa de desarrollo de proveedores locales, el cual se empezará a implementar en 2013. La proporción de gastos en proveedores locales no está discriminada.				
EC7	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Completo	154 ISAGEN tiene como práctica dar preferencia de vinculación a trabajadores de la zona en que opera.				

## DECLARACIONES ESTÁNDAR PARTE III: Desempeño de los Indicadores

Desempeño del indicador	Descripción	Reportado	Referencia / Respuesta Directa	Si procede, indique la parte que no aplicó	Razón de la Omisión	Explicación	Será reportado en
<b>Impactos económicos indirectos</b>							
EC8	Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructura y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono o en especie.	Completo	124 - 128 y 170				
EC9	Entendimiento y descripción de impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos.	No			No disponible	La Compañía no tiene esta información.	2014
<b>Disponibilidad y confiabilidad</b>							
EU10	Capacidad planeada contra demanda de electricidad proyectada a largo plazo, desglosada por fuente de energía y por régimen regulatorio.	Parcial	49	Los datos de demanda proyectada no se reportan dado que es información confidencial para la Compañía.	Información confidencial	Los datos de demanda proyectada no se reportan dado que es información confidencial para la Compañía.	
<b>Eficiencia del sistema</b>							
EU11	Promedio de eficiencia en la generación de plantas térmicas, desglosada por fuente de energía y por régimen regulatorio	Completo	49				
EU12	Pérdidas en transmisión y distribución como porcentaje de la energía total.	No			No Aplica	El rol de ISAGEN es ser generador y comercializador de energía. La interrupción del servicio está altamente relacionada con las actividades que desarrolla el distribuidor.	
<b>GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL</b>							
<b>Materiales</b>							
EN1 <sub>COMM</sub>	Materiales usados por peso o volumen	Completo	224 y 231				
EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son reciclados.	Completo	225				
<b>Energía</b>							
EN3	Consumo directo de energía, desglosado por fuentes primarias.	Completo	224 - 225				

## DECLARACIONES ESTÁNDAR PARTE III: Desempeño de los Indicadores

Desempeño del indicador	Descripción	Reportado	Referencia / Respuesta Directa	Si procede, indique la parte que no aplicó	Razón de la Omisión	Explicación	Será reportado en
EN4	Consumo indirecto de energía, desglosado por fuentes primarias.	Completo	225 ISAGEN no consume energía indirecta primaria en su proceso productivo. La energía consumida proviene en mayor proporción de fuentes renovables de energía y, parte de ella, proviene del Sistema Interconectado Nacional. Con respecto a la construcción de proyectos el consumo indirecto de energía está asociado a las obras constructivas.				
EN5	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.	Completo	119 y 225				
EN6	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y reducciones en el consumo de energía como resultado.	Completo	68 - 69 y 116 - 118				
EN7	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y reducciones logradas con dichas iniciativas.	Completo	225 y 232				
<b>Agua</b>							
EN8 <sub>COMM</sub>	Captación total de agua por fuentes.	Completo	226				
EN9	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación.	Completo	230				
EN10	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.	Completo	225				



DECLARACIONES ESTÁNDAR PARTE III: Desempeño de los Indicadores

Desempeño del indicador	Descripción	Reportado	Referencia / Respuesta Directa	Si procede, indique la parte que no aplicó	Razón de la Omisión	Explicación	Será reportado en
<b>Biodiversidad</b>							
EN11	Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas.	Completo	112 - 114				
EN12 <sub>COMM</sub>	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad, en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas.	Completo	234				
EU13	Comparación de la biodiversidad de hábitats compensados con la biodiversidad de áreas afectadas	Completo	112 - 114				
EN13	Hábitats protegidos o restaurados.	Completo	112 - 114				
EN14 <sub>COMM</sub>	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.	Completo	111 - 114 y 234				
EN15	Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la lista roja de la IUNC y en los listados nacionales, y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza, por especie.	Completo	112 - 114 y 237 - 240				
<b>Emisiones, vertidos y residuos</b>							
EN16 <sub>COMM</sub>	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, por peso.	Completo	116 - 118 y 233				
EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero reportadas, por peso.	Completo	116 - 118 y 231				
EN18 <sub>COMM</sub>	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y reducciones logradas.	Completo	116 - 118				
EN19	Emisiones de sustancias destructoras de la capa de ozono, por peso.	Completo	229				
EN20 <sub>COMM</sub>	Óxidos nitrosos (NOx), óxidos de azufre (SOx) y otras emisiones significativas al aire, por tipo y peso.	Completo	118 y 231				

## DECLARACIONES ESTÁNDAR PARTE III: Desempeño de los Indicadores

Desempeño del indicador	Descripción	Reportado	Referencia / Respuesta Directa	Si procede, indique la parte que no aplicó	Razón de la Omisión	Explicación	Será reportado en
EN21 <sub>COMM</sub>	Vertimiento total de aguas residuales, según su naturaleza, calidad y destino..	Completo	228				
EN22 <sub>COMM</sub>	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	Completo	228 - 229				
EN23	Número total y volumen de los derrames más significativos.	Completo	231				
EN24	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII, y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.	Completo	230				
EN25	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de la biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante.	Completo	231				
<b>Productos y servicios</b>							
EN26	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.	Completo	68 - 69 y 116 - 118				
EN27	Porcentaje de productos vendidos y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.	Completo	232 Por las características de los productos/servicios que ISAGEN ofrece a sus clientes, este indicador no aplica. Sin embargo se relaciona la información sobre la comercialización de los aceites usados producto de la generación de energía.				
<b>Cumplimiento normativo</b>							
EN28	Valor monetario de multas y sanciones no monetarias por incumplimiento de leyes ambientales.	Completo	232				

## DECLARACIONES ESTÁNDAR PARTE III: Desempeño de los Indicadores

Desempeño del indicador	Descripción	Reportado	Referencia / Respuesta Directa	Si procede, indique la parte que no aplicó	Razón de la Omisión	Explicación	Será reportado en
<b>Transporte</b>							
EN29	Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.	Completo	232				
<b>General</b>							
EN30	Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.	Completo	216 - 217				
<b>SOCIAL: PRÁCTICAS LABORALES Y TRABAJO DECENTE</b>							
<b>Empleo</b>							
LA1 <sub>COMM</sub>	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato, por región y por género.	Parcial	153 - 154	Este indicador no se presenta por género.	No es material.	Algunos indicadores de diversidad y género propuestos en la versión G3.1 no se incluyen en este reporte porque ISAGEN centra la Gestión Humana en las competencias del trabajador como persona y profesional, sin distinción alguna.	
LA2 <sub>COMM</sub>	Número total de empleados y tasa de nuevas contrataciones y rotación media, desglosados por grupo de edad, género y región.	Parcial	145, 153 y 155	Este indicador no se presenta por género.	No es material.	Algunos indicadores de diversidad y género propuestos en la versión G3.1 no se incluyen en este reporte porque ISAGEN centra la Gestión Humana en las competencias del trabajador como persona y profesional, sin distinción alguna.	
EU17	Días trabajados por contratista y subcontratistas involucrados en construcción, operación y actividades de mantenimiento.	Completo		ISAGEN definirá criterios para determinar el alcance y la metodología que permita calcular este indicador.			
EU18	Porcentaje de contratistas y subcontratistas que han experimentado una capacitación relevante en temas de salud y de seguridad.	Completo	135				

DECLARACIONES ESTÁNDAR PARTE III: Desempeño de los Indicadores

Desempeño del indicador	Descripción	Reportado	Referencia / Respuesta Directa	Si procede, indique la parte que no aplicó	Razón de la Omisión	Explicación	Será reportado en
LA3	Beneficios prestados a los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por ubicaciones significativas de actividad.	Completo	149				
LA15	Regreso al trabajo y tasa de retención tras permiso de paternidad o maternidad por género.	Completo	156				
<b>Relación empresa / trabajador</b>							
LA4 <sub>COMM</sub>	Porcentaje de empleados que están representados por sindicatos independientes o que están cubiertos por acuerdos colectivos	Completo	149				
LA5	Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.	Completo		ISAGEN tiene mecanismos de diálogo y comunicación con sus trabajadores, posibilitando dinámicas permanentes de retroalimentación, es por ello que la Empresa no cuenta con períodos de preavisos.		ISAGEN tiene mecanismos de diálogo y comunicación con sus trabajadores, posibilitando dinámicas permanentes de retroalimentación, es por ello que la Empresa no cuenta con períodos de preavisos.	
<b>Seguridad y salud ocupacional</b>							
LA6	Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo.	Completo	150				

## DECLARACIONES ESTÁNDAR PARTE III: Desempeño de los Indicadores

Desempeño del indicador	Descripción	Reportado	Referencia / Respuesta Directa	Si procede, indique la parte que no aplicó	Razón de la Omisión	Explicación	Será reportado en
LA7 <sub>COMM</sub>	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo, por región y por género.	Parcial	134 - 135 y 151	Este aspecto no se incluye por género y región	No material	Algunos indicadores de diversidad y género propuestos en la versión G3.1 no se incluyen en este reporte porque ISAGEN centra la Gestión Humana en las competencias del trabajador como persona y profesional, sin distinción alguna.	
LA8	Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves.	Completo	124, 150 y 161				
LA9	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.	Completo	149				
<b>Formación y educación</b>							
LA10	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por género y categoría de empleado.	Parcial	146	Este aspecto no se incluye por género y región	No material	Algunos indicadores de diversidad y género propuestos en la versión G3.1 no se incluyen en este reporte porque ISAGEN centra la Gestión Humana en las competencias del trabajador como persona y profesional, sin distinción alguna.	
LA11	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.	Completo	146				

DECLARACIONES ESTÁNDAR PARTE III: Desempeño de los Indicadores

Desempeño del indicador	Descripción	Reportado	Referencia / Respuesta Directa	Si procede, indique la parte que no aplicó	Razón de la Omisión	Explicación	Será reportado en
LA12	Porcentaje de los empleados que reciben evaluaciones regulares de desempeño y de desarrollo profesional, desglosado por género.	Parcial	145	Este aspecto no se incluye por género	No disponible	Algunos indicadores de diversidad y género propuestos en la versión G3.1 no se incluyen en este reporte porque ISAGEN centra la Gestión Humana en las competencias del trabajador como persona y profesional, sin distinción alguna. En 2012 revisamos las mejores prácticas de inclusión y equidad de género para analizar su aplicación de la Compañía.	2014
<b>Diversidad e igualdad de oportunidades</b>							
LA13	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por categoría de empleado, género, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	Parcial	6 y 87 - 88	Este aspecto no incluye indicadores de diversidad.	No material	Algunos indicadores de diversidad y género propuestos en la versión G3.1 no se incluyen en este reporte porque ISAGEN centra la Gestión Humana en las competencias del trabajador como persona y profesional, sin distinción alguna.	
<b>Remuneración equitativa para hombres y mujeres</b>							
LA14	Relación entre salario base y remuneración de las mujeres respecto al de los hombres, desglosado por categoría de empleado y lugares significativos de operación.	Parcial	149	Este aspecto no se incluye por género	No material	Algunos indicadores de diversidad y género propuestos en la versión G3.1 no se incluyen en este reporte porque ISAGEN centra la Gestión Humana en las competencias del trabajador como persona y profesional, sin distinción alguna.	
<b>SOCIAL: DERECHOS HUMANOS</b>							
<b>Prácticas de inversión y abastecimiento</b>							
HR1	Porcentaje y número total de contratos y acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas que incorporan preocupaciones en materia de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	Completo	168 Actualmente ISAGEN no tiene acuerdos de inversión y tendrá en cuenta el tema de derechos humanos en caso de que se presenten.				

## DECLARACIONES ESTÁNDAR PARTE III: Desempeño de los Indicadores

Desempeño del indicador	Descripción	Reportado	Referencia / Respuesta Directa	Si procede, indique la parte que no aplicó	Razón de la Omisión	Explicación	Será reportado en
HR2	Porcentaje de los proveedores, contratistas y otros socios comerciales significativos que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.	Completo	168				
HR3	Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados.	Completo	167				
<b>No discriminación</b>							
HR4	Número total de incidentes de discriminación y medidas correctivas adoptadas.	Completo	94, 149 y 168				
<b>Libertad de asociación y convenios</b>							
HR5 <sub>COMM</sub>	Operaciones y proveedores significativos identificados en los que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos pueda ser violado o pueda correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.	Completo	149 y 168				
<b>Explotación infantil</b>							
HR6	Operaciones y proveedores significativos identificados que conllevan un riesgo significativo de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a la abolición efectiva.	Completo	136 y 154				
<b>Trabajos forzados</b>							
HR7	Operaciones y proveedores significativos identificados como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado u obligatorio, y medidas adoptadas para contribuir a la eliminación.	Completo	136, 149 y 164				

DECLARACIONES ESTÁNDAR PARTE III: Desempeño de los Indicadores

Desempeño del indicador	Descripción	Reportado	Referencia / Respuesta Directa	Si procede, indique la parte que no aplicó	Razón de la Omisión	Explicación	Será reportado en
<b>Prácticas de seguridad</b>							
HR8	Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades.	Completo	168 - 169				
<b>Derechos de los indígenas</b>							
HR9	Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.	Completo	No se presentaron incidentes relacionados con los derechos de los indígenas.				
<b>Valoración</b>							
HR10	Porcentaje y número total de operaciones que han sido objeto de revisiones o evaluaciones de impactos en materia de derechos humanos.	Completo	167				
<b>Remediación</b>							
HR11	Número de quejas relacionadas con derechos humanos que han sido registradas, diligenciadas y resueltas a través de mecanismos formales de quejas	Completo	94 y 136				
<b>SOCIAL: SOCIEDAD</b>							
<b>Comunidades locales</b>							
SO1 <sup>COMM</sup> (EUSS)	Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluyendo entrada, operación y salida.	Completo	122 - 129				
SO1 (G3.1)	Porcentaje de operaciones con compromisos implementados en comunidades locales, valoración de impactos y programas de desarrollo.	Completo	122 - 129				



## DECLARACIONES ESTÁNDAR PARTE III: Desempeño de los Indicadores

Desempeño del indicador	Descripción	Reportado	Referencia / Respuesta Directa	Si procede, indique la parte que no aplicó	Razón de la Omisión	Explicación	Será reportado en
EU22	Número de personas desplazadas y compensadas física o económicamente, desglosadas por tipo de proyecto.	Completo	36				
S09	Operaciones con potencial o impacto negativo significativo en las comunidades locales.	Completo	122 - 129 y 236				
S010	Medidas de prevención y mitigación implementadas en operaciones con potencial o impactos negativos significativos en comunidades locales.	Completo	122 - 129 y 236				
<b>Corrupción</b>							
S02	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.	Completo	92 - 93				
S03	Porcentajes de empleados formados en las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización.	Completo	93				
S04	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.	Completo	93				
<b>Política pública</b>							
S05	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying".	Completo	65 - 66 y 114				
S06	Valor total de las aportaciones financieras y en especies a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.	Completo		La Empresa no participa ni contribuye con actividades políticas, ni apoya partidos políticos o candidatos a cargos públicos.			
<b>Comportamiento de competencia desleal</b>							
S07	Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.	Completo		No se presentaron acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia.			

## DECLARACIONES ESTÁNDAR PARTE III: Desempeño de los Indicadores

Desempeño del indicador	Descripción	Reportado	Referencia / Respuesta Directa	Si procede, indique la parte que no aplicó	Razón de la Omisión	Explicación	Será reportado en
<b>Cumplimiento normativo</b>							
S08	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.	Completo	No se presentaron multas derivadas del incumplimiento de leyes y regulaciones.				
<b>SOCIAL: RESPONSABILIDAD SOBRE EL PRODUCTO</b>							
<b>Salud y seguridad del cliente</b>							
PR1 <sub>COMM</sub>	Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.	Completo	Dadas las características de los servicios, éstos se prestan en las instalaciones de los clientes y es allí donde se identifican posibles riesgos en materia de seguridad eléctrica asociados al servicio o a la infraestructura física del cliente. En caso de evidenciarse algún riesgo, se definen las acciones pertinentes.				
PR2	Número total de incidentes derivados del incumplimiento la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	Completo	70				
EU25	Número de heridos y muertes de usuarios del servicio involucrando bienes de la empresa, incluyendo juicios legales, asentamientos y casos legales pendientes.	Completo	No se reportaron incidentes.				

## DECLARACIONES ESTÁNDAR PARTE III: Desempeño de los Indicadores

Desempeño del indicador	Descripción	Reportado	Referencia / Respuesta Directa	Si procede, indique la parte que no aplicó	Razón de la Omisión	Explicación	Será reportado en
<b>Etiquetado de productos y servicios</b>							
PR3	Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.	Completo		No reportamos este porcentaje porque nos basamos en normas internacionales y nacionales aplicables en Colombia a las diferentes familias y categorías de servicios técnicos que prestamos. Adicionalmente, la mayoría de los servicios son soluciones a la medida no estandarizadas.			
PR4	Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	Completo	70				
PR5	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.	Completo	61 - 62				
<b>Comunicaciones de marketing</b>							
PR6	Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios.	Completo	71 y 158 - 162				
PR7	Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	Completo	70				

## DECLARACIONES ESTÁNDAR PARTE III: Desempeño de los Indicadores

Desempeño del indicador	Descripción	Reportado	Referencia / Respuesta Directa	Si procede, indique la parte que no aplicó	Razón de la Omisión	Explicación	Será reportado en
<b>Privacidad del cliente</b>							
PR8	Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.	Completo	70				
<b>Cumplimiento normativo</b>							
PR9	Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.	Completo	70				
<b>Acceso</b>							
EU26	Porcentaje de la población no servida en áreas con licencia de distribución o servicio.	No			No Aplica	Este aspecto no aplica debido a la naturaleza de nuestro negocio.	
EU27	Número de desconexiones residenciales por falta de pago desglosadas por duración de la desconexión y por régimen regulatorio.	No			No Aplica	Este aspecto no aplica debido a la naturaleza de nuestro negocio.	
EU28	Frecuencia promedio de interrupción del suministro eléctrico.	No			No Aplica	Este aspecto no aplica debido a la naturaleza de nuestro negocio.	
EU29	Duración promedio de interrupción del suministro eléctrico.	No			No Aplica	Este aspecto no aplica debido a la naturaleza de nuestro negocio.	
EU30	Factor promedio de disponibilidad de las plantas de generación, desglosado por fuente de energía y por régimen regulatorio.	Completo	47 - 48				

# TABLA MODELO DE LIDERAZGO EN LA SOSTENIBILIDAD CORPORATIVA

Indicador	Página / Comentario
<b>1. Implementar los diez principios en las estrategias y operaciones</b>	
<b>1.1 Cobertura e integración entre principios</b>	
1.1.1 Implementar los diez principios del Pacto Mundial de la ONU a estrategias y operaciones	158 - 159
1.1.2 Diseñar una estrategia de sostenibilidad corporativa para aprovechar la sinergia entre las áreas a tratar, y saber llevar los sacrificios.	22 y 27 - 29
1.1.3 Asegurar que las distintas funciones corporativas se coordinen de cerca, para maximizar los rendimientos y evitar cualquier impacto negativo inesperado.	87 - 97
<b>1.2 Políticas y procedimientos de gestión de gran peso</b>	
1.2.1 Evaluar los riesgos y oportunidades de forma regular tanto al nivel empresarial como a nivel del producto y realizar un seguimiento para garantizar que la compañía identifique los impactos negativos que puedan ocasionar sus operaciones y actividades.	94 - 95
1.2.2 Desarrollar estrategias y políticas específicas al contexto de la compañía - al igual que situaciones para el futuro - y establecer objetivos que se puedan medir a corto, medio y largo plazo.	8 - 13
1.2.3 Educar a los empleados y lograr su participación mediante actividades de entrenamiento, desarrollo y adaptación de procesos comerciales, y planes de incentivos bien establecidos.	143 - 152
1.2.4 Implementar un sistema de seguimiento y medición del rendimiento basado en medidas de rendimiento estandarizadas.	Se presenta a lo largo del informe
<b>1.3 Inmersión de las funciones corporativas y unidades empresariales</b>	
1.3.1 Asignar la responsabilidad para ejecutar las estrategias de sostenibilidad junto con las funciones corporativas relevantes (procesos de obtención, asuntos de gobernación, recursos humanos, departamento legal, etc.) y asegurar que ninguna función tiene un conflicto con los compromisos y objetivos de sostenibilidad de la compañía.	6 y 87 - 97
1.3.2 Alinear estrategias, metas y estructuras de incentivos de todas las unidades empresariales y subsidiarias con la estrategia de sostenibilidad corporativa.	22 y 27 - 30
1.3.3 Asignar responsabilidad para la implementación de la sostenibilidad corporativa a una persona o un grupo dentro de cada unidad empresarial y subsidiaria.	87 - 88
<b>1.4 Implementación de la cadena de valor</b>	
1.4.1 Analizar cada segmento de la cadena de valor cuidadosamente en ambas direcciones a la hora de evaluar riesgos, oportunidades e impactos.	132 - 141
1.4.2 Comunicar políticas y expectativas a los proveedores y otros socios empresariales relevantes.	132 - 141
1.4.3 Implementar mecanismos de supervisión y garantía dentro del círculo de influencia de la compañía.	132 - 141
1.4.4 Concienciar, entrenar y construir otros tipos de habilidades con proveedores y otros socios empresariales.	132 - 141

Indicador	Página / Comentario
<b>2. Tomar medidas para apoyar una mayor variedad de metas y temas de las Naciones Unidas</b>	
<b>2.1 Contribuciones empresariales centrales a las metas y temas de la ONU</b>	
2.1.1 Alinear la estrategia empresarial principal con uno o más metas / temas relevantes de la ONU.	158 - 170
2.1.2 Desarrollar productos y servicios relevantes o diseñar modelos empresariales que contribuyan a las metas / temas de la ONU.	158 - 170
2.1.3 Adoptar y modificar los procedimientos operativos para maximizar la aportación a las metas / temas de la ONU.	158 - 170
<b>2.2 Inversión y filantropía social estratégica</b>	
2.2.1 Apoyar inversiones sociales y contribuciones filantrópicas que coincidan con las especialidades de la compañía y su contexto operativo como una parte integrada de su estrategia de sostenibilidad.	123 - 129
2.2.2 Coordinar esfuerzos con otras organizaciones e iniciativas para amplificar – y no anular o duplicar innecesariamente – los esfuerzos de otros contribuidores.	30 y 123 - 129
2.2.3 Tomar responsabilidad por los efectos intencionados y no intencionados de la provisión de fondos y mostrar respeto por las costumbres locales, tradiciones, religión y prioridades de las personas y grupos pertinentes.	123 - 129
<b>2.3 Apoyo y compromiso de programas públicos</b>	
2.3.1 Apoyar abiertamente la importancia de la acción en relación a uno o más metas / temas de la ONU.	158 - 170
2.3.2 Lograr el compromiso de los líderes de compañías a participar en cumbres, congresos y otras interacciones importantes de programas públicos clave en relación a uno o más metas / temas de la ONU.	158 - 170
<b>2.4 Asociaciones y acción colectiva</b>	
2.4.1 Desarrollar e implementar proyectos de asociaciones con organizaciones públicas y privadas (entidades de la ONU, gobierno, ONG y otros grupos) en torno a temas empresariales centrales, inversión social y/o apoyo.	110 - 121, 123 - 129 y 158 - 170
2.4.2 Unir a participantes de la industria, entidades de Naciones Unidas y otros participantes mediante iniciativas que contribuyan a resolver los retos y dilemas comunes a nivel local y/o global con énfasis en las iniciativas que amplíen el impacto positivo de la compañía en su cadena de valor.	30 y 131 - 142
<b>3. Comprometerse con el Pacto Mundial de la ONU</b>	
<b>3.1 Redes locales y compromiso de las subsidiarias</b>	
3.1.1 Contribuir a establecer y operar al menos una Red Local del Pacto Mundial y ayudar a mejorar el rendimiento de otras compañías mediante la capacitación, el mentorazgo, la revisión de otros participantes usando COP, etc.	158 - 170 y 131 - 142
3.1.2 Ayudar a las subsidiarias a trabajar con las Redes Locales del Pacto Mundial y a participar activamente en eventos y actividades.	ISAGEN no cuenta con subsidiarias
3.1.3 Publicar información sobre sostenibilidad relacionada a cada subsidiaria individual por separado, o hacer referencia a ella explícitamente en la Comunicación de Progreso de la Sede Corporativa.	ISAGEN no cuenta con subsidiarias

Indicador		Página / Comentario
<b>3.2 Grupos de trabajo locales y globales</b>		
3.2.1	Participar en grupos de trabajo relevantes a nivel global o local y compartir experiencias, redes, herramientas y buenas prácticas con otros participantes del Pacto Mundial.	158 - 170
3.2.2	Adoptar un papel activo para definir el alcance y los objetivos de los nuevos grupos de trabajo donde sea relevante.	158 - 170
<b>3.3 Iniciativas por tema o por sectores</b>		
3.3.1	Ayudar a impulsar una o más iniciativas del Pacto 3.3.2 Mundial y unirse a ellas, como por ejemplo, Caring for Climate, CEO Water Mandate, los Principios de Facultación de la Mujer y la Iniciativa de Empresas Líderes en Derechos Humanos.	118 y 158 - 170
3.3.2	Encabezar el proceso de desarrollo de nuevas iniciativas basadas en distintos sectores o temas dentro del Pacto Mundial y las Naciones Unidas en general.	158 - 170
<b>3.4 Promoción y apoyo del Pacto Mundial de la ONU</b>		
3.4.1	Promover el Pacto Mundial ante socios comerciales, representantes pares y el público general.	158 - 170
3.4.2	Animar a proveedores y otros socios comerciales a que se unan al Pacto Mundial de la ONU y adoptar un papel de mentorazgo para tratar temas relacionados a la iniciativa.	131 - 142
3.4.3	Participar en actividades para fortalecer e impulsar el Pacto Mundial.	158 - 170
<b>4. Los componentes transversales</b>		
<b>4.1 Compromiso y liderazgo de los ejecutivos</b>		
4.1.1	El director ejecutivo ofrece públicamente declaraciones explícitas y demuestra un liderazgo personal de la sostenibilidad y un compromiso con el Pacto Mundial.	8 - 13
4.1.2	El director ejecutivo promueve iniciativas para mejorar la sostenibilidad en el sector de trabajo de la compañía e impulsa el desarrollo de estándares de la industria.	8 - 13
4.1.3	El director ejecutivo impulsa al equipo de dirección ejecutiva a desarrollar la estrategia de sostenibilidad corporativa, definir objetivos y supervisar la implementación.	8 - 13
4.1.4	Establecer los criterios de sostenibilidad y los principios del Pacto Mundial como parte de los objetivos e incentivos para la directora ejecutiva y el equipo de dirección ejecutiva.	8 - 13 y 158 - 170
<b>4.2 Compromiso y liderazgo de los ejecutivos Adopción y supervisión de las juntas directivas</b>		
4.2.1	La junta directiva (o el equivalente) asume la responsabilidad y la supervisión de la estrategia y el rendimiento a largo plazo de sostenibilidad corporativa.	8 - 13 y 88
4.2.2	La junta establece, cuando sea posible, un comité o asigna a un miembro de la junta la responsabilidad de sostenibilidad corporativa.	8 - 13 y 88
4.2.3	La junta (o comité), cuando sea posible, aprueba la creación formal de informes sobre sostenibilidad corporativa (Comunicaciones de Progreso).	8 - 13

Indicador	Página / Comentario
<b>4.3 Inclusión de las partes interesadas</b>	
4.3.1 Reconocer públicamente la responsabilidad que tiene el impacto de la compañía en los participantes internos y externos.	28 - 29 y 99 - 108
4.3.2 Definir estrategias de sostenibilidad, los objetivos y las pólizas mediante consultas con participantes clave.	28 - 29 y 99 - 108
4.3.3 Consultar con los participantes a la hora de resolver retos y dilemas de implementación e invitarles a participar activamente en la revisión del rendimiento.	28 - 29 y 99 - 108
4.3.4 Establecer canales de comunicación para oír las ideas y preocupaciones de los empleados y otros participantes y proteger a quienes decidan denunciar actividades de sus propios compañeros.	99 - 108
<b>4.4 Transparencia y revelación</b>	
4.4.1 Compartir información de sostenibilidad con todas las partes interesadas y responder a las preguntas y preocupaciones de los participantes.	28 - 29 y 99 - 108
4.4.2 Garantizar que la Comunicación de Progreso cubre todos los aspectos del Modelo de Liderazgo y utilizar, donde sea apropiado, el marco de trabajo de la Iniciativa Mundial de Comunicación.	16 - 19
4.4.3 Integrar la Comunicación de Progreso en un informe financiero anual o publicarlos conjuntamente.	16 - 19
4.4.4 Garantizar la verificación externa de las Comunicaciones de Progreso o buscar otros métodos de verificación realizados por partes externas.	16 - 19 y 245
4.4.5 Verificación externa cumplimiento principios GRI	245

## ENLACES RELACIONADOS

Ir a **“Características del Informe”** 