



Informe de responsabilidad empresarial

2008

Contenido

Junta Directiva

Equipo de Gerencia

Carta del Gerente General

Alcance y cobertura del informe

Capítulo 1. ISAGEN, Energía Productiva

Capítulo 2. Compromiso con la sostenibilidad de los grupos de interés

Capítulo 3. Modelo de gestión

Capítulo 4. Compromiso con el desarrollo social en la interacción con:

- 4.1 Trabajadores y sus familias
- 4.2 Comunidades de áreas de influencia
- 4.3 Clientes
- 4.4 Proveedores
- 4.5 Accionistas
- 4.6 Mercado
- 4.7 Sociedad

Capítulo 5. Compromiso con la protección ambiental

- 5.1 Sistema de gestión ambiental (SGA)
- 5.2 Construcción de los proyectos de generación
- 5.3 Centrales de generación
- 5.4 Indicadores de gestión ambiental

Compromiso con la protección ambiental en la interacción con:

- 5.5 Comunidades de áreas de influencia
- 5.6 Trabajadores y sus familias
- 5.7 Proveedores
- 5.8 Clientes
- 5.9 Mercado
- 5.10 Sociedad

Capítulo 6. Compromiso con el crecimiento económico

Anexo 1 Prácticas generales con los grupos de interés

Anexo 2 Pacto Mundial

Anexo 3 Objetivos de Desarrollo del Milenio

Anexo 4 Datos de planta de personal

Anexo 5 Nivel de aplicación Global Reporting Initiative

Anexo 6 Relación del Global Reporting Initiative con el informe, principios del Pacto Mundial y Objetivos de Desarrollo del Milenio

JUNTA DIRECTIVA

Principal

Gloria Inés Cortés Arango
Viceministra General
Ministerio de Hacienda y Crédito Público

Hernán Martínez Torres
Ministro de Minas y Energía

Ramiro Valencia Cossio
Independiente

Luis Ernesto Mejía Castro
Independiente

Jesús Arturo Aristizábal Guevara
Director de Energía EPM

Andrés Felipe Mejía Cardona
Independiente

Luis Fernando Uribe Restrepo
Independiente

Suplente

Viviana Lara Castilla
Directora de Crédito Público
y del Tesoro Nacional

Manuel Fernando Maiguashca Olano
Viceministro de Minas y Energía

María Consuelo Araújo Castro
Independiente

Germán Jaramillo Olano
Independiente

Jorge Mario Pérez Gallón
Gerente Generación de Energía EPM

Oscar Eladio Paredes Zapata
Independiente

Alejandro Gaviria Uribe
Independiente

ADMINISTRACIÓN

Luis Fernando Rico Pinzón
Gerente General

Rodrigo Toro Escobar
Gerente Financiero

Liliana María Zapata Madrid
Gerente Comercialización

Jorge Ignacio Correa Escobar
Gerente Producción de Energía

María Luz Pérez López
Gerente Proyectos de Generación

Armando Gómez Correa
Gerente Internacionalización

Manuel Homero Fajardo Cuadrado
Gerente Administrativo

Gloria María Úsuga Yepes
Auditora Organizacional

Sheilla Marlenny Namen Chavarro
Secretaría General

Margarita Rosa Giraldo Gallón
Directora Gestión de Marca Corporativa

Carta del Gerente General

Toda empresa tiene como fin último obtener rentabilidad. Sin embargo es claro que no puede hacerlo a toda costa. Existe un imperativo ético que hoy más que nunca nos convoca a todos los empresarios del mundo a preguntarnos ¿cómo lograr que esa generación de riqueza, beneficie además a la sociedad, al medio ambiente y a los grupos de interés con los cuales la Empresa se relaciona?

Para dar respuesta a este interrogante, ISAGEN ha asumido la responsabilidad social no como una actividad complementaria a su negocio de desarrollar la capacidad de generación, producir y comercializar energía, sino como una concepción de Empresa, transversal a todas las actividades que realiza, procurando que su gestión contribuya al desarrollo social la protección ambiental y el crecimiento económico en su entorno; y con grandes desafíos mundiales en términos de sostenibilidad.

En este cuarto informe compartimos con nuestros grupos de interés el enfoque de la responsabilidad empresarial de ISAGEN, las prácticas de gestión y las principales acciones, resultados y dificultades que tuvimos en el 2008. También presentamos las acciones desarrolladas por la Empresa en cumplimiento de los diez principios del Pacto Mundial y los Objetivos de Desarrollo del Milenio, ratificando nuestra voluntad indeclinable de seguir trabajando para ser todos los días más coherentes con esta apuesta, con la certeza de que es el camino que las empresas deben transitar para aportar a la construcción de una sociedad más justa y pacífica para todos los ciudadanos del mundo.

ACCIONES Y LOGROS FRENTE A LOS RETOS CON LOS GRUPOS DE INTERÉS EN EL 2008

- Definición y socialización de los criterios que orientan la gestión social y ambiental de ISAGEN con las comunidades del área de influencia de los proyectos y las centrales de generación; así como los programas que tienen aplicación en las dos etapas de los centros productivos: construcción y operación.
- Estructuración del proyecto corporativo Desarrollo de Proveedores, que busca fortalecer las relaciones de colaboración con este grupo de interés y aprovechar sinergias que creen valor para los clientes y la sociedad. El proyecto iniciará en 2009 con una aplicación piloto y se convertirá en un programa permanente a partir del 2010.
- Establecimiento de las Escuelas de Formación Familiar y Ciudadana que tienen como propósito fortalecer al trabajador como ejemplo y modelo de conducta para su familia, y como ciudadano y constructor de país.



ACCIONES Y LOGROS FRENTE AL DESARROLLO SOCIAL, LA PROTECCIÓN AMBIENTAL Y EL CRECIMIENTO ECONÓMICO

DESARROLLO SOCIAL

- Consolidación de la participación de ISAGEN en el Comité Minero Energético de principios Voluntarios en Seguridad y Derechos Humanos, que lidera la Vicepresidencia de la República y en la iniciativa Guías Colombia, promovida por la Fundación Ideas para la Paz. En el marco de la primera de estas iniciativas se construyeron y validaron los indicadores en Seguridad y Derechos Humanos, los cuales tienen el propósito de ser utilizados por las empresas signatarias de dichos principios. En el marco de la segunda iniciativa se definió un código que busca promover y asegurar el cumplimiento de los derechos humanos por parte de las empresas en Colombia.
- Vinculación al grupo de trabajo internacional de derechos humanos del Pacto Mundial, con el cual busca adquirir aprendizajes de otras organizaciones líderes en este tema para adoptar las mejores prácticas. Igualmente, la Empresa es miembro del Consejo Directivo de la Red del Pacto Mundial en Colombia, cuyo propósito es promover y fortalecer la responsabilidad social por parte de las empresas.
- Promoción de los Derechos Humanos en el marco de la conmemoración del sexagésimo aniversario de su Declaración Universal, mediante la celebración de la semana de los derechos humanos. Durante la misma, se socializó con los grupos de interés el contenido de la política de derechos humanos de ISAGEN que presenta el compromiso de la Empresa con los derechos y libertades que se consagran en la Declaración, y que tiene como propósito asegurar el cumplimiento de éstos al interior de la Organización y en las relaciones con la sociedad.
- Creación del Comité de Bienestar Social Empresarial, con el objetivo de canalizar, estructurar, integrar y proponer lineamientos y acciones para los programas de recreación, deporte, manifestaciones culturales, formación ciudadana y familiar. Este Comité hace parte de la política de ISAGEN de posibilitar la participación de los trabajadores en la vida empresarial y fue conformado por personas elegidas por los mismos trabajadores. Durante el 2008 el Comité estructuró y propuso las escuelas de formación ciudadana y familiar las cuales se realizarán durante el 2009.
- Concertación de la Convención Colectiva con el Sindicato, con vigencia hasta el 2012, después de 18 meses de no haber llegado a un acuerdo. Lo anterior se convierte en una evidencia de que cuando las personas tienen la voluntad, pueden apelar a la confianza mutua y llegar a acuerdos convenientes para ambas partes.
- Asesoría al Ministerio de Minas y Energía en la ejecución de la central hidroeléctrica de Mitú que suministrará energía a la ciudad del mismo nombre, ubicada en una zona no interconectada del país. El acompañamiento de ISAGEN se prolongará hasta cuando la central de Mitú entre operación comercial.
- Incremento en un 11,4% de la planta de personal con el fin de asumir las nuevas cargas de trabajo originadas en la ejecución de los proyectos de generación, creándose de esta forma, 60 nuevos puestos de trabajo.
- Sensibilización a las comunidades de las áreas de influencia sobre la prevención del VIH/SIDA, mediante la entrega de las cartillas “Información básica sobre el VIH/SIDA”, como apoyo a la



iniciativa ONUSIDA, liderada por Naciones Unidas. Además de la entrega de la cartilla, se desarrolló una campaña de información y sensibilización a través de las emisoras comunitarias, por medio de notas informativas y radionovelas sobre el tema, con participación directa de la comunidad.

PROTECCIÓN AMBIENTAL

- Mantenimiento de las condiciones óptimas para la conservación de la biodiversidad en las 6.499,83 hectáreas que conforman las áreas de protección de los embalses de las centrales de generación de energía de ISAGEN, que albergan un gran número de especies de flora y fauna.
- Actualización del Estudio Ambiental y la consecuente actualización del Plan de Manejo Ambiental -PMA- del proyecto hidroeléctrico Sogamoso, de acuerdo con lo ordenado en la licencia ambiental del mismo; dichas actualizaciones fueron puestas a disposición de las autoridades ambientales. La concertación detallada del PMA con la comunidad y con las autoridades locales se realizará durante el 2009.
- Apoyo de ISAGEN a la comunidad que propuso unir esfuerzos para la recuperación de la cuenca del río Guarinó. Posteriormente se atendió y respondió con entusiasmo a la convocatoria del Grupo Motor creado con ese propósito. Como resultado del trabajo, al final de 2008, se definió un Plan de Acción Inmediato -PAI- para la recuperación de cuenca del río Guarinó, cuya ejecución está prevista para los años 2009 a 2011, con aportes de los usuarios y beneficiarios de la cuenca (entre ellos ISAGEN). Estos trabajos se realizarán mientras las Corporaciones Ambientales con jurisdicción en la cuenca, elaboran el Plan de Ordenamiento respectivo.

- Culminación del estudio de evaluación del potencial geotérmico en el país, seleccionándose y priorizándose los mejores sitios (prefactibilidad), con el apoyo de la Agencia para el Comercio y Desarrollo de los Estados Unidos -USTDA-. ISAGEN continuará con las gestiones necesarias para continuar con la etapa de factibilidad de un proyecto geotérmico.
- Afiliación de ISAGEN como miembro activo de la International Hydropower Association -IHA, organismo cuya misión está orientada al desarrollo de la hidroelectricidad como una tecnología limpia, renovable y sostenible para satisfacer las necesidades crecientes de energía y agua en el mundo. ISAGEN es la primera empresa de generación de Colombia en afiliarse como miembro corporativo.
- Continuación de acciones de educación ambiental con la comunidad de las áreas de influencia.

CRECIMIENTO ECONÓMICO

- Generación de valor económico por \$753.862 millones, el cual se distribuyó de la siguiente forma entre los grupos de interés: accionistas 27%, sociedad (impuestos) 16%, reinversión 25%, comunidades en áreas de influencia 8%, proveedores de bienes y servicios 8%, trabajadores y pensionados 11%; y proveedores de recursos financieros 5%.
- Incremento de la meta anual EVA en más de \$30 mil millones, lo cual demuestra el compromiso de los trabajadores con la creación de valor empresarial.
- Inversiones por 56.898 millones de pesos en gestión social y biofísica, de los cuales 7.689 millones corresponden a la ejecución de acciones de carácter legal, incluidas en los planes de manejo ambiental; 5.882 millones a inversión

voluntaria y 43.327 millones a transferencias de ley y Fazni, que tienen como propósito la protección ambiental y la ampliación del servicio de energía en zonas no interconectadas.

REPUTACIÓN

Con el objetivo de evaluar la percepción de los grupos de interés sobre la gestión de ISAGEN e identificar necesidades específicas y sugerencias de mejoramiento por parte de ellos, el Centro Nacional de Consultoría realizó en 2008 el segundo estudio de reputación corporativa. Como resultado del mismo se obtuvo un indicador de reputación del 87%, que, de acuerdo con estándares internacionales, corresponde a un nivel de desempeño superior.

En los diferentes apartes del informe se presentan los resultados específicos de este estudio.

LAS DIFICULTADES

En la dinámica empresarial, se presentan dificultades que las empresas tienen que enfrentar, pero que se convierten en oportunidades para reflexionar, aprender y plantearse nuevos retos que contribuyan a darle mayor coherencia a la gestión. Compartimos con nuestros grupos de interés las mayores dificultades presentadas en el 2008:

ACCIÓN POPULAR PROYECTO GUARINÓ

Se mantiene la acción popular interpuesta en 2006 por un grupo de opositores del proyecto Trasvase Guarinó, la cual se ha venido reportando en los informes de responsabilidad empresarial. A 31 de diciembre de 2008 el Juez que lleva el caso no había resuelto el recurso interpuesto por un coadyuvante de los opositores al auto que cerraba el periodo probatorio, y por tanto no se ha pasado a la etapa de alegatos de conclusión.

Se espera que en 2009 se produzca el fallo correspondiente.

ACCIDENTALIDAD CONTRATISTAS

La tasa de accidentalidad de los contratistas fue del 4,06%, sustancialmente menor a la del promedio del sector que es del 10,4%¹. Lamentablemente uno de los accidentes ocurridos en el 2008 fue mortal y cobró la vida del señor Rafael Ángel Castrillón Franco, oficial electromecánico de la Cooperativa Coopaneleros. Este desafortunado incidente evidencia que ISAGEN debe redoblar sus esfuerzos en la identificación y análisis de posibles condiciones inseguras, así como en las exigencias y cuidados que debe demandar a sus contratistas.

CONSULTA A TRABAJADORES DE TEMAS LABORALES

Durante el 2008 se presentaron quejas de integrantes del Pacto Colectivo, uno de los contratos colectivos que tiene ISAGEN con sus trabajadores. En éstas se planteaba que una de las regulaciones administrativas no había sido consultada a los trabajadores en la debida forma, tal como lo establece el Pacto. Este hecho evidencia la necesidad de revisar los procedimientos de consulta, de tal manera que no haya duda sobre la transparencia en la actuación de la Empresa frente a estos temas.

CERTIFICACIONES Y RECONOCIMIENTOS

Los reconocimientos y certificaciones otorgados por terceros a la gestión de ISAGEN nos generan un compromiso mucho más exigente y focalizado al mejoramiento continuo de nuestras prácticas empresariales. A continuación presentamos los obtenidos por ISAGEN en el 2008:

¹ Fuente: Extracto Gerencial Suratep Diciembre 2008



- Premio Colombiano de Calidad de la Gestión, otorgado por la Corporación Calidad y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en la categoría de empresa grande, el cual es un reconocimiento al esfuerzo de ISAGEN para incorporar prácticas de clase mundial en el camino hacia la excelencia. Este premio evalúa prácticas en los siguientes aspectos: estrategia y gestión estratégica, liderazgo y estilo de gestión, gestión integral del talento humano, gestión de clientes y mercado, gestión del conocimiento y de información, responsabilidad social y creación de valor y resultados.
- Conservación de los certificados de los sistemas de gestión de la calidad con la norma ISO 9001, ambiental con la norma ISO 14001 y de seguridad y salud ocupacional con la norma OHSAS 18001.
- Mantenimiento de la calificación nacional “AAA” y asignación de la calificación internacional “BB+” a la deuda corporativa de la Empresa, constituyéndose en la máxima calificación crediticia otorgada a empresas colombianas por parte de las firmas calificadoras de riesgo.
- Reconocimiento a la adopción por parte de ISAGEN del mayor número de medidas de Buen Gobierno Corporativo recomendadas por la Superintendencia Financiera de Colombia, la cual le otorgó a la Empresa el Primer Puesto en el sector de servicios públicos y segundo en el sector real.
- Calificación de ISAGEN como una Empresa de riesgo bajo, otorgada por sexto año consecutivo por parte de la Contraloría General de la República.
- Reconocimiento al Informe de Responsabilidad Empresarial 2007, el cual fue destacado como

Notable por segundo año consecutivo por el Pacto Mundial, por ser un ejemplo ilustrativo para comunicar las prácticas en cumplimiento de los 10 principios de la iniciativa.

- Declaración de ISAGEN, por segundo año consecutivo, como Empresa “Fuera de concurso” en el Tercer Premio ANDESCO a la Responsabilidad Social Empresarial por sus prácticas sobresalientes en entorno de mercado, desempeño ambiental, entorno laboral, desempeño social y Buen Gobierno. Adicionalmente, se obtuvo el Premio a Mejor Entorno Laboral por su concepción y despliegue del Modelo Integral de Gestión Humana.
- Calificación de ISAGEN como Empresa de servicios públicos con los más altos estándares en Políticas de Transparencia y Autorregulación Ética, otorgado por la organización Transparencia por Colombia
- Premio a la Integración Latinoamericana, el cual destaca a las empresas que se distinguen por su esfuerzo, ejemplo y actuación, en pro del desarrollo político, económico y social en los países donde operan. Esta distinción fue otorgada a ISAGEN por la Câmara Internacional de Pesquisas e Integração Social de Brasil.

RETOS

Con el presente informe ISAGEN quiere dar a conocer a los grupos de interés y a la sociedad en general, los avances alcanzados en su concepción y despliegue de la Responsabilidad Empresarial. Sin embargo, reconocemos que en este gratificante pero lento proceso, es más lo que nos falta que lo que hemos logrado, y en ese sentido resaltamos algunos de los retos que debemos asumir de manera adicional:



COMPROMISO CON LA MITIGACIÓN DEL CAMBIO CLIMÁTICO

En 2009 ISAGEN realizará un inventario de fuentes y sumideros de gases de efecto de invernadero presentes en todas sus actividades. A partir de este inventario se definirá un plan estratégico cuya función objetivo será reducir a cero dicho balance o volverlo positivo, y de esta manera contribuir con la mitigación del cambio climático.

REFERENCIAMIENTO

Se mejorarán los sistemas de referenciamiento e indicadores para evaluar los impactos y las acciones que la Compañía desarrolla con sus grupos de interés y la Sociedad en general.

DESARROLLO DE PROVEEDORES

Dentro del diálogo que ISAGEN debe tener con sus grupos de interés, hemos identificado que los proveedores y contratistas son un grupo de alto impacto en la proyección de ISAGEN a la sociedad, no sólo porque los bienes y servicios que brindan a la Empresa son básicos para nuestra gestión y desarrollo, sino porque los proveedores se convierten en la extensión de ISAGEN y, en no pocos casos, en nuestros representantes ante el entorno. Las anteriores razones nos imponen el reto de trabajar en el desarrollo de los proveedores, para lo cual se desarrollará un proyecto piloto en el 2009..

IMPACTO POSITIVO DE SOGAMOSO

Si bien se trata de un reto a más largo plazo, ISAGEN trabajará para que la ejecución del proyecto hidroeléctrico Sogamoso se convierta en un impacto positivo en el desarrollo de su área de influencia y en la calidad de vida de las comunidades allí asentadas.

La magnitud del reto que significa ejercer una práctica genuina de responsabilidad empresarial, plantea la necesidad de hacer un llamado a las organizaciones y grupos humanos que las conforman, para asumir conjuntamente y desde los distintos ámbitos de gestión y de intervención posibles, un aporte consciente a la construcción de un mundo sostenible, que brinde oportunidades de desarrollo a todas las personas. En este sentido, ISAGEN se propone lograr el concurso de los grupos de interés con los que se relaciona para conformar redes de colaboración y aprovechar sinergias que aporten al desarrollo de una sociedad más justa y equitativa para todos.

LUIS FERNANDO RICO PINZÓN

Gerente General ISAGEN

ALCANCE Y COBERTURA DEL INFORME

ISAGEN presenta el cuarto Informe de Responsabilidad Empresarial, para comunicar y dar cuenta a la sociedad sobre los compromisos asumidos en 2008 como Empresa ciudadana.

ESTRUCTURA DEL INFORME

El informe presenta la contribución de ISAGEN a la sostenibilidad de la sociedad en los tres aspectos: desarrollo social, protección ambiental y crecimiento económico; describiendo para cada uno de ellos las prácticas, acciones y logros en la interacción de la Empresa con cada uno de sus grupos de interés. Particularmente, en lo económico el cuarto estado financiero muestra cómo ISAGEN distribuyó el valor creado entre los distintos grupos de la sociedad con los que se relaciona.

El reporte también presenta las acciones desarrolladas por la Empresa para avanzar en el cumplimiento de los principios del Pacto Mundial y los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

Para confirmar la legitimidad de este informe se incluyen testimonios de algunas personas de diferentes grupos de interés que validan las prácticas de ISAGEN en cumplimiento del compromiso establecido por la Empresa para aportar a su desarrollo.

METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN DEL INFORME

El informe fue elaborado con base en la guía internacional Global Reporting Initiative (GRI) G3, que ayuda a informar de manera integral la gestión

de la Compañía en materia de responsabilidad social y facilita la medición y comparación de resultados con respecto al año anterior.

Teniendo en cuenta los diferentes niveles de aplicación de esta guía², este informe se sitúa en el nivel A, el que presenta el mayor número de indicadores GRI aplicables a la Empresa. En esta ocasión se incluyeron algunos indicadores de la versión piloto del Suplemento del Sector Eléctrico, “Electric Utility Sector Supplement”, elaborado también por GRI.

PRECISIÓN DE LOS DATOS

Los datos y la información presentada son tomados en su mayoría de los sistemas de información operativos y estratégicos que soportan los diferentes procesos de la Empresa, lo que permite su trazabilidad y auditabilidad. En cuanto a las prácticas y las acciones, ISAGEN cuenta con un sistema de control empresarial para asegurar de manera razonable la efectividad de las operaciones y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables para proteger los recursos de la Empresa, así como para mejorar la gestión de manera continua.

Durante 2008, los temas de mayor relevancia en este informe fueron verificados mediante evaluaciones realizadas por organismos externos y el equipo Auditoría Organizacional de ISAGEN.

En el capítulo 5.4 Indicadores ambientales, se presentan algunas diferencias con respecto a los datos reportados en el Informe de Responsabilidad Empresarial 2007, debido a que se hicieron ajustes que afectaron levemente los resultados de algunos indicadores sin impactar significativamente los resultados de la gestión ambiental reportada en años anteriores.

² El anexo 5 explica los niveles de aplicación de la guía GRI G3



ISAGEN, comprometida con la calidad de sus informes, realizó las siguientes actividades:

- Análisis de informes de sostenibilidad de empresas del sector energético en el ámbito nacional e internacional para referenciar buenas prácticas en materia de responsabilidad social y de comunicación con los grupos de interés.
- Talleres con los equipos de la Organización que participan en la elaboración del Informe para revisar la estructura y los contenidos del reporte, e identificar los asuntos materiales o relevantes para comunicar a los grupos de interés.
- Con respecto al informe del año anterior se conserva la descripción de las prácticas y acciones realizadas durante el año. Se incluyeron más resultados y se hacen explícitos los retos para el 2009 con cada grupo de interés, acogiendo las recomendaciones del Pacto Mundial.

Este informe se complementa con otros reportes anuales de gestión disponibles en la página web www.isagen.com.co: Informe Anual, Informe de Gestión Ambiental y Evaluación del Cumplimiento de las Prácticas de Buen Gobierno.

CONTACTO

Si los lectores requieren información adicional o desean enviar comentarios o sugerencias relacionadas con este informe, se pueden contactar con María del Socorro Patiño Arcila, Directora de Desarrollo de la Organización en la dirección de correo electrónico consultas-re@isagen.com.co.



1 ISAGEN, Energía Productiva



ISAGEN es una empresa colombiana de servicios públicos, mixta, constituida en forma de sociedad anónima, de carácter comercial, de orden nacional y vinculada al Ministerio de Minas y Energía.

Su objeto social principal es 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.

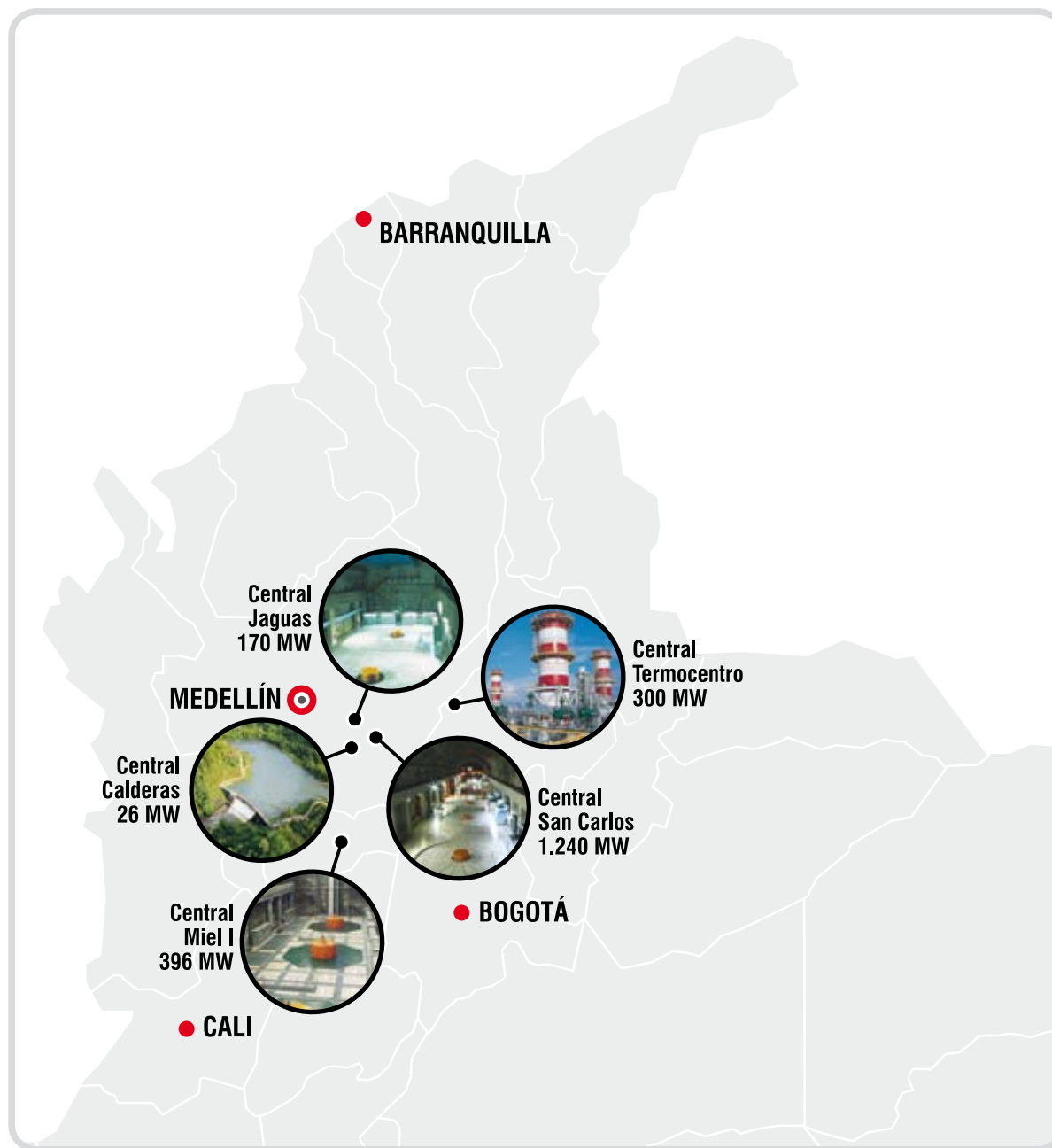
Para responder a la demanda energética de Colombia, ISAGEN opera sus propias centrales de generación hidroeléctricas: San Carlos, Miel I, Jaguas y Calderas, y la central termoeléctrica Termocentro.

Para asegurar la energía futura, ISAGEN se comprometió en el año 2008 con la construcción de cuatro proyectos de generación: Tránsito Guarín, Tránsito Manso, Amoyá y Sogamoso.

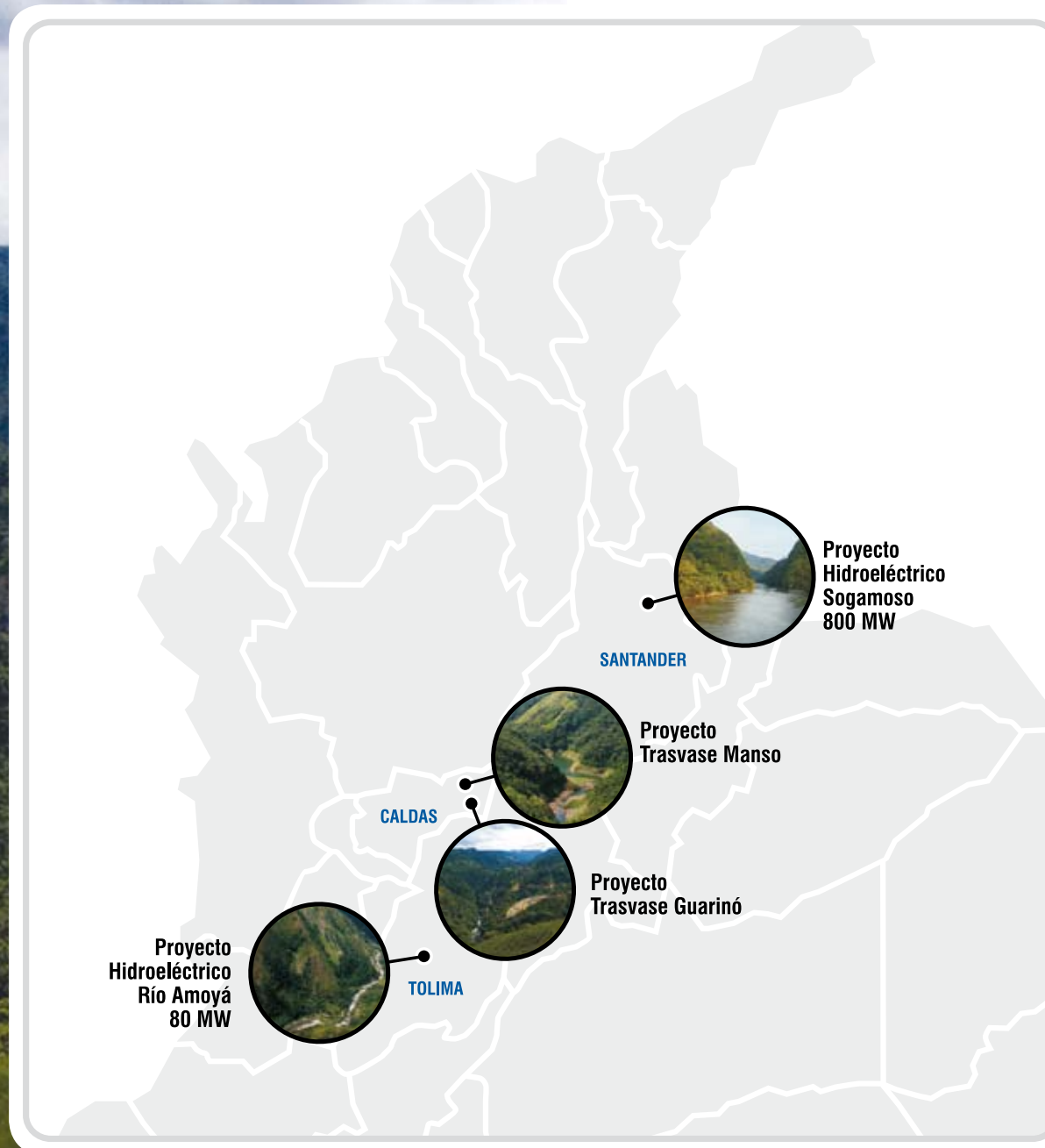
ISAGEN, consciente de que la energía es una fuente de desarrollo sostenible, busca que ella:

- Esté al alcance de todas las personas.
- Sea oportuna, confiable y segura.
- Sea producida protegiendo y preservando el medio ambiente.

Mapa de localización centrales de generación, sede principal Medellín y oficinas regionales de ISAGEN.



Mapa de localización
de los proyectos en
construcción de ISAGEN



ISAGEN EN LA INDUSTRIA DE ENERGÍA



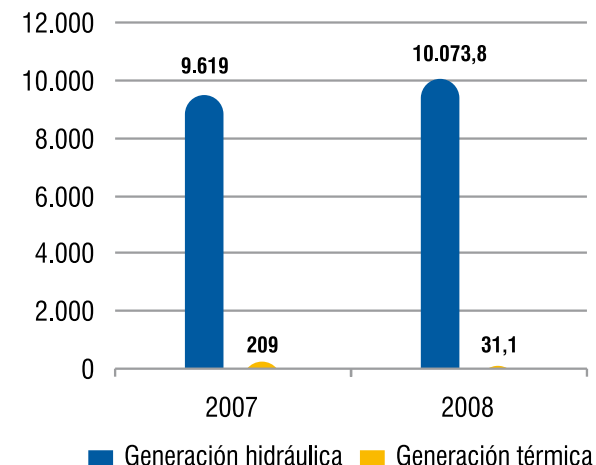
CONSTRUCCIÓN DE PROYECTOS

Actualmente se encuentran en ejecución los proyectos Guarinó y Manso, que incrementarán la eficiencia de la central Miel I, y los proyectos hidroeléctricos Amoyá y Sogamoso, que conforman el Plan de Expansión de ISAGEN hasta el año 2014, que incrementarán la capacidad de generación en 900 MW y la energía media en 5.983 GWh-año, lo que implica un crecimiento aproximado del 60% con relación a la energía que la Compañía produjo y comercializó en 2008.

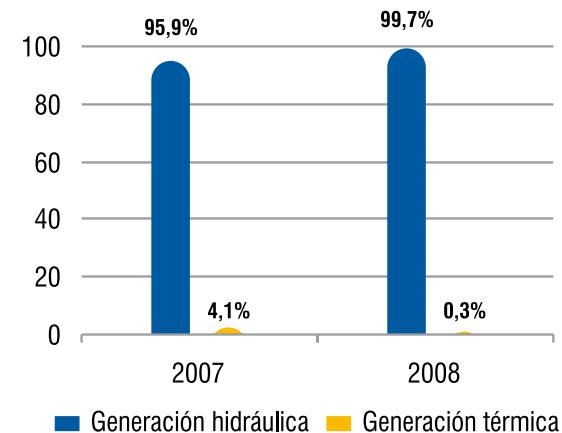
PRODUCCIÓN DE ENERGÍA

La generación de energía de ISAGEN durante el 2008 fue de 10.105,09 GWh, de los cuales 99,69% corresponden a generación hidráulica y 0,31% a generación térmica. Con respecto al 2007, la generación de energía de la Empresa se incrementó en un 0,76% y su participación en el Sistema Interconectado Nacional -SIN- varió del 18,7% en el 2007 al 18,56% en el 2008.

Generación GWh



Distribución de generación GWh (%)

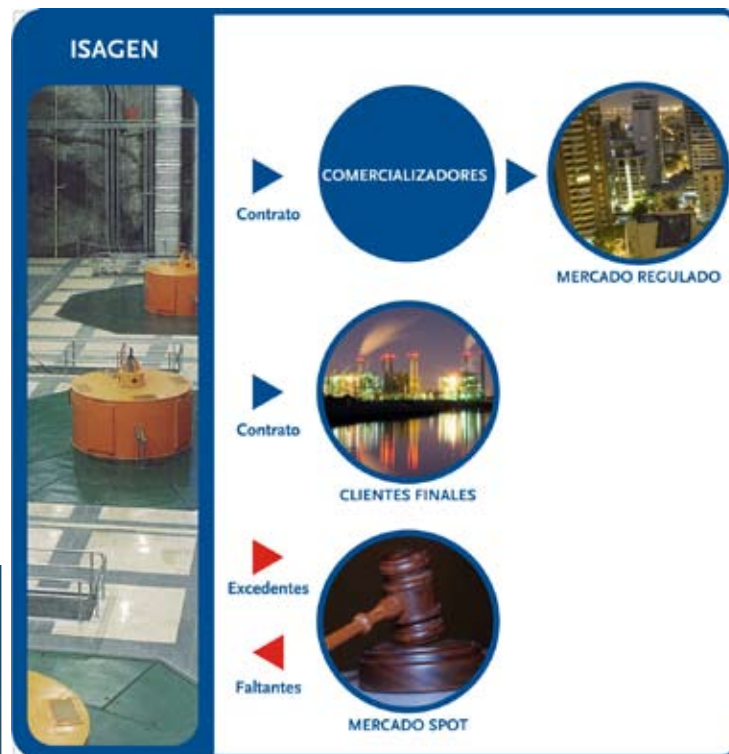


COMERCIALIZACIÓN DE ENERGÍA

Entre los principales servicios que presta ISAGEN se encuentran las soluciones energéticas, el suministro de energía eléctrica y gas, las transacciones en la bolsa de energía, los servicios complementarios a la generación; así como los servicios técnicos asociados en tres líneas principales: mantenimiento, expansión y eficiencia energética con programas como los de uso racional de energía y sustitución de energéticos.

CLIENTES DE ISAGEN

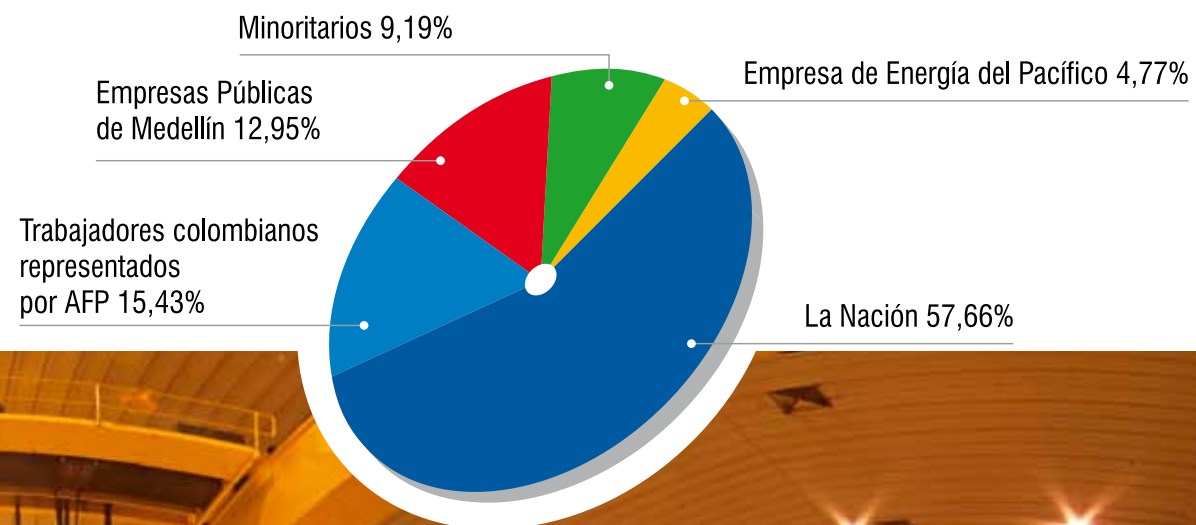
- **Clientes finales industriales:** en su mayoría son empresas del sector manufacturero ubicados en las principales ciudades del país, que por sus características de consumo de energía y/o potencia pueden comprar libremente la energía destinada a sus procesos productivos, hacen uso del portafolio de servicios técnicos y algunos de ellos consumen gas natural.
- **Comercializadores:** son compradores de grandes cantidades de energía y gas para atender sus mercados.
- **Mercado spot:** mecanismo mediante el cual se transa diariamente la energía excedente y faltante de los generadores y comercializadores.



Número de clientes promedio	2007	2008
Comercializadores	15	13
Finales industriales	209	213

	2007	2008
Ventas de energía a empresas del sector	850.866	982.811
Ventas de energía en mercado spot	175.980	166.955
Ventas de gas	39.851	76.830
Servicios técnicos	2.682	5.104
Total ventas (millones de pesos)	1'069.379	1'231.700

COMPOSICIÓN ACCIONARIA



A man and a young boy are shown in profile, looking towards the right. The boy is holding a white paper airplane. The background is a blurred green field. The number '2' is written in a large, white, outlined font.

2

**Compromiso
con la
sostenibilidad
de los
grupos de interés**



ISAGEN define la responsabilidad empresarial como la proyección de la Compañía a la sociedad, basada en interacciones armoniosas y productivas con sus grupos de interés, mediante las cuales contribuye a la protección ambiental, al desarrollo social y al crecimiento económico, y de esta manera al desarrollo sostenible y a la creación de valor.



INTERACCIONES PRODUCTIVAS
Y ARMONIOSAS

Contribución

**Desarrollo
social**

Sociedad

Grupos
de interés

**Protección
ambiental**

**Crecimiento
económico**

Responsabilidad empresarial ◀ ▶ Sostenibilidad

GRUPOS DE INTERÉS Y COMPROMISOS

En 2008, en el proceso de planeación estratégica ISAGEN revisó sus grupos de interés y los compromisos establecidos con ellos. Como resultado, en esta revisión, se amplió el compromiso con los proveedores en el sentido de promover el desarrollo de las relaciones con ellos.

Grupos de interés	Compromisos	Equipos de la Organización que facilitan las interacciones con los grupos de interés
Sociedad	Contribuir a la sostenibilidad del entorno en términos de protección ambiental, desarrollo social y crecimiento económico.	
Estado	Contribuir a la construcción de políticas públicas y colaborar con su desarrollo.	Todos
Sociedad civil	Colaborar e integrar esfuerzos para contribuir al desarrollo productivo del país.	
Medios de Comunicación	Construir relaciones de confianza mediante la atención de requerimientos y entrega de información oportuna, veraz, y ordenada.	Imagen Corporativa
Trabajadores y familias	Crear las condiciones para el desarrollo integral de los trabajadores y de sus familias y promover la participación de los trabajadores.	Desarrollo del Trabajador
Accionistas	Incrementar el valor de la Empresa y mantener prácticas de buen gobierno.	Gestión de Recursos Financieros Secretaría General
Inversionistas	Buscar su satisfacción en términos de rentabilidad y seguridad y mantener prácticas de buen gobierno.	
Clientes	Construir con él soluciones energéticas personalizadas que crean valor, hoy y en el futuro, con el respaldo y expansión de la capacidad de generación.	Soluciones Energéticas
Proveedores		
De bienes y servicios	Crear y fortalecer las relaciones de mutuo beneficio.	Gestión de Bienes
Socios tecnológicos ³	Fortalecer una red integrada por empresas de ingeniería de alta calidad para producir sinergia que permita atender los retos empresariales y entregar a los clientes soluciones energéticas integrales.	Cadena de Servicio
Mercado	Actuar con lealtad, transparencia y contribuir a su desarrollo.	
Gremios	Promover y participar activamente en su desarrollo.	Desarrollo de Negocios Energéticos
Competencia	Actuar con lealtad y transparencia	Gerencia de Comercialización
Agentes del mercado de valores	Promover el desarrollo del mercado de capitales y establecer relaciones de mutuo beneficio	Gestión de Recursos Financieros
Entidades estatales	Contribuir a la construcción de la normatividad aplicable a la Empresa y cumplirla cabalmente.	Secretaría General Auditoría Organizacional
Comunidades en áreas de influencia	Contribuir al desarrollo humano sostenible y fomentar el respeto por los derechos humanos.	Ambiental Proyecto Sogamoso Proyecto Amoyá Proyecto Guarínó - Manso

³ Empresas de ingeniería que suministran servicios técnicos a los clientes finales de ISAGEN

MECANISMOS DE COMUNICACIÓN CON LOS GRUPOS DE INTERÉS, TEMAS DE DIÁLOGO Y RETOS

Grupos de interés	Mecanismos de comunicación	Datos 2008	Temas de diálogo en 2008	Retos 2009
Sociedad	<ul style="list-style-type: none"> ■ Página web 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Requerimientos recibidos: 665 ■ Número de visitas: 113.905 ■ Tiempo promedio de respuesta: 3 días 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Calidad de la gestión empresarial ■ Prácticas de responsabilidad con la sociedad. ■ Calificación de la reputación corporativa de ISAGEN. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Continuar con la promoción de buenas prácticas con la sociedad.
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Publicaciones en medios de comunicación masivos ■ Avisos en prensa y revistas ■ Gestión de <i>Free Press</i> ■ Participación en eventos ■ Reuniones con organizaciones 	<p>Publicaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Periódico El Colombiano ■ Revista Estrategia y liderazgo ■ Revista R&S ■ Revista En Alza ■ En el libro Nuevas Lecciones de Responsabilidad Social Empresarial. Autor: Jorge Emilio Sierra Montoya. Editado por el Diario La República. <p>Eventos</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Foro de Responsabilidad Social Empresarial organizado por La República ■ Taller Internacional Liderazgo en Responsabilidad Social y Empresarial organizado por el Instituto Internacional de Liderazgo (INILID). ■ I Seminario - Taller Internacional Gestión Socialmente Responsable. Organizado por la Comisión de Integración Energética Regional - CIER. ■ 23° Congreso Nacional de Administración Responsabilidad Social. ■ Foro regional en Puerto Berrío: "Responsabilidad Social: Un Reto Ético para la Equidad" <p>Reuniones con organizaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Escuela de Ingeniería de Antioquia (EIA) ■ Comfenalco ■ Grupo de trabajo de Guías Colombia en Seguridad y Derechos Humanos ■ Empresa de Energía del Pacífico E.S.P. S.A. (EPSA) ■ GENSA E.S.P. S.A. ■ Central Hidroeléctrica de Caldas E.S.P. S.A. (CHEC) ■ GANA S.A. ■ Asociación Colombiana de Ejecutivos de Finanzas (ACEF) 		

Grupos de interés	Mecanismos de comunicación	Datos 2008	Temas de diálogo en 2008	Retos 2009
Trabajadores y familias	<ul style="list-style-type: none"> Reunión empresarial Grupos primarios Intranet Revista ENISAGEN Encuesta de clima organizacional Encuestas virtuales Buzón ECOS Comité de Bienestar Social Espacios para desarrollar pactos o convenios laborales. Comité de Ética Comité Paritario de Seguridad y Salud Ocupacional (COPASO) 	<ul style="list-style-type: none"> Solicitudes en el buzón ECOS: 43 Tiempo promedio de atención de requerimientos: 3 días. Se atendieron el 100% de los comentarios e inquietudes de los trabajadores relacionados con los comportamientos éticos y la ley de acoso laboral. Solicitudes: 16 Solicitudes atendidas: 13 Solicitudes en proceso: 3 Nivel de servicio: 81,25% 	<ul style="list-style-type: none"> Escuela de formación familiar y ciudadana. Sistema de gestión del desempeño. Clima organizacional, comportamientos éticos y acoso laboral. Participación de los trabajadores en la definición de temas de formación ciudadana y familiar, deporte, recreación, cultura, entre otros. Negociación de la convención colectiva 2007 - 2012. Calificación de la reputación corporativa de ISAGEN. 	<ul style="list-style-type: none"> Asegurar la participación de los trabajadores en la revisión del Modelo Integral de Gestión Humana. Implementar la Línea Ética Consolidar la escuela de formación familiar y ciudadana
Accionistas	<ul style="list-style-type: none"> Oficina de atención al accionista Línea de atención de accionistas Página web Asamblea de accionistas 	<ul style="list-style-type: none"> Solicitudes de información: 51.069 Quejas: 1.086 Reclamaciones: 102 Solicitudes: 14.231 Total requerimientos atendidos: 66.327 En proceso: 161 Nivel de servicio: 99,75% 	<ul style="list-style-type: none"> Resultados empresariales Cultura bursátil Información del mercado Calificación de la reputación corporativa de ISAGEN. 	<ul style="list-style-type: none"> Mantener la confianza de los accionistas y mercado. Lograr un Delta EVA mayor en 29.342 millones de pesos y profundizar la adopción de prácticas del sistema de Administración Basado en Valor
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> Visitas periódicas Línea de atención Revista Línea viva Sistemas de atención de quejas y reclamos Convención anual de clientes Evaluación de la satisfacción del cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> Solicitudes: 131 Quejas: 653 Reclamaciones: 1 Tiempo promedio de atención: 1 día Nivel de servicio: 100% 	<ul style="list-style-type: none"> Sincronización, Uso Racional de Energía y portafolio de soluciones virtuales. Calificación de la reputación corporativa de ISAGEN. 	<ul style="list-style-type: none"> Continuar con los niveles de gestión en relación con clientes y transacciones de energía.
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> Página web Buzón "Contáctenos" Convención anual de socios tecnológicos 	<ul style="list-style-type: none"> Solicitudes: 56 Correspondían en su mayoría a ofrecimientos de servicios y solicitudes de registro como proveedores. 	<ul style="list-style-type: none"> Con los socios tecnológicos Sincronización y optimización del recurso para generar competitividad y valor agregado para los clientes. Calificación de la reputación corporativa de ISAGEN. 	<ul style="list-style-type: none"> Iniciar la ejecución del proyecto Desarrollo de Proveedores con aplicación piloto.
Mercado	<ul style="list-style-type: none"> Reuniones gremiales y con agentes del mercado. Comunicaciones escritas. Entrega de requerimientos información. Página web 	<ul style="list-style-type: none"> Participación en 95 reuniones gremiales relacionadas con la industria de la energía y se enviaron 44 comunicaciones escritas. Se dio respuesta a 22 requerimientos por parte de los diferentes gremios. 	<ul style="list-style-type: none"> Normatividad de la industria. Defensa y fortalecimiento del mercado. Aspectos más relevantes de la gestión empresarial. Calificación de la reputación corporativa de ISAGEN. 	<ul style="list-style-type: none"> Mantener la confianza del mercado y continuar aportando a su desarrollo.

Grupos de interés	Mecanismos de comunicación	Datos 2008	Temas de diálogo en 2008	Retos 2009
Comunidades en áreas de influencia	<ul style="list-style-type: none"> ■ Reuniones de información, consulta y concertación ■ Boletín ENCOMUNIDAD ■ Programa radial ENCOMUNIDAD ■ Encuestas ■ Sistema de atención de solicitudes y quejas 	<p>Comunidades en áreas de influencia de centros productivos</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Se gestionaron: 459 comunicaciones. ■ Solicitudes: 52,7% ■ Modificación de acuerdos: 9,8% ■ Quejas y reclamos: 4,1 % ■ Ampliación de información: 1,7% ■ Otros: 31,6% <p>Tiempo máximo de respuesta: 8 días</p> <p>Comunidades áreas de influencia de proyectos.</p> <p>Proyecto Amoyá</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Solicitudes: 12 ■ Quejas: 24 ■ Reclamos: 4 ■ Tiempo promedio aproximado de respuesta: 15 días <p>Proyecto Trasvase Manso</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Solicitudes: 7 ■ Quejas: 6 ■ Reclamos: 1 ■ Tiempo promedio de respuesta: 3 días <p>Proyecto Trasvase Guarínó</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Solicitudes: 17 ■ Quejas: 7 ■ Reclamo: 1 ■ El tiempo de respuesta: de 8 a 30 días. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Impactos de los proyectos y centrales en operación y los respectivos Planes de Manejo Ambiental ■ Montos de transferencias de Ley y demás pagos de obligaciones económicas ■ Programa de Desarrollo Comunitario ■ Generación de empleo local y regional ■ Expectativas de las comunidades respecto a temas de tarifas de energía, cobertura y calidad de la prestación del servicio ■ Derechos humanos ■ Calificación de la reputación corporativa de ISAGEN. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mantener el indicador de formación en autogestión. ■ Establecer la medición de una línea base para: <ul style="list-style-type: none"> ■ Identificar cuáles programas sociales son más efectivos de acuerdo con las necesidades de las comunidades. ■ Verificar el impacto de la gestión social.

MEDICIÓN DE LA REPUTACIÓN CORPORATIVA DE ISAGEN ANTE LOS GRUPOS DE INTERÉS

En el 2008 se realizó nuevamente la medición de reputación corporativa para conocer la percepción de los grupos de interés sobre la Compañía. Como resultado se obtuvo un indicador del 87%, equivalente al del año anterior. Esto significa que los grupos de interés califican a ISAGEN como una empresa con desempeño superior en los siguientes aspectos: liderazgo en el sector, orientación al cliente, calidad en sus productos y servicios, desempeño social, ambiente laboral, calidad de la administración y desempeño financiero.

La siguiente tabla presenta los aspectos indagados a los grupos de interés para conocer cómo perciben el cumplimiento de los compromisos establecidos con ellos. La calificación corresponde al porcentaje de respuestas que ubican a ISAGEN en esos aspectos como la mejor o una de las mejores, en las dos primeras categorías de una escala de siete puntos.

Grupo de interés	Muestra	Pregunta	Calificación (%)
Sociedad	188	Apoyo que brinda a sus comunidades	68
		El trabajo que realiza para proteger al medio ambiente	70
		Busca mucho más que hacer dinero	58
		Asume y promueve el respeto de los derechos humanos	69
Trabajadores, pensionados y familias	130	Ofrece oportunidades de crecimiento personal	78
		Adhiere a prácticas laborales justas	84
		Es considerada un excelente lugar para trabajar	91
Accionistas	152	Manejo ético de sus negocios	88
		Representa un buen negocio a largo plazo	83
		Administración de sus riesgos	80
		Proporciona una justa rentabilidad a sus propietarios	73
Clientes	22	Comprensión de las necesidades de sus clientes	91
		Confiable de sus servicios y soluciones	100
		El trabajo que realiza para construir buenas relaciones con sus clientes	100
		Facilidad para tener alianzas o relaciones	95
Proveedores	172	Facilidad para tener alianzas o relaciones	87
		Manejo ético de sus negocios	93
		Buscar mucho más que hacer dinero	86
Mercado	38	Trato justo de sus competidores	59
		Aporte al crecimiento del sector	80
		Manejo ético de sus negocios	86
Comunidades en las áreas de influencia	229	Apoyo que brinda a sus comunidades	88
		El trabajo que realiza para proteger al medio ambiente	87
		Busca mucho más que hacer dinero	87
		Asume y promueve el respeto de los derechos humanos	92
		Apoyo a la diversidad cultural	87

Como resultado de este estudio, ISAGEN evidenció que había un cierto desconocimiento de la gestión de la Compañía por parte de los grupos de interés sociedad, accionistas y comunidades de las cabeceras municipales, debido a que en varias preguntas el 20% ó más de las personas respondieron “No Sabe”. La Empresa establecerá un plan de largo plazo para cerrar las brechas de comunicación con estos grupos de interés.

PROMOCIÓN DE PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD EMPRESARIAL A LOS GRUPOS DE INTERÉS.

En 2008 se realizó un plan de comunicación para informar, sensibilizar y motivar a los grupos interés sobre diferentes prácticas de responsabilidad con la sociedad. Estos fueron los temas tratados:

Grupo de interés	Temas
Trabajadores	<ul style="list-style-type: none"> ■ Derechos humanos. ■ Objetivos de Desarrollo del Milenio ■ Compromiso como ciudadanos responsables. ■ Ética, transparencia y gobierno corporativo.
Comunidades	<ul style="list-style-type: none"> ■ Derechos humanos ■ Principios del Pacto Mundial ■ Objetivos de Desarrollo del Milenio, el cual incluyó un taller con las Naciones Unidas para formar a los comunicadores en Puerto Berrío en la comunicación y sensibilización de estas prácticas. ■ Prácticas amigables con el ambiente ■ La discapacidad, vista desde la inclusión.
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> ■ Derechos humanos, principios del Pacto Mundial y prácticas de Gobierno Corporativo.
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> ■ Promoción y sensibilización sobre derechos humanos y prácticas de Gobierno Corporativo.
Accionistas	
Sociedad	<ul style="list-style-type: none"> ■ ISAGEN compartió sus experiencias y diferentes prácticas de responsabilidad con la sociedad en publicaciones, eventos, reuniones con organizaciones, entre otros.



TESTIMONIOS DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

Los siguientes testimonios evidencian el cumplimiento de los compromisos de ISAGEN con sus grupos de interés:

CLIENTES

“ISAGEN más que un proveedor es un socio y como tal está preocupado en como mejora a través de ellos o por medio de los socios tecnológicos la productividad de nuestras plantas de las diferentes compañías.”

Juan Fernando Mesa.
Representante grupo Contegral.

TRABAJADORES Y FAMILIAS

“En ISAGEN nos reconocen como socios de valor, y como tal contribuimos con todas nuestras competencias y conocimientos al desarrollo de la Empresa, y en retribución, aparte de la compensación económica, nosotros recibimos beneficios a nivel personal en el desarrollo integral como personas, como profesionales y como ciudadanos social y ambientalmente responsables.”

Andrés Gutiérrez Gallego.
Auditor interno ISAGEN.

“Nosotros sentimos que ISAGEN aporta de muchas maneras a nuestro desarrollo, al desarrollo tanto de mi esposo como de toda nuestra familia y nos mantenemos muy felices porque Andrés esté en una empresa como ISAGEN.”

Clara Elena Restrepo Botero.
Esposa de trabajador.

ACCIONISTAS

“Yo compré la acción de ISAGEN por que fue una inversión que me generó confianza por la seriedad, por la proyección, por la solidez de la Empresa en Colombia; efectivamente ha sido una acción que se ha valorizado permanentemente en el mercado de valores de Colombia, lo cual representa un retorno inversión importante para todos los que ahora somos dueños de ISAGEN, siento que la valorización de la acción es coherente con la buena gestión y con la responsabilidad de la empresa con la sociedad y el país.”

Jorge Morales.
Gerente IMG.

COMUNIDAD

“Nos ha hecho un gran provecho el trabajo de ISAGEN. Trabajar en comunidad es duro, pero podemos decir que ISAGEN nos ha dado buen apoyo por medio de los programas sociales. Ya hemos logrado terminar cuatro proyectos. La vereda mejoró bastante.

Nosotros hemos vivido del pescado del río La Miel, y aunque hemos sido afectados por el embalse, nos sentimos compensados por otras cosas como ha sido el trabajo y el desarrollo comunitario que hemos alcanzado en salud y educación”.

Raquel Patiño.
Miembro de la Junta de Acción
Comunal de la vereda La Habana,
municipio de La Dorada.

“Por medio de ISAGEN hemos aprendido a trabajar en comunidad. A trabajar y a gestionar juntos para mejorar la vida de todos los habitantes de la vereda”.

José Abad Escudero.
Miembro de la Junta de Acción Comunal
de la vereda San Agustín, San Rafael.

PROVEEDORES

“Estoy hace tres años en esta empresa y he crecido mucho como persona; me siento como un trabajador más de aquí, la gente no tiene un trato especial hacia los contratistas, todos tenemos los mismos derechos y me siento acogida por los trabajadores de ISAGEN.

Siempre las personas de esta empresa lo están impulsando a uno, por ejemplo en mi caso me están impulsando a que estudie, a que crezca, a que mire otras puertas más allá. ”

Diana Goez Sepúlveda.
Contratista Aseo y Sosténimiento.

MERCADO

“Siendo el CIDET una corporación de desarrollo tecnológico del sector eléctrico de los cuales ISAGEN es uno de nuestros asociados y la participación que hemos tenido de ISAGEN ha sido excelente por que siempre está preocupado para que el sector eléctrico en general, el sector eléctrico Colombiano siempre esté a la vanguardia y seamos un sector competitivo no sólo a nivel nacional sino a nivel internacional.”

Rafael Jairo Ríos Cardona.
Director CIDET.



3

Modelo de gestión

MODELO DE GESTIÓN

ISAGEN tiene definido un modelo de gestión que describe los principios, valores, propósitos y la forma de hacer el trabajo que orientan la actuación de los trabajadores hacia la productividad y competitividad de la Empresa. La responsabilidad de ISAGEN con la sociedad, como concepto de negocio, está incorporada en este modelo y explícita en su estrategia y operaciones.



A continuación se resaltan los elementos del Modelo de Gestión que están directamente relacionados con la responsabilidad que tenemos como empresa ciudadana:

FILOSOFÍA

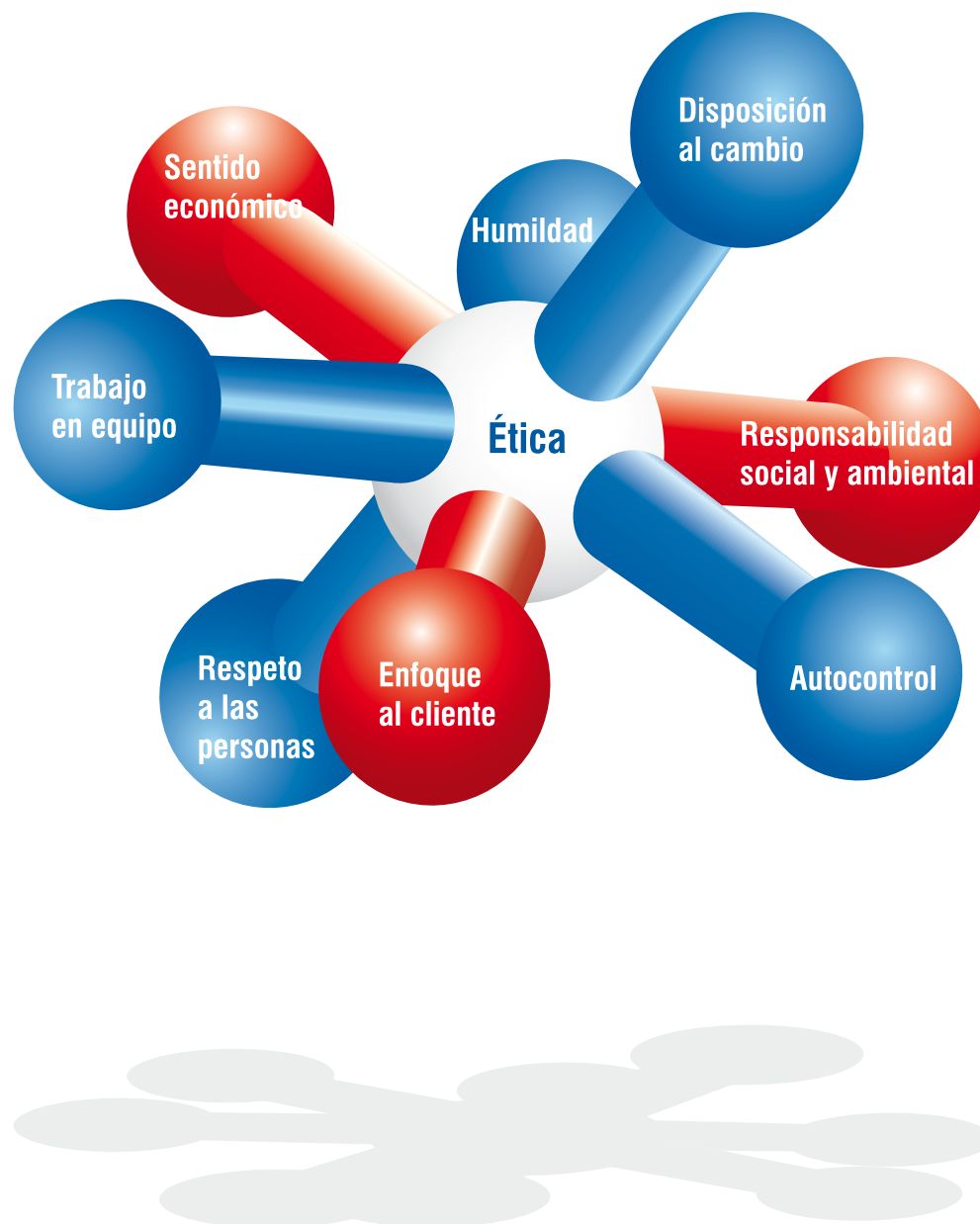
Principios de organización: relacionados con la forma de organizar el trabajo.	<p>En ISAGEN el trabajo se realiza con criterios de desarrollo sostenible.</p> <p>ISAGEN garantiza la transparencia en su gestión.</p> <p>El trabajo articula y facilita el desarrollo empresarial y el desarrollo humano y profesional de los trabajadores.</p>
Principios de participación: relacionados con la interacción de las personas de la Organización y con los grupos de interés.	<p>ISAGEN reconoce al trabajador como un socio de valor.</p> <p>ISAGEN establece con los trabajadores mecanismos de participación para los temas de interés corporativos.</p> <p>Las relaciones de ISAGEN con sus grupos de interés son armoniosas y productivas y contribuyen a su sostenibilidad y a la creación de valor.</p> <p>ISAGEN trabaja colaborativamente en la construcción de una sociedad viable con mejores oportunidades de progreso para todos.</p>
Derechos de decisión: relacionados con la manera como se construyen y se toman decisiones en la Empresa.	<p>En ISAGEN no se utiliza la coacción.</p>

VALORES

Los valores están constituidos por las actitudes que ISAGEN quiere que sus trabajadores tengan a nivel individual y colectivamente; y definen la forma cómo la Organización quiere actuar y ser percibida por sus grupos de interés.

De estos valores destacamos la ética y aquellos en los cuales se fundamenta la proyección a nuestros grupos de interés:

- **Ética:** valor fundamental en el que se centra la cultura de ISAGEN, entendida como la actitud para actuar con base en principios cuyo objetivo es el bien común; lograr coherencia entre lo que se piensa, se dice y se hace; y contribuir con la sostenibilidad de la comunidad y del medio en que se desarrolla.
- **Responsabilidad social y ambiental:** actitud de reconocimiento de la responsabilidad y de los deberes que tenemos como personas, como ciudadanos y como Empresa en el desarrollo del país y en la construcción de una sociedad justa y equitativa.
- **Sentido económico:** actitud de medida y equidad en la asignación y utilización de los recursos.
- **Enfoque al cliente:** actitud de servicio dispuesta a la satisfacción integral de las necesidades de los clientes internos y externos que nos lleva a agregar valor a lo que hacemos como respuesta a los requerimientos de un cliente, a entregar lo mejor de nosotros a los demás y a crecer como personas.
- **Respeto a las personas:** actitud de reconocimiento y respeto de la dignidad y el valor propio de los seres humanos.





FUNDAMENTOS EMPRESARIALES

Los fundamentos empresariales expresan los principios y propósitos en términos del objeto social de la Empresa, lo que aspira a ser en el largo plazo, el camino que elige seguir para alcanzar su visión y las habilidades que se deben desarrollar para lograr la competitividad deseada, en ellos, ISAGEN hace explícito su interés en la sostenibilidad.

MISIÓN

ISAGEN desarrolla la capacidad de generación y produce y comercializa energía con el propósito de satisfacer las necesidades de sus clientes y crear valor empresarial. La gestión se desarrolla con ética, enfoque al cliente, sentido económico y responsabilidad social y ambiental.

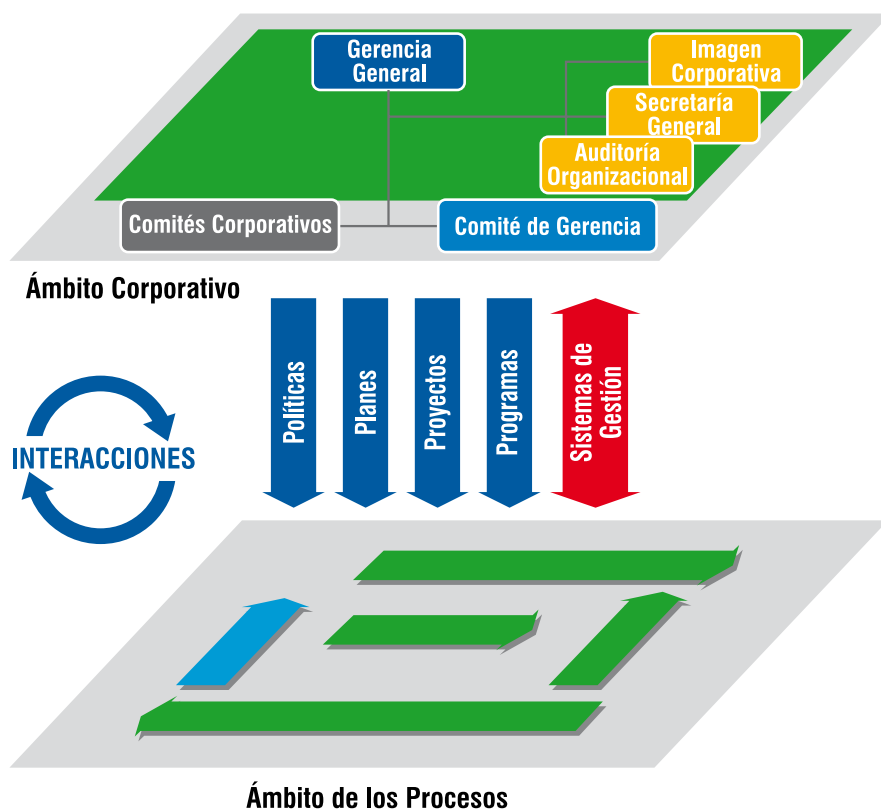
VISIÓN

ISAGEN es líder en generación y transacciones de energía en tiempo real en Colombia, es el aliado de la productividad de los clientes y es reconocido por sus negocios de energía en mercados internacionales.

El desarrollo integral de los trabajadores y la responsabilidad empresarial son la base de la creación conjunta de valor para los accionistas y la sociedad.

ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

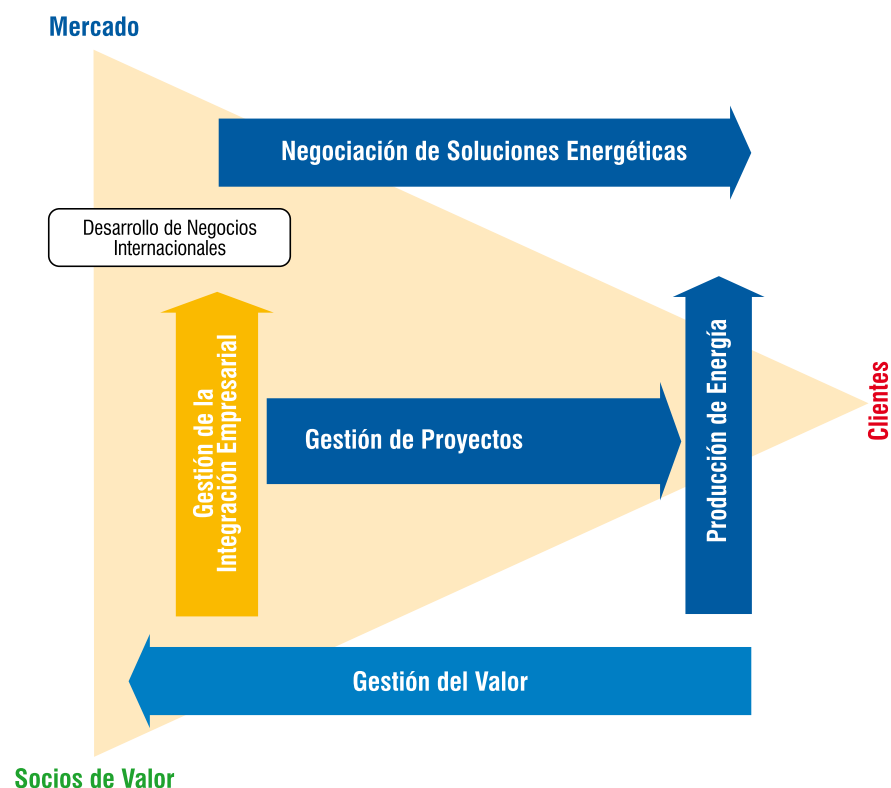
Este elemento define el trabajo requerido para lograr los propósitos empresariales y la organización para realizarlo. Se presentan algunos aspectos que describen la forma como ISAGEN ha incorporado sus propósitos de responsabilidad empresarial en la organización del trabajo. El trabajo en ISAGEN se plantea en dos ámbitos: el corporativo y el de los procesos.



El trabajo corporativo define planes, proyectos, programas, políticas y sistemas de gestión que expresan los objetivos, rutas, criterios, mecanismos de interacción y responsabilidades requeridas para que la Organización se articule como un todo.

El trabajo requerido para cumplir la misión se define en términos de cinco procesos fundamentales: Gestión de Proyectos, Producción de Energía, Negociación de Soluciones Energéticas, Gestión de la Integración Empresarial y Gestión del Valor. Cada proceso es asignado a una gerencia que depende directamente de la Gerencia General.

El Mapa Orgánico de Procesos que se presenta a continuación incluye los procesos fundamentales de ISAGEN:

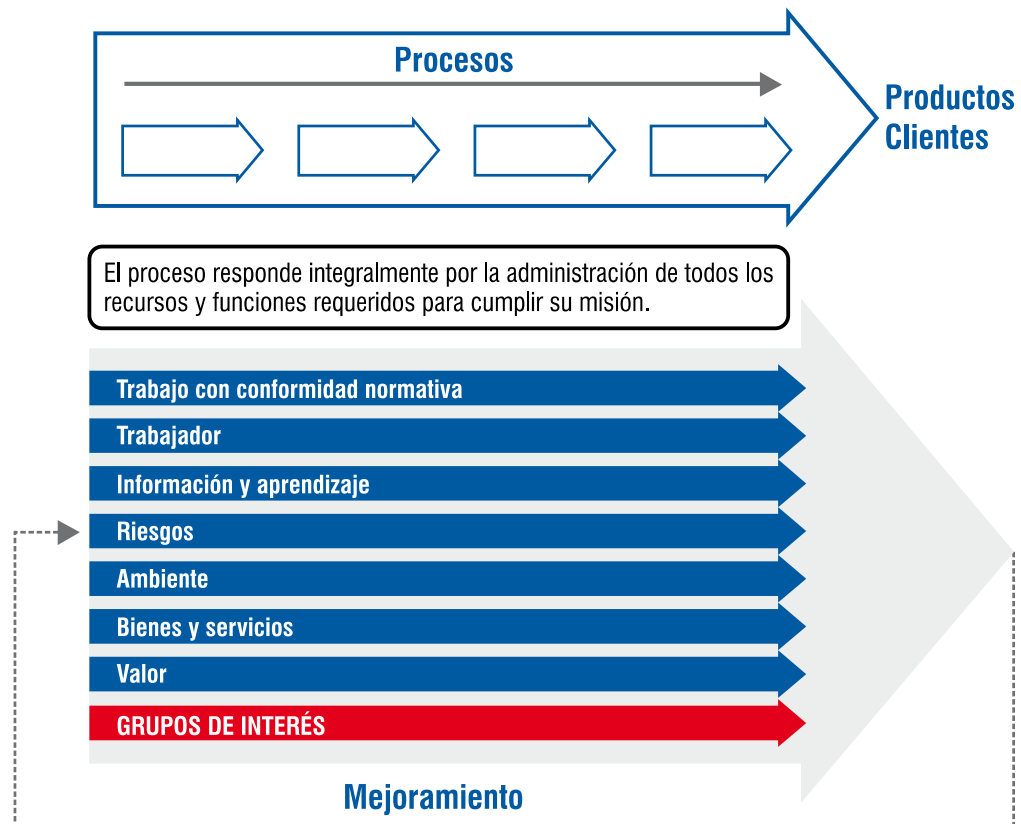


PRÁCTICAS DE GESTIÓN

ORGANIZACIÓN Y RESPONSABILIDAD INTEGRAL

Cada proceso fundamental está a cargo de los asuntos requeridos para el cumplimiento de su misión, los cuales son resueltos por equipos de trabajo que en su conjunto asumen la responsabilidad integral para garantizar la continuidad en el flujo de trabajo en los siguientes aspectos:

- **Trabajo con conformidad normativa.** Realización del trabajo con criterios de calidad, en condiciones seguras saludables y confortables y gestión de la normatividad interna y externa.
- **Trabajador.** Gestión para su desarrollo integral
- **Información y aprendizaje.** Gestión para su desarrollo como activos intangibles.
- **Riesgos.** Gestión de la continuidad del negocio.
- **Ambiente.** Gestión para su protección.
- **Bienes y servicios.** Gestión para la incorporación de los bienes y servicios requeridos.
- **Grupos de interés.** Identificación de los grupos de interés con los que se interactúa en la realización del trabajo, revisión de los compromisos de ISAGEN con ellos, seguimiento y evaluación a su cumplimiento.
- **Mejoramiento.** Evaluación de la gestión y los resultados para incorporar mejores prácticas.



ORIENTACIÓN CORPORATIVA

En relación con el trabajo de carácter corporativo, estas son algunas prácticas:

Políticas: con el fin de orientar las decisiones y actuaciones de los procesos y la asunción de la responsabilidad integral, ISAGEN establece políticas que expresan criterios para la promoción y el respeto de los derechos humanos, gestión ambiental, del trabajador, de la información, del aprendizaje, del valor, de los bienes y servicios, y del trabajo con criterios de calidad y cuidado de las personas.

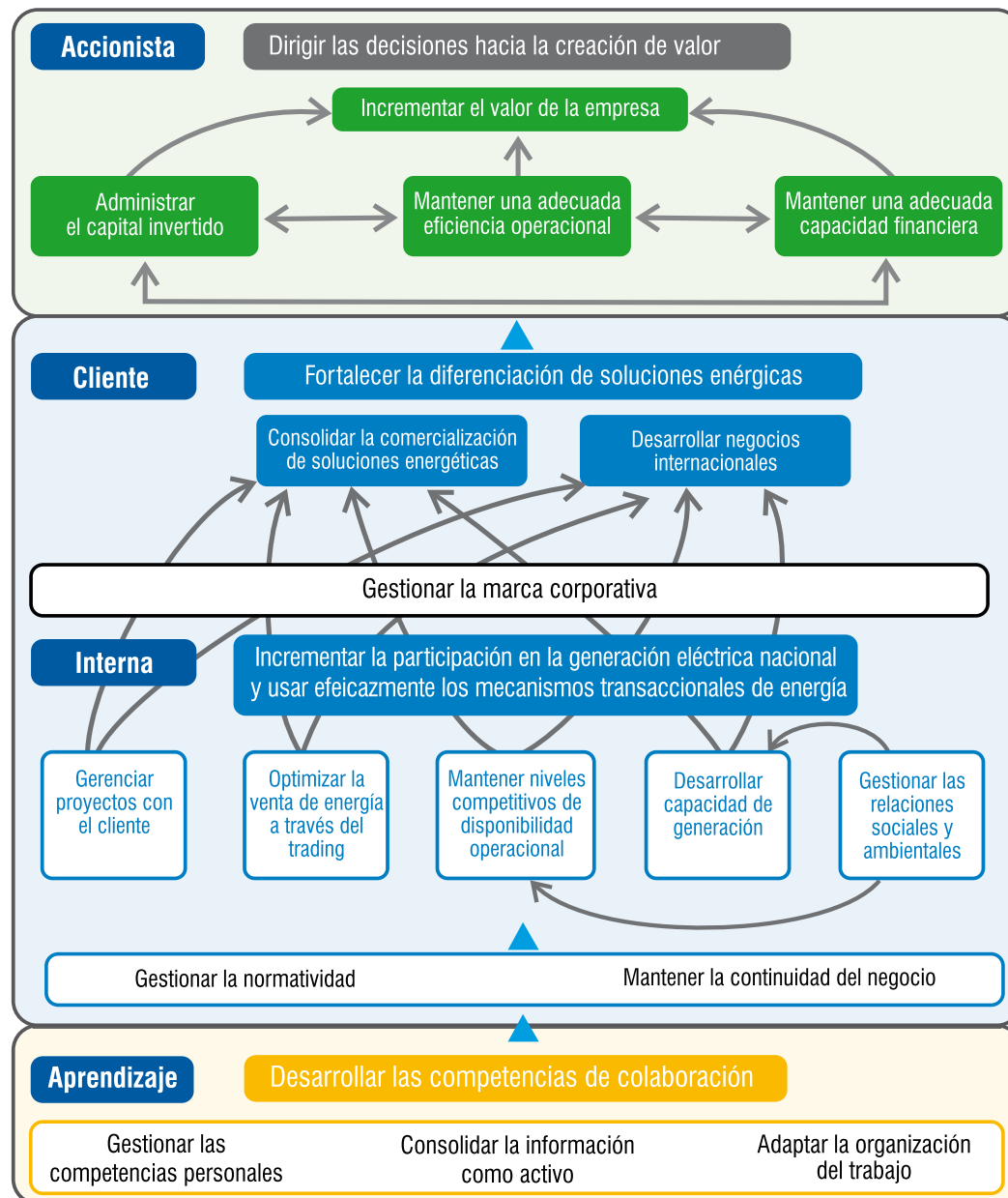
Programas: convocan a participar en iniciativas que le permiten a ISAGEN alcanzar y mantener los niveles deseados en temas de interés corporativo. En particular, se definen programas para mejorar los sistemas de gestión. Algunos de los programas corporativos son: Gestión Ambiental, Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional, y Desarrollo de Líderes.

Planeación: en ISAGEN planear es mejorar el presente y construir el futuro empresarial mediante la definición de: qué hacer, cuándo hacerlo, cómo hacerlo y quién lo hace, teniendo en cuenta el ambiente en que se encuentra y la posición que se espera tener.

En 2008, en este proceso se incluyó un análisis con la sociedad, en el cual se revisaron los grupos interés y los compromisos con éstos. Esta información fue insumo para revisar la estrategia empresarial y los objetivos estratégicos. Posteriormente, con base en estos objetivos se definieron acciones orientadas a aportar al desarrollo sostenible de la Empresa y de sus grupos de interés.

A continuación se presenta el mapa estratégico resultante de la planeación estratégica 2008:

MAPA ESTRATÉGICO 2009 - 2013



SISTEMAS DE GESTIÓN CERTIFICADOS

Son subconjuntos del modelo de gestión que interactúan para establecer y cumplir los criterios de actuación y los objetivos en aspectos particulares:

Sistema de Gestión de Calidad: garantiza el compromiso con la continuidad y el mejoramiento de los procesos, y le brinda a los clientes confianza en la capacidad de la Compañía para prestar un servicio que satisfice sus necesidades.

Sistema de Gestión Ambiental: ayuda a identificar, evaluar, prevenir, reducir o controlar los impactos ambientales.

Sistema de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional: garantiza condiciones de trabajo seguras, saludables y confortables que contribuyan a la productividad y al desarrollo integral de los trabajadores en la realización de todas las actividades de la Empresa.

Los certificados de estos sistemas han sido otorgados por el ICONTEC y la red internacional IQNET.



Certificado N° AA 073-1



Certificado N° 193 - 1



Certificado N° SC 097-1



Con el modelo de gestión, ISAGEN asegura que actúa con responsabilidad empresarial porque incorpora a su estrategia y operación, de manera integral y sistémica, su enfoque de responsabilidad con la sociedad.





4

**Compromiso
con el
desarrollo social**



4.1 TRABAJADORES Y SUS FAMILIAS⁽⁴⁾

MODELO INTEGRAL DE GESTIÓN HUMANA

ISAGEN tiene un modelo de gestión humana que establece las condiciones para facilitar el desarrollo humano y profesional de los trabajadores en armonía con el de la Empresa. Basado en la gestión de las competencias del trabajador; el modelo define criterios, prácticas y herramientas para garantizar una gestión humana equitativa, transparente, respetuosa de los derechos humanos y laborales, con enfoque al logro de los objetivos empresariales y al mejor ajuste de las personas a los perfiles requeridos para el trabajo.

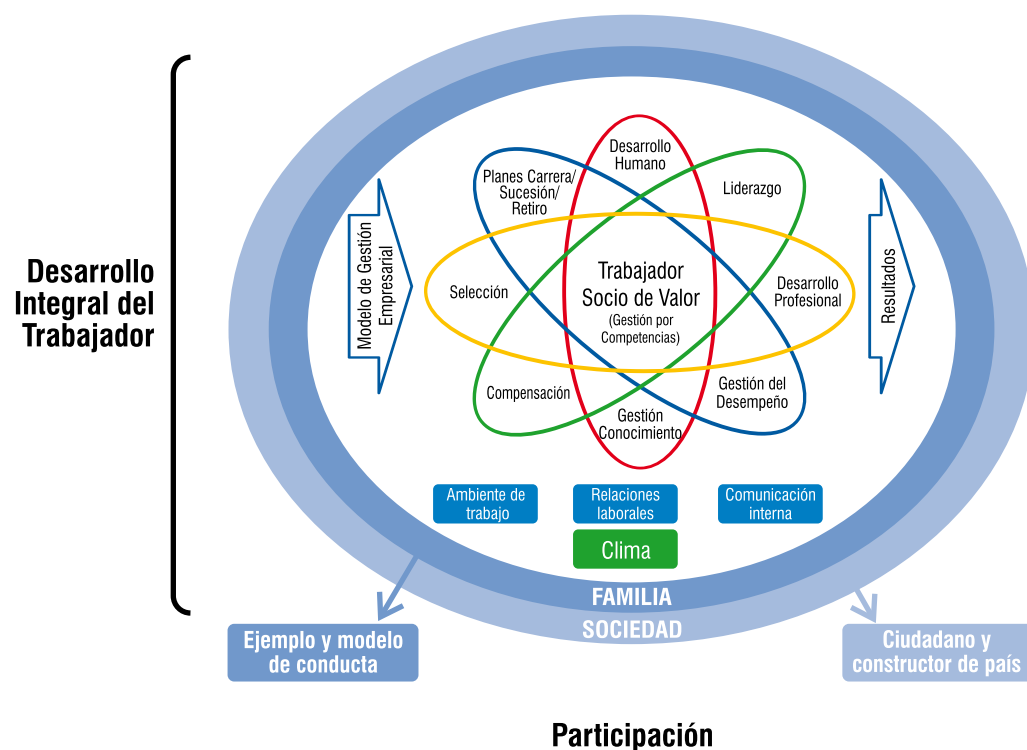
A continuación se describen los subprocesos de la gestión humana resaltando los objetivos, las prácticas, las acciones realizadas en 2008 y los logros:

Selección

Su propósito es incorporar personas con las competencias y el potencial requerido para cada cargo vacante mediante la definición de criterios y procedimientos que aseguren contrataciones justas y transparentes.

En 2008, se actualizó la guía normativa de vinculación de personal, para incluir nuevos criterios y definiciones que regulan los procesos de promoción y vinculación de trabajadores a la Empresa.

Participación en los procesos de selección 2008	
Personas evaluadas (trabajadores, contratistas, externos)	213
Trabajadores promovidos	98
Contratistas vinculados	25
Externos vinculados	41



4 Los datos relacionados con la planta de personal de ISAGEN se encuentran en el anexo 4.



Compensación

Es el reconocimiento equitativo y competitivo de las competencias del trabajador y sus resultados para atraer, retener y motivar el talento requerido.

La compensación económica y no económica se realiza a partir de una política de compensación total y de administración de beneficios, formulada con criterios de competitividad externa y equidad interna.

Los salarios son asignados de acuerdo con la valoración de los cargos, la cual está determinada por la complejidad del trabajo y la contribución a los resultados de la Empresa y el ajuste de los trabajadores al perfil requerido por el cargo.

En el 2008, se actualizó la política de compensación total, a la cual se le realizaron los siguientes ajustes:

- En lo relacionado con la compensación fija se fijó la política salarial en la mediana del mercado y se definió un criterio único de asignación salarial tanto para candidatos internos como externos, en concordancia con el Modelo Integral de Gestión Humana.
- En cuanto a la compensación variable se modificó la tabla de pagos para directivos y trabajadores.

Esta política se aplicó a todos los trabajadores de la Empresa. Los resultados de la compensación variable estuvieron dentro de las metas previstas y según los lineamientos del mercado.

ISAGEN pagó un salario mínimo superior en 252,6% comparado con el salario mínimo legal pagado a nivel nacional en 2008.

Salario mínimo legal vigente en Colombia (\$/hora)	Salario mínimo pagado en ISAGEN (\$/hora)
1.922	4.854

Desempeño

Es el proceso de comunicar formal y periódicamente a los trabajadores qué se espera de ellos, apoyarlos en la consecución y evaluar el cumplimiento de los compromisos establecidos.

La gestión del desempeño se desarrolla mediante espacios formales de planificación y retroalimentación del trabajo y provee insumos para el desarrollo del trabajador y la toma de decisiones administrativas.

Se otorgó reconocimiento por desempeño al 73% de los trabajadores, los cuales obtuvieron una calificación sostenida en sobresaliente y excelente en los dos últimos años.

Desarrollo profesional

Se enfoca en lograr una mejor adecuación persona - cargo mediante el fortalecimiento de competencias cognitivas, a partir de oportunidades resultantes de la valoración del potencial, la comparación entre perfiles requeridos y realidades de las personas o la identificación de requerimientos del entorno.

El desarrollo profesional se hace teniendo en consideración los planes de desarrollo de los trabajadores frente a su cargo actual y su proyección en futuros roles.

Como acciones para el desarrollo profesional se destacan las capacitaciones, las escuelas de aprendizaje, el programa de liderazgo, entre otros, los cuales se presentan a lo largo de este capítulo.

Desarrollo humano

Facilita el fortalecimiento de las competencias conductuales requeridas para el trabajo y para el desarrollo integral de los trabajadores. Se enfoca en una cultura basada en valores y considera las esferas trascendental, intelectual, emocional, física y de voluntad del ser. Ofrece un ambiente que da cabida al desarrollo de los proyectos de vida de los trabajadores, en concordancia con el proyecto de vida empresarial

La Empresa considera que la integración familiar y la formación ciudadana del trabajador hacen parte de su desarrollo integral y para ello destina espacios y realiza actividades de fortalecimiento. Durante el 2008, se estructuraron estas escuelas y el Comité de Bienestar Social. Estas acciones se presentan más adelante en este capítulo.

Gestión del conocimiento

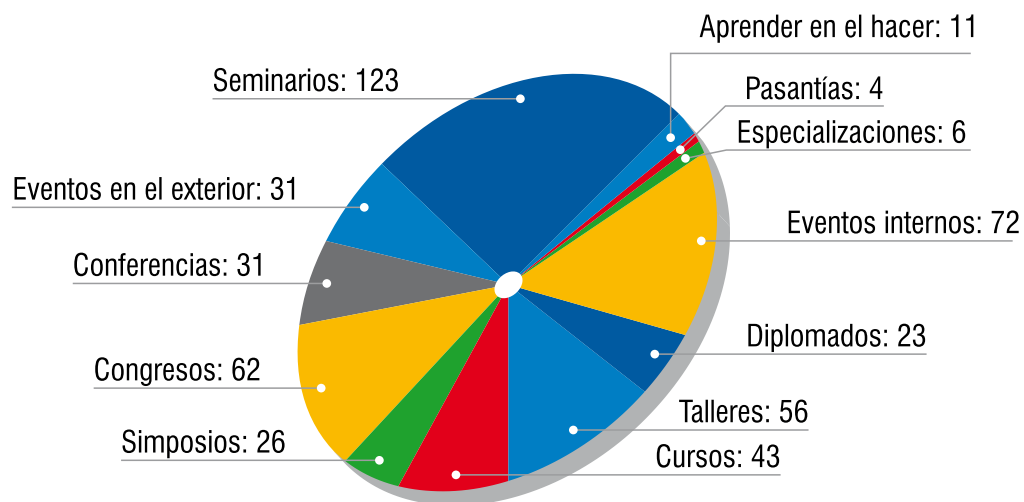
Es el proceso que se realiza para identificar, valorar, adquirir, transferir, capitalizar, usar e innovar conocimiento en la Empresa con el propósito de generar aprendizaje organizacional.

La gestión del conocimiento se orienta hacia la obtención del conocimiento requerido para el trabajo, el uso efectivo del mismo y la construcción de intangibles en la Organización. Crea el contexto para el aprendizaje organizacional.

Capacitacion	2007	2008
Total horas de capacitación	15.949	10.556,5*
Horas de capacitación por trabajador	36,8	22,6
Porcentaje de trabajadores que asistieron a las capacitaciones	95%	96%

* Las horas de capacitación disminuyeron en 2008, debido a que se dejaron sin atender algunas preferencias educativas por la falta de disponibilidad de tiempo de los equipos de trabajo.

El siguiente gráfico presenta los eventos de capacitación en diferentes modalidades:





A continuación se presenta la distribución porcentual de las horas de capacitación en los diferentes grupos ocupacionales:

Grupo ocupacional	2007 (%)	2008 (%)
Gerentes	6	1,2
Directores	9	14
Especialistas	27	39
Analistas	28	23
Asistentes y técnicos	26	20
Auxiliares	4	3

El número de horas de capacitación incrementó para directores y especialistas y disminuyó para los demás grupos ocupacionales. En el caso de los directivos y especialistas se realizó más énfasis en capacitaciones sobre temas técnicos, administrativos y de liderazgo.

El indicador de conocimiento colectivo tuvo un logro de 87,2%.

Escuelas de aprendizaje

Este programa busca la difusión del conocimiento general que requieren todos los trabajadores, así como del conocimiento que necesitan los trabajadores de un proceso en particular. Por esta razón, se tiene una escuela corporativa y una escuela por cada proceso.

En 2008, la escuela corporativa se enfocó en el desarrollo del conocimiento requerido para el Proyecto de Información Estratégica.

Liderazgo

Pretende el fortalecimiento de esta capacidad empresarial mediante la identificación y el desarrollo de líderes actuales y potenciales.

En 2008 se trabajó en la movilización de las brechas de líderes potenciales y directivos.

Programas 2008	Porcentaje de participación (%)	
	Líderes potenciales	Directivos
Planes de desarrollo personalizados	100	100
Idioma - Inglés	56	27
Educación formal	4	6
Desarrollo externo	22	10
Acompañamiento en los planes de desarrollo	100	100

En 2008, se desarrollaron también los programas procesos de transformación organizacional y *coaching* para el Equipo de Gerencia. Este último programa se dictó igualmente para la Gerencia de Comercialización.



AMBIENTE DE TRABAJO

Tiene por objeto proporcionar condiciones seguras, saludables y confortables que permitan promover la salud, la integridad de las personas y la infraestructura de la Empresa. Para ello, ISAGEN cuenta con el Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional (S&SO) certificado con la norma OHSAS 18001.

El Comité Paritario de Salud Ocupacional (COPASO), con la participación activa del 1,6% de los trabajadores, participa en la identificación de los riesgos, en el monitoreo y el control de los programas de salud ocupacional.

ACTIVIDADES REALIZADAS EN 2008:

Capacitación

Se dictaron 555 horas de capacitación en S&SO a los trabajadores y contratistas.

A continuación se muestra la tabla con el número de personas que asistieron a las capacitaciones por temas:

Tema	Número de asistentes
Inducciones	4.153
Seguridad industrial	1.809
Manejo de sustancias químicas	551
Plan de emergencias	1.567
Trabajos de alto riesgo	689
Salud mental	150

El tiempo promedio de capacitación a los trabajadores en seguridad y salud ocupacional fue de 10,3 horas.

Se realizaron 142 prácticas de entrenamiento y capacitación a las diferentes brigadas.

Planes de emergencia

Se ejecutaron 16 simulacros que permitieron evaluar e implementar los ajustes necesarios con acciones preventivas y correctivas.

Prevención

Se desarrollaron campañas de sensibilización general para prevenir el tabaquismo y enfermedades de transmisión sexual mediante la intranet, carteleros y conferencias.

Se promovió el programa para acondicionamiento físico en los gimnasios de la Empresa bajo la orientación de profesionales. Este programa está dirigido a los trabajadores y sus familias, y contratistas.

Control

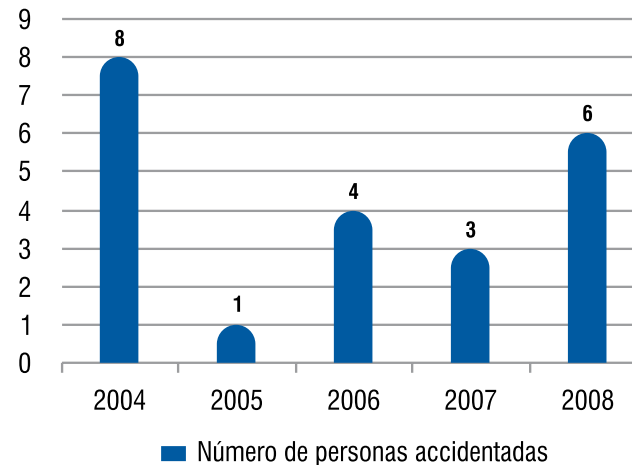
Durante el 2008 se presentó una emergencia por conato de incendio en el casino de la central Termocentro el cual fue atendido y controlado oportunamente evitando lesionados y daños materiales mayores.

Accidentalidad laboral trabajadores

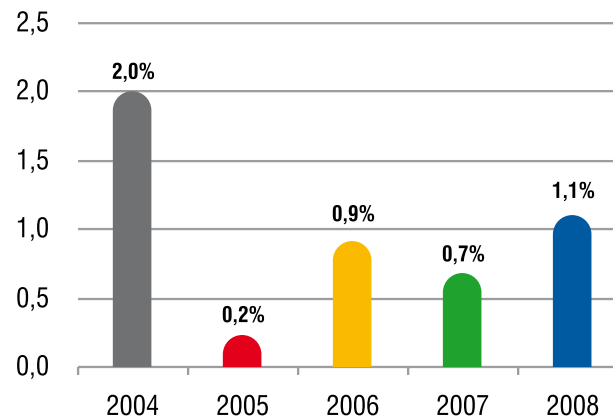
En 2008, gracias al esfuerzo de la Empresa y de los trabajadores en torno al Sistema de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional, la tasa de accidentalidad laboral que se presentó en 1,1% continuó por debajo de la del promedio del sector eléctrico colombiano que se encuentra aproximadamente en un 8%. Se presentaron 6 accidentes de trabajo leves que generaron 40 días de incapacidad laboral y no dejaron incapacidades permanentes. De los accidentes reportados sólo uno estaba relacionado directamente con una actividad laboral.

En las siguientes gráficas se observa la evolución de la frecuencia y la tasa de accidentalidad laboral en los últimos cinco años:

Número de accidentes en ISAGEN



Tasa de accidentalidad ISAGEN (%)

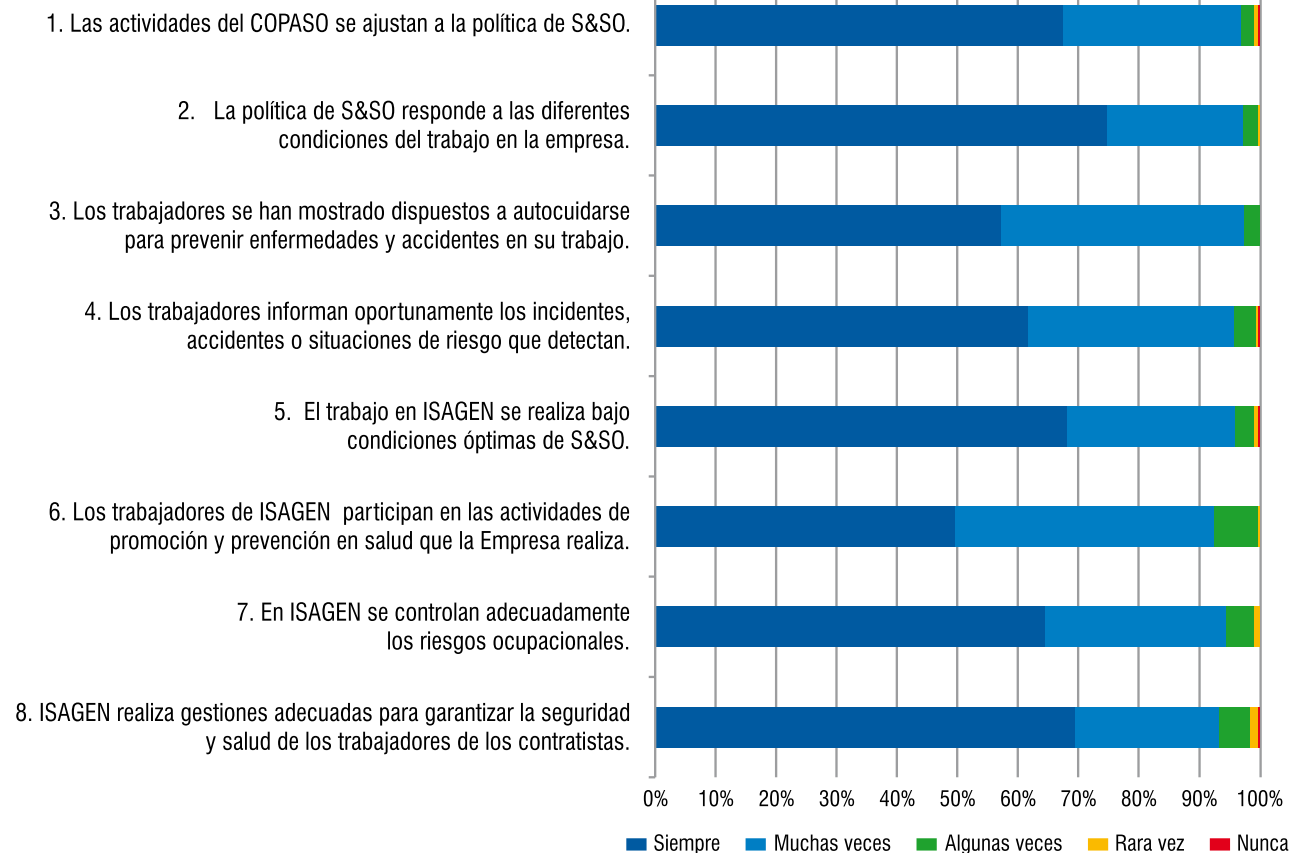


La tasa de ausentismo laboral es medida como el número de días perdidos dividido número de días trabajados por 100. En 2008 fue del 2,23%



En 2008 se realizó una encuesta a los trabajadores para conocer sus percepciones acerca de la seguridad y salud ocupacional en ISAGEN. Estos fueron algunos de los resultados:

Tamaño de muestra= 357



RELACIONES LABORALES

ISAGEN cuenta con dos tipos de convenios colectivos para el manejo de las relaciones laborales con sus trabajadores: pacto colectivo de trabajadores no sindicalizados y convención colectiva de trabajadores sindicalizados, a los cuales los trabajadores se afilian libremente.

- ISAGEN apoya el derecho de asociación y propende por su no violación mediante el trato sin discriminación y equitativo a todos los trabajadores, independientemente de su afiliación.
- Las relaciones laborales se enmarcan en la legislación laboral colombiana y en los convenios colectivos o individuales establecidos entre la Empresa y sus trabajadores.



- A la hora de tomar decisiones sobre promociones, despidos o traslados, no se considera la afiliación de un trabajador como un elemento de juicio a tener en cuenta en tales decisiones.
- En el momento del ingreso de nuevos trabajadores a la Empresa, se les presentan las diferentes alternativas de afiliación y cada persona tiene la libertad de elegir a cuál pertenecer.
- En ISAGEN los trabajadores pueden suscribir libremente la convención colectiva de trabajo sin temor a represalia de algún tipo por las instancias directivas de la Empresa.
- Para el desarrollo de actividades sindicales, la Empresa suministra a SINTRAISAGEN - Sindicato Nacional de Trabajadores de ISAGEN, una oficina y un espacio en la intranet para que el sindicato se comunique con los trabajadores. Asimismo, les permite distribuir libremente publicaciones, avisos e información relacionada con las actividades normales del Sindicato.
- Para el pacto colectivo, ISAGEN proporciona un espacio en la intranet de la Empresa en el cual se publican las comunicaciones y el acuerdo de pacto vigente. Adicionalmente, en época de negociación, la Empresa asigna una oficina, suministra el tiempo requerido por los trabajadores y en el caso de trabajadores que requieren desplazarse desde las centrales, les provee el transporte, viáticos y asigna otro trabajador encargado de sus labores, de manera que pueda dedicar el 100% del tiempo a las negociaciones.

RESULTADOS 2008

- En 2007 no se logró iniciar el proceso de negociación de la Empresa con la convención colectiva de los trabajadores sindicalizados porque aunque la Empresa manifestó formalmente esa intención, los trabajadores sindicalizados consideraron: “que al iniciar un proceso de negociación no tendrían garantías para mantener los derechos adquiridos en el caso de llegar a la instancia del tribunal de arbitramento”. En 2008 se logró acordar una nueva Convención Colectiva con el Sindicato con vigencia hasta el 2012, impidiendo que la misma se siguiera prolongando sin que las partes la pudieran negociar. Lo anterior se convierte en una evidencia de que cuando las partes tienen la voluntad se pueden llegar a acuerdos convenientes que fortalecen la confianza mutua.
- ISAGEN continuó con la habilitación a las personas que ingresan a la Empresa en cuanto a los instrumentos para conocer y prevenir el acoso laboral.

COMUNICACIÓN INTERNA

Contribuye a la unidad de propósito, la coherencia en la acción, el fortalecimiento de los procesos de cambio y la construcción de la marca empresarial.

En el 2008, se hizo énfasis en los siguientes temas: declaración de comportamientos éticos, seguridad de la información, marca corporativa, educación ambiental y derechos humanos.

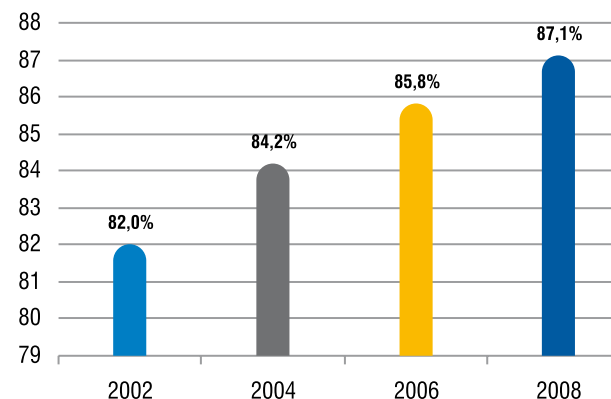
CLIMA ORGANIZACIONAL

Mide la percepción de los trabajadores sobre prácticas en la Organización y el ambiente de trabajo teniendo en cuenta las relaciones interpersonales, valores colectivos, apoyo del jefe, retribución, distribución de recursos, condiciones para trabajo en equipo, coherencia, claridad organizacional, sentido de pertenencia y estabilidad.

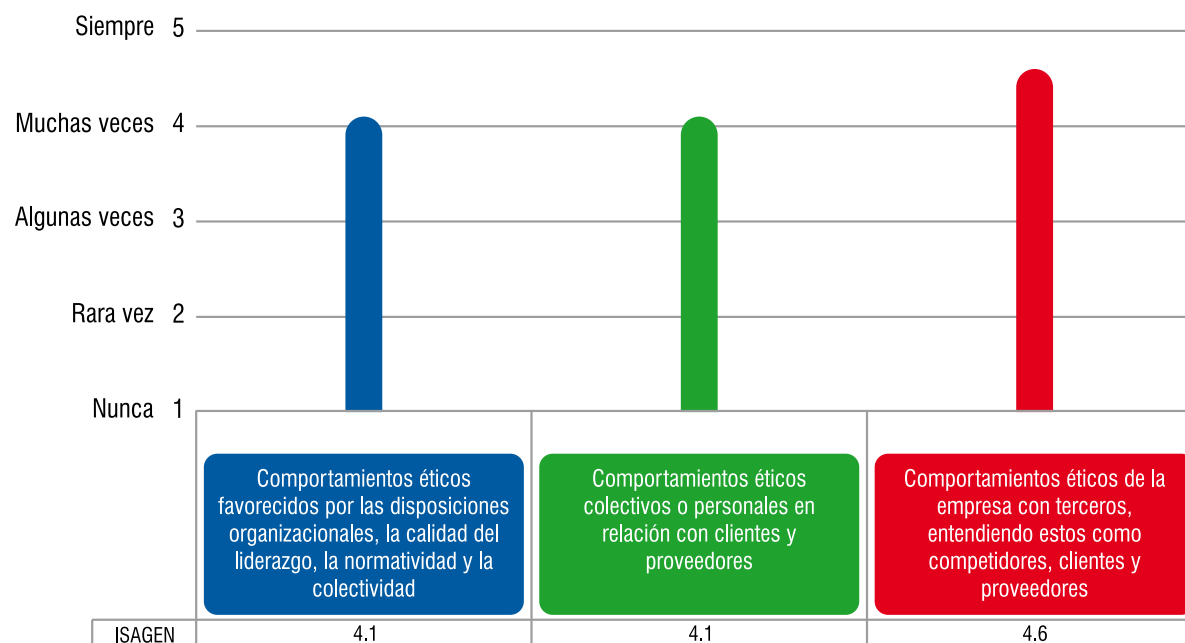
En 2008, ISAGEN evaluó el clima organizacional obteniendo una calificación del 87,1% este dato demuestra una mejora considerable en relación con los resultados obtenidos en años anteriores y con respecto al promedio de las empresas referenciadas.

Igualmente, se evaluó la percepción de los trabajadores sobre los comportamientos éticos en ISAGEN. Los resultados arrojan que éstos son evidentes en la realidad empresarial y no se presentan casos de acoso laboral.

Indicador de calidad de clima organizacional (%)



Percepción de los trabajadores frente a la aplicación de los comportamientos éticos en ISAGEN



PARTICIPACIÓN

El modelo de participación de ISAGEN se constituye en uno de los mecanismos que permite construir con el trabajador su propio desarrollo y el de la Organización, en el año 2008 se creó el Comité de Bienestar Social y Empresarial con el objetivo de canalizar, estructurar, integrar y proponer lineamientos y acciones en los programas de recreación, deporte, manifestaciones culturales, formación ciudadana y familiar tendientes a contribuir al desarrollo integral del trabajador y el fortalecimiento del principio de participación.

En 2008, el Comité realizó, entre otras, las siguientes actividades:

- Diseñó las escuelas de formación familiar y de formación ciudadana.
- Motivó a los trabajadores para su participación en eventos deportivos
- Trabajó en temas puntuales con otros comités de la Organización sobre salud ocupacional y salud mental.
- Motivó a los trabajadores a participar en actividades lúdicas y artísticas.

FORMACIÓN EN DERECHOS HUMANOS

Entendiendo la importancia que tiene el fenómeno del desplazamiento forzado de población en Colombia, se realizó una charla sobre el tema para trabajadores y contratistas de la Empresa.

Así mismo, se dictó una conferencia sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio, a fin de que cada uno de los asistentes reflexionara sobre sus posibilidades de aportar al logro de este propósito mundial.

Adicionalmente, se promovió la participación de 15 trabajadores de la Compañía que tiene relación directa con el tema en DDHH en los diplomados “Empresas y DDHH”, “Acción sin daño”, y “Medios de Comunicación y Acción Humanitaria”

Semana de los derechos humanos

En el marco de la conmemoración del sexagésimo aniversario de la Declaración Universal de los Derechos Humanos (DUDH), ISAGEN celebró la semana de los derechos humanos, haciendo partícipes a sus grupos de interés del compromiso de la Empresa con los derechos y libertades que se consagran en la Declaración.

Para esto realizó las siguientes actividades:

- Exposición fotográfica en las sedes en la empresa alusivas al tema de DDHH.
- Publicación en los medios de comunicación de la Empresa y en algunos de alcance regional artículos relativos a la conmemoración de los DDHH.
- Envío de la política de Derechos Humanos de ISAGEN y cartilla sobre la DUDH a los grupos de interés.
- Conferencia acerca de los derechos humanos y una puesta en escena, la cual motivó a los trabajadores y contratistas de la Empresa a adherirse a la iniciativa “Every Human has Rights”, mediante la firma electrónica de la Declaración.
- Festividad para los hijos de los trabajadores y algunos niños de escasos recursos, en la cual se presentó una obra de títeres sobre el tema y se entregó una cartilla sobre los DDHH. Los niños hicieron su compromiso con estos derechos mediante la realización de un mural en el que plasmaron sus huellas palmares como señal de adhesión a la declaración.



FAMILIAS DE LOS TRABAJADORES

La familia es el núcleo de la sociedad y en este sentido, la Empresa integró en su Modelo Integral de Gestión Humana a las familias de los trabajadores con el propósito de brindarles una mejor calidad de vida mediante programas que fomentan el autocuidado y su desarrollo integral.

En el 2008 se inició la Escuela de Formación Familiar, coordinada por el Comité de Bienestar Social Empresarial, la cual tiene como objetivo desarrollar a los trabajadores de ISAGEN como dinamizadores de su grupo familiar básico y proyectarlos como modelo de conducta.

Esta escuela cuenta con la siguiente metodología:

- **Talleres reflexivos y participativos:** constituye un dispositivo de palabra en el que se construyen de forma grupal planteamientos, propuestas, respuestas, preguntas e inquietudes respecto a un tema subjetivo.
- **Asamblea familiar:** es un encuentro al que asiste uno o más miembros de diferentes familias, con la finalidad crear un espacio de reflexión, análisis y compromiso frente a situaciones familiares específicas.
- **Asesorías familiares:** espacio de acompañamiento al trabajador y su familia en la solución eficaz de una situación, mediante la reflexión sobre el problema identificado del individuo y/o el sistema familiar

A continuación se presentan algunos programas realizados en 2008:

Programas de apreciación y sensibilización: permiten desarrollar y estimular habilidades de los trabajadores y su grupo familiar básico en los ámbitos artísticos y recreativos.

Actividades del programa	Número de personas que asistieron	Duración
Escuela de formación familiar	80	2 horas por cada conferencia
Talleres de crecimiento personal	50	2 horas cada taller
Talleres de relajación	500	100 horas al mes

Escuela de sensibilización para el desarrollo humano: contribuye al desarrollo integral de los trabajadores y su grupo familiar básico que busquen estimular el reconocimiento de la dimensión física, estética, fomento del autocuidado y de la salud integral

Actividades del programa	Número de personas que asistieron
Deportivo	
Clases deportivas	330
Torneos deportivos	100
Estético - recreativo	
Talleres de manualidades	65
Salida, celebraciones, conciertos	210
Circuitos de autocuidado	370

Programas de formación y práctica: estimulan el desarrollo de hábitos de vida saludable en las diferentes dimensiones del ser.

Educación a las familias de los trabajadores



Nivel educativo	Número de personas beneficiadas 2008	Porcentaje de personas beneficiadas 2008
Preescolar	80	16,3
Primaria	77	15,7
Bachilleres	116	23,6
Técnicos	0,0	0,0
Tecnólogos	0,0	0,0
Profesionales	92	18,7
Postgrados	0,0	0,0
Maestría	0,0	0,0
Doctorado	0,0	0,0

Auxilios de salud para las familias de trabajadores y pensionados

Número de familias beneficiadas	
2007	2008
545	600

Aportes de ISAGEN en millones de pesos para la salud de las familias de trabajadores y pensionados

2007	2008
1.370	1.594

Familias que accedieron a préstamos de vivienda

Número de familias beneficiadas	
2007	2008
40	35

Aportes de ISAGEN en millones de pesos para préstamos de vivienda

2007	2008
1.745	1.909

4.2 COMUNIDADES DE ÁREAS DE INFLUENCIA

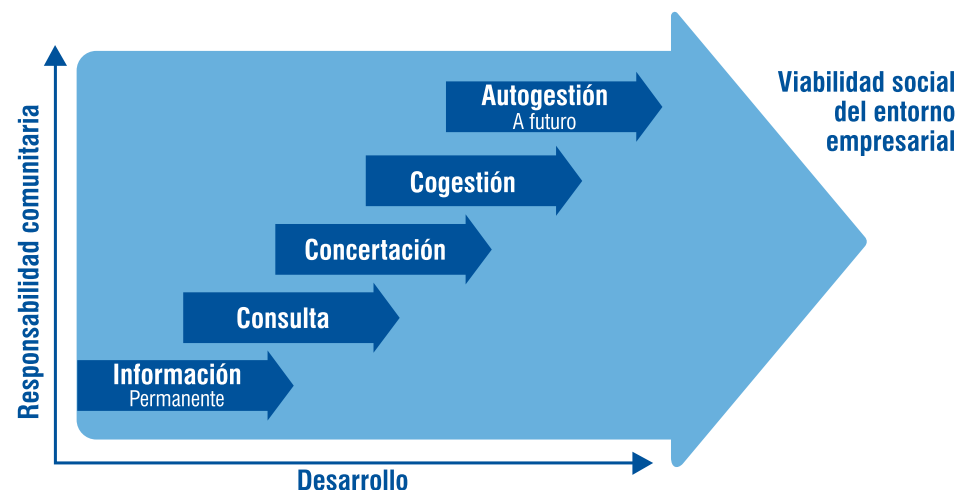


Como parte de su compromiso con el desarrollo del país, ISAGEN realiza una completa gestión social y ambiental con las comunidades de las áreas de influencia de sus proyectos y centrales de generación que va más allá del cumplimiento de las obligaciones legales.

La gestión obligatoria comprende la ejecución de los programas sociales de los Planes de Manejo Ambiental y la gestión voluntaria se desarrolla mediante la inversión social.

ISAGEN entiende la participación de las comunidades como la posibilidad de brindar espacios propicios para que sean ellas mismas quienes tomen las decisiones sobre los asuntos que las afectan. En tal sentido, la Empresa promueve la participación de las comunidades suministrando información clara, veraz y oportuna, y facilitando espacios de consulta y concertación mediante el Programa de Información y Participación Comunitaria, el cual se usa como metodología para desarrollar la gestión con las comunidades.

Metodología PIPC
Programa de Información y Participación Comunitaria



PROGRAMAS SOCIALES DE LOS PLANES DE MANEJO AMBIENTAL

ISAGEN, mediante el desarrollo de los programas sociales de los Planes de Manejo Ambiental identifica, evalúa, previene, controla y compensa los impactos sociales negativos y potencia los impactos positivos ocasionados por la construcción, operación y mantenimiento de sus centrales.

Así mismo, identifica e informa a las autoridades competentes los impactos generados desde el entorno hacia las centrales y cumple los requisitos legales ambientales vigentes y aplicables y los compromisos voluntarios que adquiere.

A continuación se presentan los principales programas sociales que se desarrollan para atender los impactos que se producen por la construcción u operación de las centrales de generación:



Impactos	Programas	Fase del proyecto
Generación de expectativas de la comunidad y generación de conflictos	Programa de Información y Participación Comunitaria	Construcción y operación
Desplazamiento de población	Compra, indemnización, permuta de predios y reasentamiento de población	Construcción
Pérdida de actividades productivas	Programa de reactivación económica	Construcción
Afectación a la territorialidad y valores culturales	Programa de dinamización social	Construcción
Deterioro social y espacial en poblaciones receptoras	Programa de mejoramiento de servicios públicos	Construcción
Destrucción de infraestructura social	Restitución de infraestructura social	Construcción
Pérdida de patrimonio histórico y arqueológico	Prospección, monitoreo y rescate arqueológico	Construcción
Llegada de población foránea	Manejo del empleo local	Construcción
Incremento de los recursos municipales por pago de transferencias de ley 99	Programa de apoyo a la capacidad de gestión municipal	Operación
Daños o afectación a la propiedad comunitaria o particular	Criterios de prevención de daños a la propiedad	Construcción y operación
Deterioro de las vías por el uso de actividades propias del proyecto o de la central	Mantenimiento, señalización y mejoramiento de vías	Construcción y operación
Desarticulación vial y dificultades en las comunicaciones	Programa de transporte fluvial	Operación
Restricción en la explotación de causas y riesgo para grupos de mineros aguas abajo	Programa de prevención de riesgos por vertimientos del embalse	Operación

Adicionalmente, en los proyectos en construcción se apoya la conformación de veedurías ciudadanas y la concertación para el programa de inversiones correspondiente al 1% del valor del proyecto (Art. 43, Ley 99 de 93) para la recuperación, conservación, preservación y vigilancia de la cuenca hidrográfica.

PROGRAMAS SOCIALES DE LOS PROYECTOS EN CONSTRUCCIÓN

PROYECTO HIDROELÉCTRICO DEL RÍO AMOYÁ

El Proyecto Hidroeléctrico del Río Amoyá está ubicado al sur del departamento del Tolima, en jurisdicción del municipio de Chaparral. Este proyecto cuenta con licencia ambiental expedida por la Corporación Autónoma Regional del Tolima - CORTOLIMA.

En 2008, para dar cumplimiento a los compromisos con la agencia OPIC, se realizó la auditoría ambiental del proyecto hidroeléctrico del río Amoyá, la cual obtuvo resultados positivos y, en el mes de diciembre, se recibió el respectivo certificado.

Los avances más representativos en relación con las comunidades fueron:

- Apoyo a la Mesa de Transparencia, instalada por el Gobernador del Tolima y la comunidad, la cual tiene como objetivo 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 interesadas.
- Apoyo a la conformación de veeduría ciudadana.
- Apoyo al observatorio de derechos humanos para la protección del medio ambiente y la comunidad de Las Hermosas.
- Establecimiento de servidumbres y negociación de predios.
- Restauración y seguimiento a la infraestructura afectada por el desarrollo del proyecto.
- Concertación con las familias de las viviendas a reubicar.
- Diagnóstico, prevención y atención de enfermedades tropicales.
- Atención médica a la comunidad.
- Apoyo a proyectos productivos en Las Hermosas, acordes con necesidades y potencialidades de la zona.
- Preservación del patrimonio arqueológico.
- Apoyo económico para el estudio etnológico requerido para la legalización de los cabildos indígenas de Las Hermosas.



PROYECTO HIDROELÉCTRICO SOGAMOSO

El Proyecto Hidroeléctrico Sogamoso está localizado en el Departamento de Santander y cuenta con una licencia ambiental otorgada por el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial mediante las resoluciones 0476 del año 2000 y 898 de 2002.

Al finalizar el año 2008 se inició la contratación de la construcción de las vías de acceso a los sitios de las obras principales, así como la interventoría para las mismas.

En cumplimiento con los compromisos establecidos en la Resolución 898 de 2002 del Ministerio de Ambiente Vivienda y Desarrollo Territorial, entre diciembre de 2007 y diciembre de 2008, se realizó la actualización de los estudios de impacto ambiental y el Plan de Manejo Ambiental, que incluyó la caracterización social y ambiental del área de influencia, el censo poblacional, predial y socio-económico de los habitantes localizados en las áreas requeridas para el proyecto.

Durante 2008 los avances mas representativos en relación con las comunidades fueron:

- Reuniones con las comunidades para informar sobre el estado actual del proyecto y conocer sus expectativas e inquietudes.
- Con las familias localizadas en los predios requeridos para la construcción de las vías de acceso al proyecto, cuya construcción se iniciará en los primeros meses del año 2009, se realizó proceso de concertación a partir de visitas domiciliarias para verificar la situación de las familias y acordar con ellas las alternativas de manejo para la restitución de sus condiciones de vida.
- Se realizaron actividades de negociación de predios y de prospección y diagnóstico arqueológico.

PROYECTO TRASVASE GUARINÓ

El Proyecto Trasvase Guarinó está localizado en el departamento de Caldas, en límites con el departamento del Tolima, sobre la vertiente oriental de la cordillera Central, en la cuenca media baja del río Guarinó, a la altura del municipio de Victoria. La fecha prevista para la entrada en operación del proyecto es junio de 2010.

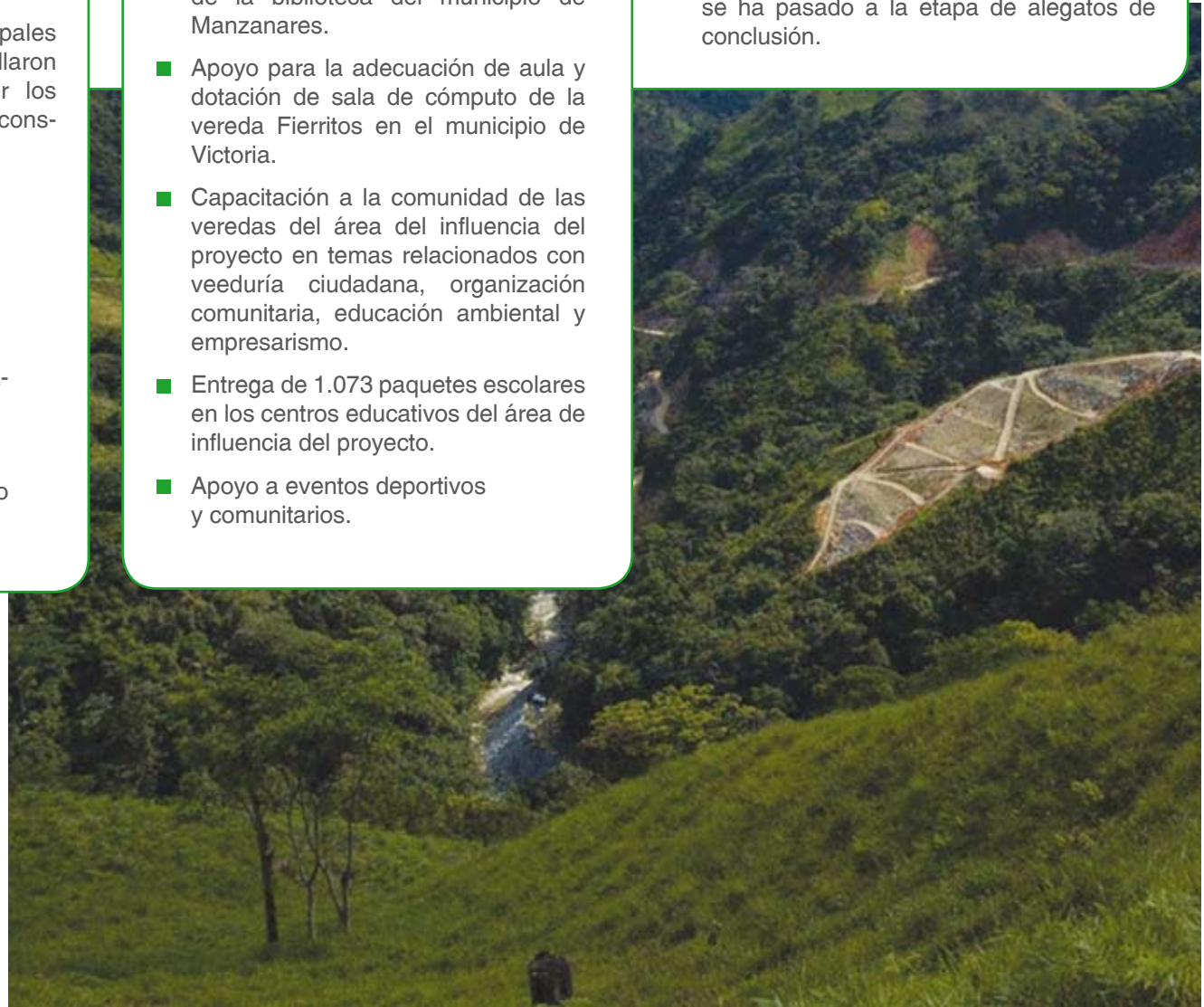
A continuación se presentan los principales programas sociales que se desarrollaron durante el año 2008 para atender los impactos que se produjeron por la construcción del proyecto Guarinó:

- Información y participación comunitaria
- Negociación de predios
- Restitución de infraestructura social
- Educación ambiental a los trabajadores de la obra
- Veeduría ciudadana
- Prospección, rescate y monitoreo arqueológico

A continuación se resaltan algunas acciones voluntarias desarrolladas en 2008:

- Aportes para la Institución Educativa San Pablo beneficiando a aproximadamente 350 alumnos de dicha Institución.
- Entrega de recursos para la dotación de la biblioteca del municipio de Manzanares.
- Apoyo para la adecuación de aula y dotación de sala de cómputo de la vereda Fierritos en el municipio de Victoria.
- Capacitación a la comunidad de las veredas del área de influencia del proyecto en temas relacionados con veeduría ciudadana, organización comunitaria, educación ambiental y empresarismo.
- Entrega de 1.073 paquetes escolares en los centros educativos del área de influencia del proyecto.
- Apoyo a eventos deportivos y comunitarios.

Con relación al proceso de acción popular instaurada desde el año 2007 a 31 de diciembre de 2008, continúa el proceso de resolución de la misma encontrándose en período probatorio. El Juez que lleva el caso no ha resuelto un recurso interpuesto por un coadyuvante al auto que cerraba el período probatorio; por lo tanto, aún no se ha pasado a la etapa de alegatos de conclusión.



PROYECTO HIDROELÉCTRICO MANSO

El proyecto Manso está localizado en el departamento de Caldas, en límites de los municipios de Samaná y Norcasia, en la vertiente oriental de la cordillera Central. El proyecto consiste en trasvasar parte de las aguas del río Manso hasta el embalse Amaní de la central hidroeléctrica Miel I, a través de un túnel de trasvase.

El proyecto Manso cuenta con licencia ambiental, según Resolución No. 2282 del 24 de noviembre de 2006 del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial (MADT). Así mismo, mediante la Resolución No. 1211 de julio 9 de 2008 se obtuvo una modificación de la licencia a fin de acatar disposiciones en cuanto al sistema de captación y donde se aprobaron algunas variaciones al diseño del proyecto. Se espera concluir la construcción del proyecto a mediados de junio de 2011.

En 2008 se envió al MAVDT, la solicitud de modificación de la licencia ambiental del proyecto, en la cual se presentó un nuevo esquema del proyecto denominado “trasvase alto”, cuyas principales variaciones frente al diseño original se presentan en cambios en la sección y pendiente del túnel para operar a flujo libre, en el esquema de captación y las obras en el sitio de descarga, así como cambios en la vía de acceso a la descarga y en la línea de conducción de energía.

La gestión social en el proyecto Manso se ha desarrollado a la luz de la responsabilidad empresarial de ISAGEN, poniendo en práctica los principios del respeto y la sana convivencia con las comunidades a través de la generación de espacios de participación comunitaria. Es

así como se ha desarrollado cada uno de los programas de la gestión sociocultural inscritos en el Plan de Manejo Ambiental.

Se resaltan algunos resultados en 2008:

- Se realizó la actualización de las condiciones sociales de la zona de influencia directa del proyecto, con el fin de contar con información actualizada y establecer una línea base para monitorear los impactos sobre el componente social.
- En el marco del Programa de Información y Participación Comunitaria se llevaron a cabo encuentros con las comunidades donde se atendieron sus inquietudes y se brindó información constante sobre el proyecto. En estos encuentros se contó con la asistencia y participación de 1.119 personas.



GENERACIÓN DE EMPLEO EN LA CONSTRUCCIÓN DE PROYECTOS

ISAGEN concierta con la comunidad las estrategias de empleo con el fin de darle prioridad a la mano de obra calificada y no calificada de estas regiones para contribuir a su desarrollo. Siempre y cuando las comunidades cumplan con los perfiles requeridos para los empleos que se demandan en la construcción de los proyectos.

Igualmente, promueve las veedurías ciudadanas con el fin de que este proceso sea transparente y mantiene informada a la comunidad sobre este asunto.

Empleos generados en 2008 para la construcción de los proyectos Traslase Manso, Traslase Guarínó y Amoyá:

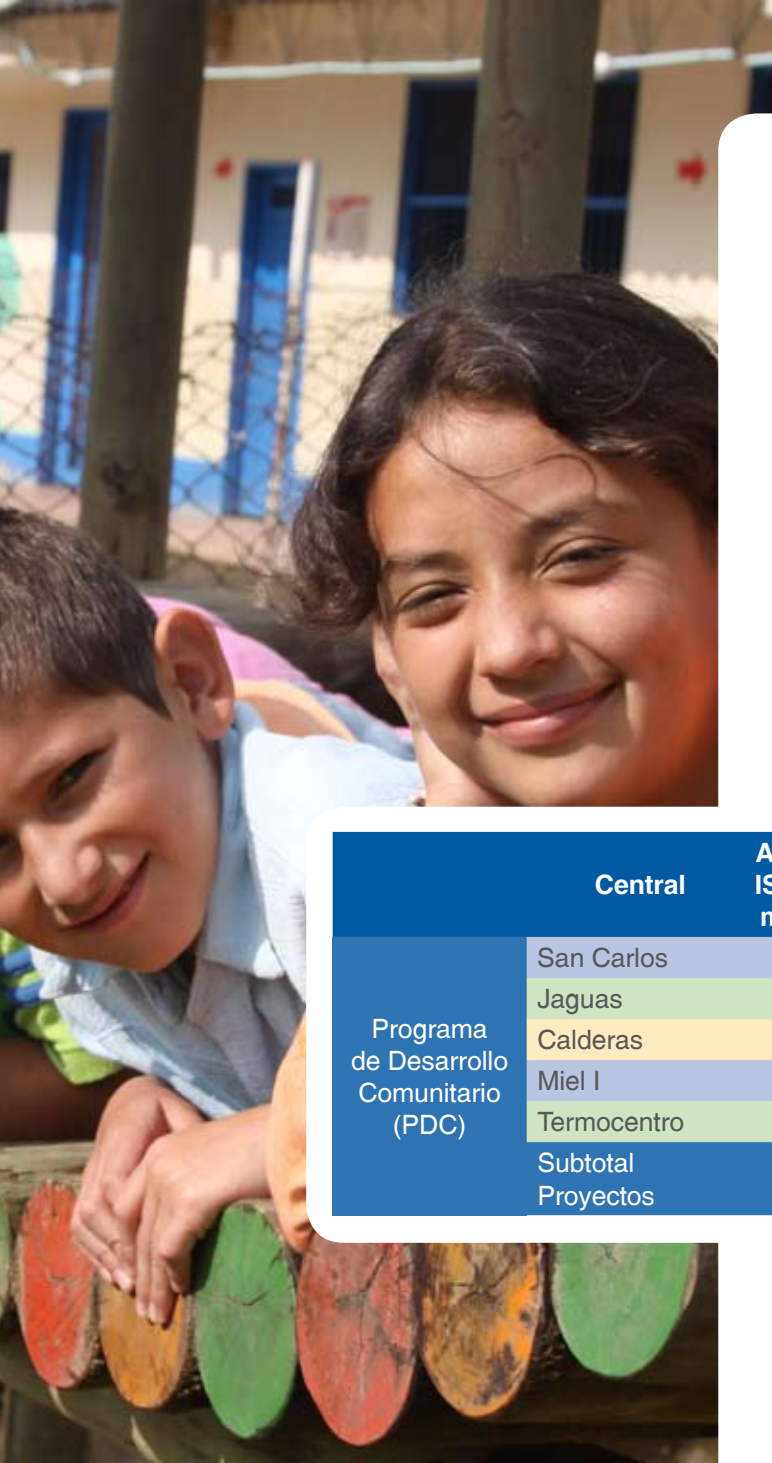
Procedencia	Total de empleos
Local rural	195
Local urbano	288
Regional	55
Nacional	405
Total	943

De estos empleos, 578 fueron de mano de obra calificada y 365 de mano de obra no calificada. El 57% del empleo se generó en las áreas de influencia del proyecto.

INVERSIÓN SOCIAL

Es aquella destinada por la Empresa de manera voluntaria para contribuir al beneficio de las comunidades en el marco del desarrollo humano sostenible. Esta inversión es adicional a las obligaciones del PMA y las transferencias de Ley. La inversión social se realiza mediante cuatro líneas de acción que son: Programa de Desarrollo Comunitario (PDC), cooperación institucional, iniciativas de paz y acciones de buen vecino.





INVERSIÓN SOCIAL EN LAS CENTRALES DE GENERACIÓN

PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNITARIO (PDC)

Se realiza mediante la formulación de proyectos participativos que buscan aportar a la formación de las comunidades del área de influencia de las centrales en operación, estableciendo lazos de confianza y destinando recursos económicos para mejorar la calidad de vida, sin sustituir las obligaciones constitucionales del Estado de modo que se conviertan en poblaciones participativas y autogestoras de su propio desarrollo humano sostenible.

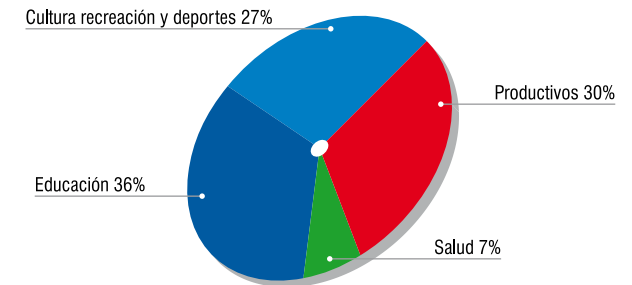
	Central	Aportes de ISAGEN en millones \$	Acompañamiento / Proceso pedagógico	Total
Programa de Desarrollo Comunitario (PDC)	San Carlos	126,5	178,2	304,7
	Jaguas	481,3	293,8	775,1
	Calderas	117,3	112,7	230,0
	Miel I	219,4	195,1	414,5
	Termocentro	127,9	214,7	342,6
	Subtotal Proyectos	1.072,4	994,7	2.066,9

ISAGEN apoyó la formulación y ejecución de 91 proyectos priorizados por las organizaciones comunitarias ubicadas en las áreas de influencia de sus centros productivos, siendo los proyectos educativos los de mayor ejecución.

A continuación se presenta los aportes para la ejecución de los proyectos de desarrollo comunitario:

Entidad	Aportes en millones \$
ISAGEN	2.066,9
Municipio	597,7
Comunidad	655,2
Otros	52,1
TOTAL	3.371,9

Distribución de proyectos por área de inversión



COOPERACIÓN INSTITUCIONAL

Esta línea de inversión tiene como objetivo aportar al fortalecimiento del tejido social a través del apoyo a iniciativas de carácter local o regional de instituciones que operen en las regiones donde se localizan las centrales y los proyectos de la Empresa, o en aquellas que autoricen la Gerencia General o la Junta Directiva de ISAGEN que aporten a la construcción de un desarrollo social incluyente y participativo.

La siguiente tabla presenta los programas que se desarrollaron en la línea de cooperación institucional con los respectivos aportes al programa:

COOPERACIÓN INSTITUCIONAL			
Institución	Programas	Aporte de ISAGEN en millones (\$)	Aporte cooperante en millones (\$)
Fundación Integrar	Construyendo juntos la integración y la inclusión de personas con discapacidad cognitiva.	100	20
	Apoyo al IV congreso Internacional de Discapacidad.	5,5	En especie
Hospital San Juan de Cimitarra	Brigada de salud, que incluyó la atención médica, odontológica, citologías y entrega de medicamentos para las comunidades del área de influencia de la central Termocentro.	4	2
Asociación de Mujeres de Puerto Olaya - ASOMUPOL	Ayuda humanitaria a los damnificados de Puerto Olaya.	3	1
Municipio de Santo Domingo	Apoyo a dotación del cuerpo de bomberos voluntarios	11,9	2
	Capacitación a juntas de acción comunal sobre la legislación vigente y las facultades correspondientes a los cargos para los cuales fueron designados.	10	7,3
ISA, EPM, PRODEPAZ, ASOPROA	Fortalecimiento en producción agropecuaria, acopio y comercialización a comunidades del Oriente Antioqueño	20	68
Municipio de San Rafael	Capacitación a comunidades del municipio de San Rafael para aumentar su capacidad de enfrentar retos y mejorar su participación e incidencia en las políticas de desarrollo local en el municipio.	24	44,1
	Iniciación deportiva y artística	25	74
Municipio de Norcasia	Construcción placa polideportiva	11	11
	Construcción de muro de contención	28	28
Corporación Desarrollo y Paz del Magdalena Medio	Economía urbana del municipio de Puerto Berrío	40,2	173,7
Compañía de Empaques	Fortalecimiento de la cadena productiva del fique - IV etapa. Se realizó acompañamiento agroambiental y socio-empresarial a 31 núcleos de desarrollo comunitario, cubriendo 1.056 familias figueras de los municipios de San Rafael, Alejandría y Concepción del departamento de Antioquia y Pensilvania, Marquetalia, Samaná y Victoria del departamento de Caldas.	74,8	Especie y aportes de otros cofinanciadores

INICIATIVAS DE PAZ

Son las acciones que la Empresa realiza a través de otras instituciones, orientadas de manera preventiva y proactiva, a aportar a la construcción de la paz. Incluyen, apoyo humanitario a las comunidades víctimas de acciones de actores armados al margen de la ley. Los criterios para desarrollar este tipo de iniciativas, son: oportunidad, civilidad, institucionalidad, colectividad, formación, seguimiento, evaluación y sistematización.

En las iniciativas de paz a diferencia del PDC, se coordinan, gestionan y realizan acciones a través de instituciones, organizaciones sociales o comunitarias y Organizaciones No Gubernamentales - ONG's.

A continuación se relacionan los principales resultados alcanzados en el 2008:

EDUCACIÓN PARA LA PAZ		
Institución	Objeto	Aporte de ISAGEN en millones (\$)
Mesa Humanitaria de Antioquia	Apoyo al Diplomado en Derechos Humanos y Hermenéutica del Conflicto: “Medios de Comunicación y Acción Humanitaria”, orientado a brindarle a los jóvenes comunicadores, investigadores y líderes sociales de los municipios del Oriente Antioqueño, una formación para asumir de manera seria y responsable la labor de análisis del conflicto y la situación humanitaria en el marco del contexto sociopolítico del país.	14,6
Museo de Antioquia	Desarrollo del proyecto “Exposiciones Itinerantes”, el cual tuvo como objetivo desarrollar y aplicar acciones pedagógicas desde el arte y la cultura que permitieran afianzar en las comunidades la identidad, dignidad, comunicación y pertenencia con el territorio, aportando al fortalecimiento del tejido social.	64
Hogar Juvenil Campesino de San Carlos	Ejecución del proyecto “Jóvenes incubadores de Paz”, mediante este convenio se beneficiaron 35 jóvenes del Hogar Juvenil Campesino quienes a través de la ejecución de diferentes proyectos productivos obtuvieron productos requeridos para su alimentación y generaron algunos recursos para financiar sus estudios.	12
Fundación Germen de Paz	Ejecución del proyecto “Red Semillas de Paz” en los municipios de Alejandría y Concepción, a través del cual se brindó atención psicosocial para los niños y jóvenes que han sido víctimas de la violencia.	8
APOYO A INICIATIVAS CIVILES POR LA PAZ		
Fundación Renacer Comunitario FURECOM	Fortalecimiento del “Programa de Atención Integral a la Población Juvenil de Norcasia”, orientado al trabajo con jóvenes vulnerables.	15
REDEPAZ	Apoyo a la Semana por la Paz de REDEPAZ - Medellín, la cual se realizó en marco de la celebración del día nacional de los derechos humanos el 9 de septiembre.	
ASODERMA	Se hizo un convenio de mutua cooperación para el apoyo logístico a la realización del evento de presentación de la mesa regional con representantes de asociaciones de desplazados del Oriente Antioqueño.	1
APOYO A INICIATIVAS GUBERNAMENTALES		
Comité Municipal de Derechos Humanos	Apoyo a la XVIII Semana de Derechos Humanos de Medellín, organizada por el Comité Municipal de Derechos Humanos.	5
AYUDA HUMANITARIA		
REDEPAZ	Apoyo al encuentro Nacional de Madres por la Vida, el cual se llevó a cabo en la ciudad de Medellín.	5
REDEPAZ	Con el propósito de fortalecer a la Fundación Madres de la Candelaria en su capacidad de gestión, desde el año 2007 se firmó un convenio de apoyo con REDEPAZ - Medellín, quien ha sido la entidad que ha asumido esta tarea.	10
Fundación Renacer Comunitario FURECOM	Apoyo al fondo de solidaridad con el propósito de brindar ayudas humanitarias de emergencia a la población de Norcasia.	5
PDPMC	Ayuda humanitaria para los damnificados por las inundaciones del río Magdalena.	10
Nuestra Señora de los Dolores del Municipio de San Carlos	En 2008 y luego de más de cuatro años de desplazamiento forzado, la comunidad de la vereda Pabellón del municipio de San Carlos inició su proceso de retorno, para lo cual ISAGEN apoyó un proyecto de seguridad alimentaria que propiciará condiciones mínimas a las familias para su regreso a la vereda.	10
Municipio de San Rafael	Se brindó ayuda humanitaria a 32 familias desplazadas de las inmediaciones del embalse San Lorenzo, en el municipio de San Rafael.	10
TOTAL		169,6

APOYO A LOS PROGRAMAS DE DESARROLLO Y PAZ

ISAGEN trasciende las iniciativas de paz y del Programa de Desarrollo Comunitario es decir, que va mas allá de acciones preventivas y formativas relacionadas con la paz y el desarrollo de las comunidades de sus áreas de influencia y le apuesta a la construcción de la viabilidad y el desarrollo y la paz del país mediante el apoyo a los Programas de Desarrollo y Paz (PDP) y a la red que los agrupa, REDPRODEPAZ. La siguiente tabla presenta los resultados y los aportes de la Empresa en 2008:



Programa	Resultados	Aporte ISAGEN en millones (\$)
Corporación Programa de Desarrollo para la Paz del Oriente Antioqueño (PRODEPAZ)	Se contribuyó a la construcción de un entorno regional que favorezca la viabilidad y sostenibilidad empresarial y a fortalecer la gestión del Programa de Desarrollo para la Paz del Oriente Antioqueño. En el marco de este convenio también se apoyó la estrategia de comunicación del Plan Estratégico de Antioquia (PLANEA) y la evaluación de los proyectos ejecutados por PRODEPAZ en la región	579,5
Corporación Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Centro (PDPMC)	Se destaca la cualificación y sistematización de la Metodología Participativa de Trabajo del PDP en las seis mesas subregionales de trabajo, como espacios legítimos de participación en los procesos de democracia, desarrollo y derechos humanos, con miras a la construcción de la paz y la vida digna. Adicionalmente, se resalta la consolidación y avance del Proyecto Regional de Pesca como una propuesta que articula a los pescadores y a la población a la protección, conservación y uso sostenible del sistema del río Magdalena.	350
Corporación Desarrollo y Paz del Tolima (Tolipaz)	Los principales resultados: <ul style="list-style-type: none"> Escuela de desarrollo local y cultura de paz Observatorio de gobernabilidad y desarrollo humano Sistema territorial de planeación y gestión participativa para el desarrollo y la paz. Soberanía alimentaria Gestión ambiental participativa Encadenamiento productivo Desarrollo integral local 	150
Red Nacional de Programas de Desarrollo y Paz REDPRODEPAZ	Los logros más representativos: <ul style="list-style-type: none"> Fortalecimiento de los Programas: PDPMC y Tolipaz. Creación de la estrategia de comunicaciones para la red. Puesta en marcha de un plan operativo para la red 	30
TOTAL		1.109,5

ACCIONES DE BUEN VECINO

Son las acciones que realiza ISAGEN para establecer relaciones armónicas y solidarias con las comunidades vecinas. Para esto, la Empresa realiza consultas médicas, ofrece el servicio de teléfono, entrega materiales dados de baja, presta maquinaria para el mantenimiento de vías y estimula la generación de empleo en la región.

GENERACIÓN DE EMPLEO

En la ejecución de las diferentes actividades de operación y mantenimiento de las centrales de generación se prioriza la contratación de mano de obra local. Este programa busca lograr que las poblaciones cercanas se beneficien efectivamente del empleo, aportando de esta manera al desarrollo de la región.

Centrales	Empleo local Hombre/año	Empleo regional Hombre/año	Empleo nacional Hombre/año	Total empleo Hombre/año
San Carlos - Calderas	263	8	39	310
Jaguas	106	20	4	130
Miel I	167	15	32	214
Termocentro	190	13	38	241
Total	726	56	113	895

SERVICIO MÉDICO

Conforme con la reglamentación legal, ISAGEN presta servicio médico sólo para casos de urgencias vitales, a las comunidades aledañas a los centros productivos en las centrales San Carlos, Jaguas y Calderas debido a la ausencia de un centro de salud cercano.

Durante el año 2008 se prestaron 946 servicios de salud, se atendieron 630 consultas médicas, 244 de enfermería y 72 servicios de ambulancia.

PAQUETES ESCOLARES

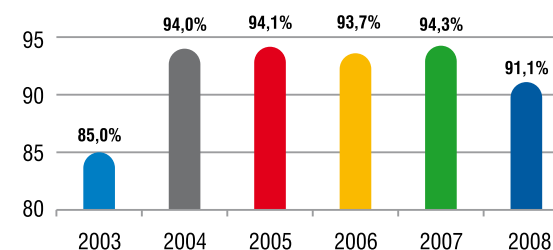
En el marco de las acciones del buen vecino, ISAGEN entregó 8.600 paquetes escolares a los niños de primaria de las escuelas de las veredas del área de influencia de las centrales.

RESULTADO DEL INDICADOR DE FORMACIÓN EN AUTOGESTIÓN

El Centro Nacional de Consultoría, midió la formación en autogestión del Programa de Desarrollo Comunitario, con una encuesta aplicada a 439 personas beneficiarias directas de los proyectos. El resultado del indicador para el 2008 fue de 91,1%.



Porcentaje de la formación en autogestión (%)



4.3 CLIENTES

ISAGEN construye soluciones energéticas con sus clientes y esta participación activa hace que los resultados respondan con precisión a sus necesidades para lograr una mayor productividad.

Además, promueve en sus clientes el uso racional de los energéticos y la seguridad industrial mediante programas integrales y de largo plazo; y promueve la divulgación de los desarrollos regulatorios del sector energético contribuyendo a que el mercado esté cada vez más informado y maduro.

- **Productividad de los clientes:** la propuesta comercial de ISAGEN se enfoca en aportar a la productividad de sus clientes. Para ello realizó: capacitaciones, programas de uso racional de energéticos y seguridad industrial, formación permanente de los ejecutivos, modernización e integración de los sistemas y el proceso de sincronización de la cadena de agregación de valor.
- **Transparencia:** ISAGEN mantuvo sus programas de información y capacitación en temas regulatorios a clientes, mediante ruedas de negocios, presentaciones y medios impresos, con lo cual se cuenta con un grupo de clientes informado y activo.
- **Confidencialidad:** ISAGEN garantizó que la información suministrada por los clientes es manejada de manera confidencial y aseguró que su utilización es definida sólo por ellos.
- **Resultado de satisfacción:** ser evaluados por los clientes sobre el desempeño comercial y técnico se ha convertido en un motor de mejoramiento que impulsa a ISAGEN hacia nuevos retos.

RESULTADOS 2008:

- En 2008, ISAGEN puso a disposición de los clientes y de la red de socios tecnológicos el primer portal colombiano para la venta en línea de servicios técnicos asociados al suministro energético: Soluciones Virtuales. Todas las transacciones de venta de los servicios se realizan por este mecanismo, así como la asesoría brindada por los socios tecnológicos a los clientes, manteniendo así la innovación en herramientas para brindar servicios a la gran industria.
- En el marco de la prestación de los servicios, la evaluación de la satisfacción realizada por los clientes industriales fue muy positiva, registrando calificaciones promedio de 4,8 sobre 5,0, lo cual indica una satisfacción del cliente de 96,3%, con la atención recibida por parte de la red de socios tecnológicos.
- Se prestaron servicios del portafolio de soluciones energéticas al 80,3% de las instalaciones industriales de los clientes, para un total de 997 servicios.
- ISAGEN continuó la gestión para mantener informados oportunamente a los clientes finales industriales, en aquellos temas regulatorios que los impacten directamente o que puedan hacerlo en un futuro de acuerdo con los negocios que desarrollan.
- La Empresa promovió entre sus clientes buenas prácticas en derechos humanos, gobierno corporativo y principios del Pacto Mundial.

Cumplimiento del Indicador de mantenimiento de clientes finales industriales

2006	2007	2008
106%	105%	103%

4.4 PROVEEDORES



Las relaciones de ISAGEN con sus proveedores están basadas en los principios de buena fe, transparencia, economía, equidad, responsabilidad, autocontrol, celeridad, y responsabilidad social y ambiental. La Empresa cuenta con criterios claramente establecidos para seleccionar, clasificar y calificar a sus proveedores.

PROVEEDORES DE BIENES Y SERVICIOS

A lo largo del año 2008, ISAGEN continuó su trabajo para fortalecer las relaciones con sus proveedores, destacándose los siguientes resultados:

- Con la finalidad de asegurar el respeto de los derechos laborales por los contratistas, se incluyeron disposiciones en los pliegos de condiciones y demás documentos contractuales que la Compañía utiliza para seleccionar a sus proveedores, tendientes a asegurar que los mismos paguen a sus trabajadores los salarios expresados en sus propuestas. Si no se cumplen estas exigencias ISAGEN podrá dar por terminado el contrato.

Asimismo, como parte de su compromiso con el desarrollo de las empresas contratistas y sus trabajadores, promueve y controla en éstos la realización de actividades en condiciones seguras bajo los estándares empresariales.

- Se ajustó la política de pagos de ISAGEN, la cual consistió en reducir a 8 días el pago de la facturación inferior a 5 millones de pesos y, a 30 días la facturación superior a ese valor, lo anterior con el propósito de apalancar el crecimiento de los pequeños proveedores.
- Como una medida preventiva, se mantuvo como una exigencia en los convenios firmados

con las comunidades de áreas de influencia, la de no emplear menores de edad, en aquellas actividades en que la ley lo prohíbe.

- Se mantuvo el sistema de clasificación de proveedores en cuanto a los aspectos financieros, fiscales y segmentaciones, entre otros, con esta clasificación se busca mejorar la calidad de la información, obtener una fuente importante para ISAGEN en la selección de sus contratistas y que brinde mayor oportunidad para los proveedores que se encuentren allí registrados.
- Se publicaron informes preliminares de evaluación de ofertas de procesos licitatorios, para dar oportunidad a los proveedores de seguir más de cerca el proceso de evaluación de las ofertas y de realizar observaciones o manifestar inconformidades.
- Se realizaron procesos contractuales para la suscripción de acuerdos comerciales con proveedores con la finalidad de dar mayor transparencia en las compras menores y obtener beneficios de tipo administrativo y económico, que agilicen los procesos de compra.

Se estructuró y aprobó el proyecto corporativo Desarrollo de Proveedores, el cual busca establecer relaciones de colaboración con este grupo de interés y aprovechar sinergias que creen valor para los clientes y la sociedad. El proyecto iniciará en 2009 con una aplicación piloto y se convertirá en un programa permanente a partir de 2010.

Número promedio de contratistas

2007	2008
915	912

Capacitaciones en seguridad y salud ocupacional

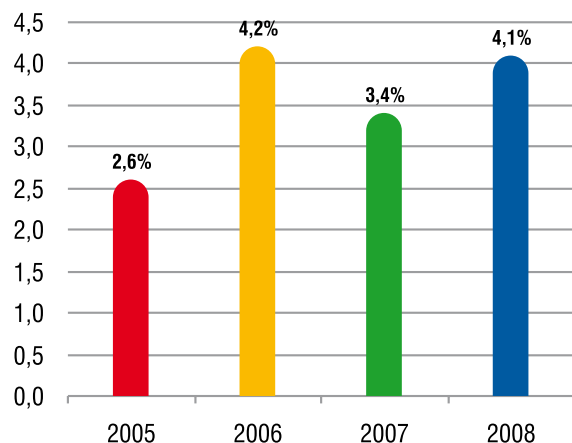
En 2008 se dictaron en promedio 8,48 horas de capacitación por contratista sobre los temas de seguridad industrial, manejo de sustancias químicas, salud mental, entre otros.

Tasa de accidentalidad laboral contratistas que laboran en las instalaciones de ISAGEN

La tasa de accidentalidad de los contratistas fue de 4,06% y se presentaron 38 accidentes de trabajo, de los cuales uno fue mortal y otro grave.

Para cada uno de estos casos se realizaron investigaciones y se implementaron medidas de control tales como la revisión de las guías de mantenimiento para incluir en éstas los riesgos ocupacionales con sus respectivas medidas de control, y la estructuración de un programa para verificar en campo las condiciones de seguridad antes de realizar los trabajos.

Tasa de accidentalidad de contratistas (%)



PROVEEDORES DE TECNOLOGÍA CARACTERÍSTICA

ISAGEN continuó desarrollando acciones con algunas Pymes para crear relaciones de mutuo beneficio que le permiten adquirir repuestos especializados oportunamente a precios justos, disminuyendo su dependencia de empresas extranjeras, y que a su vez le permiten a las Pymes mejorar sus procesos industriales y abrir nuevos mercados para sus productos.

En este sentido, ISAGEN suministró asesoría técnica para el mejoramiento de los procesos de producción y control de calidad a las siguientes Pymes:

- Asesoría y Mantenimiento Técnico Ltda
- Forjas Bolívar S.A.
- Fundiciones Espitia y Cía Ltda
- Industrias RESGOM Ltda
- Universal de Cilindros Hidráulicos S.A.

Proyecto BID - ACIEM - FOMIPYME: Participación de las Pymes en las compras de las empresas con capital público de Colombia

ISAGEN participó en el desarrollo de este proyecto, cuyo objetivo es contribuir al aumento de competitividad de las Pymes para el suministro de bienes y servicios; mediante la implementación de un modelo de desarrollo de proveedores en Empresas con capital público colombianas.

Este proyecto iniciado en 2006 logró una participación activa de 116 Pymes, que aumentaron su competitividad considerablemente gracias a la asesoría y al acompañamiento que las empresas participantes les brindaron.

SOCIOS TECNOLÓGICOS

Los socios tecnológicos son empresas de ingeniería que suministran servicios técnicos a los clientes finales de ISAGEN. El compromiso de la Empresa con este grupo de interés es fortalecer esta red para producir sinergias que permitan atender los retos empresariales y entregar a los clientes soluciones energéticas integrales. A continuación se resaltan algunos resultados con este grupo de interés en 2008:

- Se capacitó a los socios en temas como Uso Racional de Energía (URE), organizaciones virtuales y en los mecanismos internos que se tienen para la atención a clientes finales industriales.
- Se continuó con el plan de trabajo de sincronización de la cadena de servicio, por medio del cual se desarrollaron diferentes acciones para integrar la red de socios tecnológicos
- Se continuó la gestión necesaria para mantener informados oportunamente a los socios tecnológicos, en aquellos temas regulatorios que los impacten directamente o que puedan hacerlo en un futuro de acuerdo con los negocios que desarrollan.
- Se revisaron los procedimientos operativos en la atención de solicitudes de servicio y cotizaciones para los clientes de ISAGEN.
- Se continuó con el desarrollo del concurso de socios, mediante el cual los integrantes de la red contribuyeron con sus ideas al mejoramiento permanente de los procedimientos de sincronización de la red. Los resultados de este concurso se entregarán en 2009.
- En la evaluación periódica se revisó que los socios cumplan con la normatividad colombiana en términos de afiliación de su personal a la seguridad social y capacitación permanente para asegurar su idoneidad.

La valoración del portafolio de servicios, así como la idoneidad de la red de socios, se reflejó en el incremento del valor promedio de los servicios facturados, el cual pasó de \$3,6 millones en 2007 a \$5,2 millones en 2008, lo que representa un aumento de 44% y refleja la confianza que los clientes tienen en la red.



CONTRATISTAS DE LOS PROYECTOS DE GENERACIÓN

Tasa de accidentalidad

En 2008 la tasa de accidentalidad para los contratistas de los nuevos proyectos de generación fue de 11,7% lo que equivale a 78 accidentes de trabajo. Este indicador comenzó a medirse en 2008, con el objetivo de tener un control adecuado y velar por unas condiciones seguras para los contratistas.

Esta tasa se sitúa por debajo del promedio del sector de la construcción, la cual fue en 2008 aproximadamente del 19,1%.

Se destacan algunos resultados en 2008:

- Para un manejo adecuado de la seguridad industrial de los proyectos Amoyá, Guarinó y Manso se diseñó un Manual de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, el cual incluye el Plan de Emergencia para cada proyecto.
- Particularmente para el proyecto Amoyá:
 - Se inició una campaña para prevenir o disminuir el consumo de alcohol y drogas dirigida al personal del proyecto y a la comunidad del área de influencia.
 - Se formalizó convenio con el Hospital San Juan Bautista E.S.E. del municipio de Chaparral, para la atención de consultas médicas generales y odontológicas, y para la atención de emergencias por accidentes de trabajo.

CONTRATISTAS DE SEGURIDAD PRIVADA Y PERSONAL DEL EJÉRCITO

Resultados 2008:

Empresas de vigilancia

- Con la cooperación de la Superintendencia de Vigilancia Privada, se definieron los contenidos de los programas de formación en derechos humanos para los trabajadores de las empresas de vigilancia
- Se incluyeron exigencias contractuales para que las empresas de vigilancia privada, además de contar con las licencias de ley, demuestren que capacitaron a sus trabajadores en derechos humanos, convirtiéndose éste en un requisito fundamental para trabajar con ISAGEN.

Personal del ejército

- Se incluyó el compromiso institucional de actuar conforme a la Política Integral de DDHH y Derecho Internacional Humanitario del Ministerio de Defensa Nacional
- Se aportaron recursos a la VIII Brigada del Ejército para la capacitación en DDHH a oficiales de la Unidad Operativa sobre comportamientos e implicaciones legales en DDHH y a 700 soldados que ingresaron a la zona del cañón de Las Hermosas, en el sur del Tolima, sobre relaciones con la comunidad y respeto a los DDHH.

4.5 ACCIONISTAS



GOBIERNO CORPORATIVO

Asamblea

Es el órgano de dirección por excelencia de la Empresa. Durante el año 2008 se realizó una Asamblea General Ordinaria de Accionistas, durante la cual se cumplieron todas las normas legales e internas sobre transparencia, suministro de información y de respeto de los derechos de los accionistas. Por política de buen gobierno la citación a la Asamblea se hace con una antelación mayor a la que ordena la Ley, los documentos relativos al orden del día se ponen a disposición de los accionistas en la página web durante el término de la convocatoria.

Junta Directiva

La Junta Directiva está conformada por siete miembros principales con sus suplentes respectivos.

- Según la Ley de mercado de valores al menos el 25% de los miembros de la Junta Directiva de los emisores deben tener la

calidad de independientes, porcentaje que es ampliamente superado en ISAGEN donde los independientes constituyen el 71% del total de los miembros de la Junta Directiva.

- Dos de los miembros independientes se cuentan dentro de los que le corresponden a la Nación, de acuerdo con la declaración unilateral de la Nación como accionista mayoritario.
- El presidente de la Junta Directiva es uno de los miembros independientes.
- Ningún directivo de la Empresa es miembro de la Junta Directiva.
- El perfil que deben cumplir los miembros de la Junta Directiva, la forma de evaluación de su gestión y su remuneración también están explícitas en el Código de Buen Gobierno.
- Para atender de manera directa sus responsabilidades, la Junta Directiva cuenta con tres comités permanentes, los cuales establecen directrices, hacen seguimiento a las acciones definidas, evalúan resultados y presentan propuestas para el mejoramiento de la gestión en los aspectos bajo su responsabilidad:

Comités de Junta	Temas que trata
Comité de Asuntos de Junta	Atiende los aspectos relacionados con las prácticas de gobierno, el funcionamiento y evaluación de la Junta, la forma en que se resuelven los conflictos de interés que se presenten, la definición de los criterios para el desarrollo humano y profesional de los trabajadores, el manejo de las relaciones laborales y la elección y remuneración del Gerente General.
Comité de Finanzas y Nuevos Negocios	Atiende los aspectos relacionados con los temas financieros y de inversión de la Empresa y su incursión en negocios y mercados internacionales.
Comité de Auditoría	Atiende los aspectos relacionados con el sistema de control empresarial, los riesgos empresariales, los entes externos de control, la evaluación de los resultados financieros y el seguimiento y evaluación de las prácticas de Gobierno Corporativo.

Cada uno de estos comités está conformado al menos por tres miembros de Junta Directiva. En los dos primeros comités uno de los miembros es independiente, en el Comité de Auditoría todos deben ser independientes. La Junta también puede crear comités ocasionales para hacer recomendaciones sobre aspectos específicos o estratégicos a la Empresa.

Equipo de Gerencia

El Equipo de Gerencia es el órgano interno de dirección que orienta, planea y evalúa la gestión para mejorar la productividad y la competitividad empresarial. Con el fin de asegurar que el trabajo se realice con criterios profesionales y humanos, la selección, evaluación y remuneración de las personas que desempeñan los cargos directivos se hace de acuerdo con los criterios del Modelo Integral de Gestión Humana.

Direccionamiento estratégico

La Junta Directiva asume el direccionamiento estratégico de ISAGEN en tres instancias: con la definición de lineamientos estratégicos que sirven de base para la planeación, con la aprobación del Plan de Desarrollo Institucional y con el seguimiento mensual al cumplimiento del plan y la aprobación de ajustes y acciones adicionales para resolver las situaciones que se presenten.

Prácticas de Gobierno Corporativo

El Código de Buen Gobierno (CBG), disponible en la página web www.isagen.com.co, contiene las prácticas de gobierno corporativo de ISAGEN, las cuales incluyen:

- Mecanismos que aseguren un tratamiento equitativo a los accionistas e inversionistas.
- Criterios y procedimientos de elección, funciones, composición, responsabilidades e independencia de la Junta Directiva, y políticas generales de remuneración y evaluación.
- Criterios y procedimientos de designación y responsabilidades de los representantes legales y ejecutivos y políticas de remuneración.

- Criterios, políticas y procedimientos aplicables a la transparencia de la información que debe ser suministrada a los accionistas, inversionistas, al mercado y al público en general.
- Evaluación del cumplimiento de los compromisos que tiene la Empresa con sus grupos de interés.

El CBG, integra entre otros, los principios, valores y prácticas con base en los cuales la Empresa preserva la ética y declara la transparencia de su gestión. Además, contiene los mecanismos para la prevención y manejo de conflictos de interés que se presentan cuando la administración de ISAGEN y los trabajadores toman una decisión en la que tengan la posibilidad de elegir entre el interés de la Compañía y su propio interés.

Cambios que tuvo el Código de Buen Gobierno

En 2008, con el fin de continuar con el mejoramiento de las prácticas de buen gobierno, se aprobó por parte de la Junta Directiva el Acuerdo 102 que regula y establece los criterios que todos los trabajadores y administradores deben observar a la hora de negociar acciones de la Compañía. Esto con el fin de prevenir transacciones especulativas por parte de ellos, motivados por la información a la que puedan acceder por el cargo que desempeñan. Se realizó una campaña masiva de capacitación a toda la Compañía sobre el contenido del mismo.

Prácticas de transparencia

Para ISAGEN la prevención de lavado de activos, más que el cumplimiento de deberes legales representa una importante práctica de transparencia y de responsabilidad empresarial.

Implementación del Sistema para la Prevención del Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SIPLA): La Empresa, en su calidad de emisor de valores cuenta con un sistema para la prevención del lavado de activos y la financiación de terrorismo. El sistema incluye los procedimientos orientados a lograr un conocimiento suficiente de sus accionistas con mayor participación, así como el monitoreo de las operaciones que éstos realicen con las acciones de ISAGEN.

Resultados 2008:

- Monitoreo trimestral de las operaciones de compra y venta de acciones por parte de los accionistas, sin que fuera necesario diligenciar reportes de operaciones sospechosas a los órganos de control externos.
- Se emprendió el análisis de la nueva normatividad en la materia expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia y para el primer trimestre del 2009 se implementarán los cambios pertinentes.

Cabe resaltar que ISAGEN no se limita a cumplir con las exigencias legales mínimas, ya que ha adoptado, por política de transparencia, medidas adicionales como revisar las operaciones realizadas por los accionistas con más del 1% de las acciones de la Empresa.

Indicador de Transparencia por Colombia

En 2008, ISAGEN aplicó un modelo piloto de prácticas de transparencia en las empresas de servicios públicos. La Empresa obtuvo el mayor puntaje en los siguientes aspectos:

1. **Apertura:** información oportuna y confiable para los grupos de interés.
2. **Diálogo:** eficacia de los sistemas de atención y otros mecanismos que garanticen relaciones de igualdad en la satisfacción de necesidades y expectativas de los clientes.
3. **Reglas:** ética empresarial y prácticas de buen gobierno.
4. **Control:** mecanismos, procedimientos y métodos de evaluación adoptados voluntariamente por la Empresa.

Reconocimiento a las prácticas de gobierno

ISAGEN obtuvo el primer puesto en la Encuesta Código País en el sector de servicios públicos y el segundo puesto en el sector real por la adopción del mayor número de medidas de Buen Gobierno Corporativo, recomendadas por la Superintendencia Financiera de Colombia a las empresas que emiten acciones.

Calificación de prácticas de gobierno

A continuación presentamos la percepción de los grupos de interés, de acuerdo con la evaluación realizada por el Centro Nacional de Consultoría en 2008, relacionada con el gobierno corporativo:

1. El incremento del valor de la Empresa con transparencia, cumplimiento de obligaciones y trato equitativo. (Muestra=222)

Calificación	Porcentaje
Excelente	41
Muy bueno	34
Bueno	22
Regular	3
Malo	0

2. El tratamiento equitativo que hace de accionistas e inversionistas. (Muestra=351)

Calificación	Porcentaje
Excelente	27
Muy bueno	47
Bueno	23
Regular	3
Malo	0

3. Los criterios y procedimientos con base en los que es elegida y opera la Junta Directiva. (Muestra=267)

Calificación	Porcentaje
Excelente	23
Muy bueno	43
Bueno	30
Regular	4
Malo	0

4. Los criterios y procedimientos con base en los que es elegida y operan el representante legal y los ejecutivos. (Muestra=257)

Calificación	Porcentaje
Excelente	28
Muy bueno	44
Bueno	27
Regular	1
Malo	0

5. Los criterios y procedimientos con que se suministra información a personas como usted. (Muestra=571)

Calificación	Porcentaje
Excelente	21
Muy bueno	39
Bueno	32
Regular	7
Malo	1

El Comité de Auditoría revisó la evaluación del CBG y resaltó los siguientes aspectos positivos y por mejorar:

ASPECTOS POSITIVOS

- Hay coherencia entre las prácticas adoptadas y la normatividad externa, Acuerdo de Accionistas y Estatutos Sociales, entre otros.
- Se evidencia mejora y fortalecimiento de las prácticas de buen gobierno, en especial las relacionadas con: ética empresarial, derechos de los accionistas, revisiones por el comité de auditoría, Asamblea General de Accionistas, Junta Directiva, divulgación de información.
- Se evidencia interiorización y cumplimiento de las prácticas de Buen Gobierno por parte de los órganos de gobierno de la Empresa y los trabajadores.
- El Sistema de Control Empresarial es adecuado y facilita la gestión de las prácticas de Buen Gobierno.
- La percepción de los grupos de interés sobre el cumplimiento de ISAGEN con el compromiso adquirido con ellos y el cumplimiento de prácticas de gobierno corporativo continúa siendo muy positiva.

ASPECTOS A MEJORAR

Conflictos de interés

- Definir un mecanismo que formalice la gestión de los conflictos de interés por parte de los administradores, directores y trabajadores de manera que permita trazabilidad.

- Realizar actividades de sensibilización a los trabajadores acerca de conflicto de intereses y los mecanismos dispuestos para ello.
- Estructurar en el programa de ética empresarial la declaración anual de cumplimiento de: la declaración de comportamientos éticos, el protocolo de atención de comportamientos no éticos y las prácticas de buen gobierno en general.
- Definir plan de acción resultado de la evaluación del indicador de transparencia, en lo relacionado con la divulgación de información más detallada de los informes de los entes externos de control, información sobre la gestión de riesgos que sea relevante para el mercado, e información sobre la gestión con clientes.
- Continuar con la estrategia de comunicación y medición de la eficacia de los mecanismos de divulgación de información para los accionistas.
- Revisar las prácticas relacionadas con los temas de Atención General a Accionistas e Inversionistas y divulgación de información teniendo en cuenta que se va a salir al mercado internacional en busca de recursos
- Continuar con desarrollos tecnológicos y procedimientos para gestionar los requerimientos de accionistas y el seguimiento a su atención.
- Mantener la estrategia de comunicación dirigida a los Accionistas, midiendo su eficacia.
- Divulgar el procedimiento para que miembros de Junta Directiva y Directivos informen oportunamente transacciones con acciones de la Empresa.
- Definir un plan de actualización a los grupos de interés para el conocimiento y aplicación del Código de Buen Gobierno.





COMUNICACIONES CON LOS ACCIONISTAS

ISAGEN creó una sección en la página web llamada servicios en línea, a través de la cual los accionistas pueden consultar información acerca de sus acciones, cómo administrarlas correctamente y mantener un contacto permanente con ISAGEN.

Los servicios en línea tuvieron una buena aceptación por parte de los accionistas, lo cual se vio reflejado en las estadísticas de visitas a la página web, logrando de esta forma establecer un mecanismo eficiente y rápido de interacción con los mismos.

GERENCIA PARA LA CONTINUIDAD DEL NEGOCIO

ISAGEN cuenta con un modelo cuyo objetivo es asegurar la continuidad del negocio ante la materialización de algún riesgo que ponga en peligro uno o varios procesos críticos de la Organización de manera que se garantice la continuidad de la Empresa.



ELEMENTOS DEL MODELO

Gestión Integral de Riesgos

Proceso mediante el cual se identifican, analizan, evalúan y tratan los riesgos a que están expuestos los bienes, recursos humanos e intereses de la entidad, comunidad y el medio ambiente, optimizando los recursos disponibles para ello.

ISAGEN actualiza anualmente el inventario de riesgos empresariales y evalúa el avance en la gestión de riesgos de acuerdo a los planes de acción definidos. Los avances de dichos planes son revisados de manera trimestral.

Algunos resultados en 2008:

- El indicador de aceptabilidad de riesgos, que mide la evolución del nivel de riesgos de la organización en cada período, alcanzó el nivel proyectado.
- Se actualizó el inventario de riesgos empresariales, quedando compuesto por 60 riesgos para el 2009.

A continuación se presentan algunos riesgos relacionados con los aspectos de la sostenibilidad sobre los cuales se definen acciones para su control:

Aspecto de la sostenibilidad	Tipo de riesgo	Riesgo asociado	Programas asociados
Ambiental	Asociado al objetivo estratégico: Gestionar las relaciones sociales y ambientales	Incumplimiento de los Planes de Manejo Ambiental, licencias y permisos aprobados	Gestión ambiental
	Externo	Sismo y avalancha	<ul style="list-style-type: none"> Plan para la continuidad del negocio Gestión de riesgos empresariales
Social	Asociado al objetivo estratégico: Gestionar las competencias personales	Inadecuada definición e implementación del modelo de gestión humana por competencias	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo del Modelo Integral de Gestión Humana Mobilización de las competencias requeridas por el trabajo Mobilización del liderazgo organizacional
	Externo	Riesgo público	<ul style="list-style-type: none"> Plan para la continuidad del negocio Plan de acción de riesgo público Gestión de riesgos empresariales
Económico	Asociado al objetivo estratégico: Mantener una adecuada capacidad financiera	Inadecuado nivel de riesgo crediticio	<ul style="list-style-type: none"> Plan de administración del capital de trabajo Evaluación financiera de proyectos e inversiones Programa de financiación
	Asociado al objetivo estratégico: Administrar el capital invertido	Inadecuada gestión de activos	<ul style="list-style-type: none"> Plan de valor corporativo Administración de predios Plan de administración del capital de trabajo

Respuesta ante emergencias

Busca la protección de las personas ante la ocurrencia de un incidente y evitar la extensión de los impactos negativos del mismo, mediante acciones básicas e inmediatas enfocadas a la protección de la infraestructura y el medio ambiente.

En este tema se cuenta con planes para atención de emergencias en todas las instalaciones de la Empresa.

Manejo de crisis

Busca desde la perspectiva preventiva, monitorear los eventos que pueden convertirse en crisis para actuar oportunamente, y desde una perspectiva reactiva, responder a las audiencias interesadas sobre una crisis declarada por la Organización, con el fin de mitigar el impacto negativo que pueda tener

sobre la imagen de la Compañía y en ciertos casos, protegerla de eventuales reclamaciones por responsabilidad civil.

Algunos resultados 2008:

- Se consolidó el componente de manejo de comunicaciones en crisis, mediante la divulgación, capacitación y simulacros realizados con el Comité de Manejo de Crisis y el equipo de comunicaciones en crisis.
- Se elaboró la propuesta del Plan de Asistencia Humanitaria, el cual será sometido a revisión y validación del Comité de Gerencia en 2009. Mediante este plan se busca brindar ayuda a las víctimas de una crisis o incidentes para atender las necesidades de tipo físico, social, emocional, financiero y laboral.

Planes de contingencia

Busca determinar anticipadamente los escenarios hipotéticos de siniestros que se pueden presentar en las diferentes centrales de generación y en tecnología de información, con el fin de reducir al máximo la indisponibilidad y las pérdidas económicas consecuenciales.

Algunos resultados 2008:

- Se completó el análisis de escenarios de riesgos en todas las centrales de generación de la Empresa.
- Se elaboraron las acciones de contingencias de la central San Carlos, mediante las cuales se definen los procedimientos y recursos requeridos para reducir al máximo la indisponibilidad de la central en caso de materializarse los riesgos más críticos identificados.

4.6 MERCADO

ISAGEN, participó de manera propositiva en diferentes gremios, especialmente en el análisis de la normativa aplicable a la Empresa. ISAGEN presentó su posición, propuestas de cambio y observaciones ante los organismos institucionales con el fin de mejorar el funcionamiento de los mercados de energía eléctrica y gas.

A continuación se resaltan algunos temas tratados, relacionados con la normativa de la industria de energía en los que ISAGEN participó activamente en 2008:

- Reglamento de garantías para el cargo por confiabilidad asociado a las obligaciones de energía firme vigentes a partir del segundo año del período de transición.
- Subastas y asignación de energía firme, en el marco del nuevo esquema de remuneración de la confiabilidad en el Sistema Interconectado Nacional.
- Orden de atención prioritaria cuando se presenten insalvables restricciones en la oferta de Gas Natural o situaciones de grave emergencia, no transitorias, que impidan garantizar un mínimo de abastecimiento de la demanda.

- Modificación de metodología para establecer límites de participación en la generación.
- Análisis de la situación de abastecimiento interno de gas natural en el corto, mediano y largo plazo.
- Otorgamiento de contratos de concesión, en lo relativo a la generación de energía hidroeléctrica.
- Armonización regulatoria entre Colombia y Panamá, con miras a definir el marco regulatorio para los futuros intercambios de energía entre los dos países.
- Definición de criterios de seguridad y confiabilidad para el SIN.
- Análisis y Desarrollo del Mercado Secundario de Corto Plazo “SPOT” del Sector del Gas Natural en Colombia.

La Empresa analizó 18 de los proyectos de resolución publicados por la Comisión de Regulación de Energía y Gas (CREG); 9 de estos proyectos se oficializaron en norma definitiva.

4.7 SOCIEDAD

GENERACIÓN DE EMPLEO

En 2008 la Junta Directiva aprobó 60 nuevas plazas requeridas para asumir los retos que afronta la Empresa, lo que representa un aumento de la planta de personal del 11,4%.

En su política para la incorporación de bienes y servicios, ISAGEN hace explícito que los contratos que se ejecutan en las áreas de influencia de las centrales y proyectos de generación deben promover la vinculación de trabajadores de la región, lo cual provee oportunidades de progreso y contribuye al desarrollo económico de la zona.

SUMINISTRO DE ENERGÍA EN ZONAS NO INTERCONECTADAS

ISAGEN participa en proyectos que se adelantan en zonas no interconectadas para el mejoramiento de los sistemas de generación de energía de estas zonas, los cuales son construidos con los dineros del Fondo de Apoyo Financiero para la Energización de las Zonas No Interconectadas (FAZNI) y mediante convenios con el Ministerio de Minas y Energía.

En 2008:

- Se realizaron labores de coordinación con los proveedores que suministraron las plantas de generación de energía de Leticia, Iscuandé y Unguía y con las empresas encargadas de la administración, operación y mantenimiento de estas plantas, para gestionar la ejecución de trabajos por garantía y atención de los servicios post venta de las mismas.
- Asesoría al Ministerio de Minas y Energía en la ejecución de la central hidroeléctrica de Mitú que suministrará energía a la ciudad del mismo nombre, ubicada en una zona no interconectada del país. El acompañamiento de ISAGEN se prolongará hasta cuando la central de Mitú entre operación comercial.

OTRAS INICIATIVAS

- **Computadores para educar:** la Empresa entregó 57 computadores y 5 impresoras a esta iniciativa que lidera la Presidencia de la República, para las escuelas y colegios de distintas regiones de Colombia, contribuyendo a tener un país más educado.
- **Fundación amigos para el Chocó:** la Empresa entregó 6 computadores a esta iniciativa liderada por profesionales comprometidos con la protección ambiental y el bienestar de sus habitantes
- **Asociación Granos de Arena:** conformada por los trabajadores y pensionados de ISAGEN, tiene el propósito de contribuir al desarrollo de la comunidad en temas como cultura, educación y alimentación, entre otros. La Empresa mantiene su apoyo suministrando una oficina con la infraestructura requerida para el funcionamiento administrativo de forma gratuita. En 2008, ISAGEN y Granos de Arena firmaron un convenio por \$50'000.000 con el fin de promocionar la marca ISAGEN y de esta manera, apoyar el desarrollo de proyectos sociales que lleva a cabo la Asociación.
- **Corporación de Fomento Asistencial del Hospital Universitario San Vicente de Paúl (CORPAUL):** hace aproximadamente 10 años ISAGEN suministra de manera gratuita los parqueaderos de la sede de Medellín para que la entidad financie sus actividades con los aportes de trabajadores y visitantes que acuden a estos parqueaderos. De esta manera apoya a CORPAUL en su labor de beneficio social del Hospital San Vicente de Paúl de Medellín.

- **Jornadas de donación de sangre:** ISAGEN promueve entre sus trabajadores y contratistas la donación de sangre realizando jornadas en sus instalaciones durante el año. En el 2008 se realizaron dos jornadas de donación de sangre obteniéndose en promedio 60 unidades de sangre por jornada.

PARTICIPACIÓN EN ASOCIACIONES E INICIATIVAS

- Pacto Mundial
- Asociación Nacional de Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios y actividades complementarias e inherentes. (ANDESCO)
- International Hydropower Association (IHA)
- Asociación de Comercio Exterior
- Asociación Colombiana de Relaciones de Trabajo (ASCORT)
- Asociación para la Auditoría y Control de los Sistemas de Información
- Corporación Centro de Investigación y Desarrollo Tecnológico - Sector Eléctrico Colombiano (CIDET)
- Comisión de Integración Energética Regional (CIER)
- Comité Colombiano de la CIER (COCIER)
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC)
- Asociación Colombiana de Generadores (ACOLGEN)
- Consejo Nacional de Operación (CON)

En 2008:

- ISAGEN fue elegida para conformar el consejo directivo de la Red Colombiana del Pacto Mundial cuyo propósito es promover y fortalecer la responsabilidad social por parte de las empresas.
- Participó activamente en la elaboración de la Guía Técnica Colombiana 180 y la Guía ISO 26000 de responsabilidad social.
- Participó en el Comité Técnico del "I Seminario Taller Internacional Gestión Socialmente Responsable", organizado por La Comisión de Integración Energética Regional (CIER).



5 Compromiso con la protección ambiental

Para ISAGEN, la responsabilidad con el medio ambiente hace parte de la filosofía y los valores de la Empresa. Es por esto, que implementa prácticas que contribuyan al bienestar y a la sostenibilidad de las generaciones futuras.

5.1 SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL (SGA)

ISAGEN tiene implementado un Sistema de Gestión Ambiental (SGA), con el cual identifica, evalúa, previene, controla, mitiga y compensa los impactos ambientales de las actividades, productos y servicios asociados a la generación de energía y permite el cumplimiento de los requisitos legales aplicables y otros compromisos que la Organización suscriba.

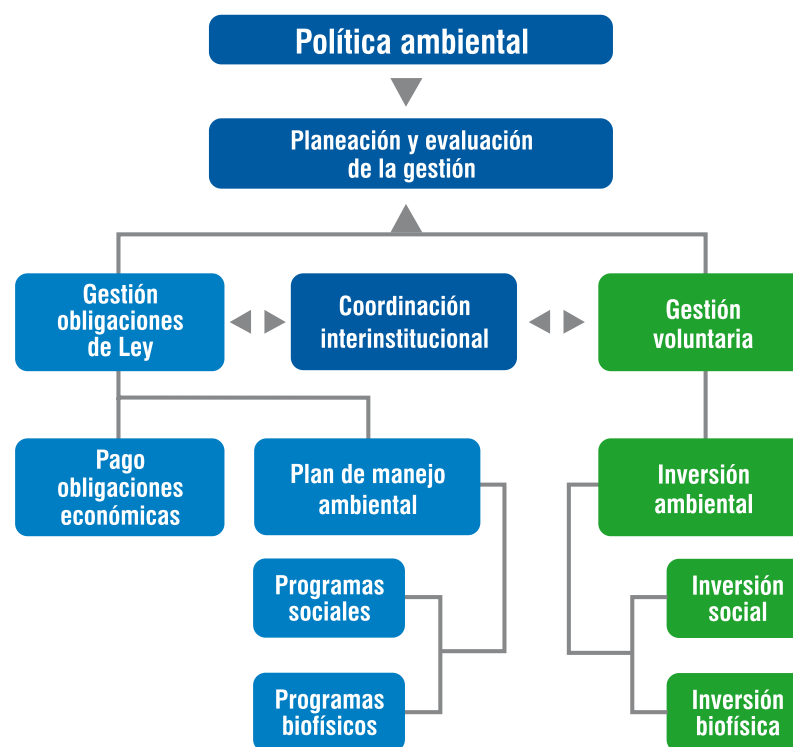
Este sistema, certificado desde el año 2003 con la norma NTC-ISO 14001, está orientado por la Política Ambiental de ISAGEN, la cual establece que en el desarrollo de sus actividades, productos y servicios, la Empresa actúa con criterios de:

- **Gestión ambiental integral:** mediante la cual identifica, evalúa, previene, minimiza, corrige, mitiga o compensa los impactos ambientales negativos y potencia los positivos. Así mismo, identifica e informa a las autoridades competentes los impactos generados desde el entorno hacia la Empresa.
- **Mejoramiento continuo:** implementa y mantiene el Sistema de Gestión Ambiental,

con el cual evalúa y mejora, de acuerdo con sus posibilidades tecnológicas y económicas, la gestión ambiental integral.

- **Cumplimiento legal y compromisos:** cumple con la normatividad ambiental vigente y aplicable y con los compromisos voluntarios que adquiere.
- **Educación ambiental:** promueve programas de sensibilización y formación ambiental entre los trabajadores, contratistas y comunidades que permiten la difusión de esta política y del SGA, así como el fomento de actitudes orientadas al mejoramiento continuo.

La siguiente gráfica muestra la estructura de la gestión ambiental, en la cual se distinguen dos líneas de acción: la obligatoria y la voluntaria con sus respectivos planes, programas e inversiones en lo biofísico y lo social.



La gestión ambiental legal se hace mediante los Planes de Manejo Ambiental (PMA) de los proyectos en construcción y de las centrales en operación y el pago de las obligaciones de ley.

Tanto la gestión obligatoria como la voluntaria se realizan mediante coordinación interinstitucional.

Las actividades de planeación relacionadas con la intervención del medio físico y biótico se inician desde etapas tempranas de los proyectos hasta culminar la etapa de construcción de la obra.

La siguiente tabla presenta los principales programas implementados para la atención de los impactos físicos y bióticos ocasionados en la construcción de proyectos y centrales en operación:



Impactos	Programas	Fase del proyecto
Pérdida de cobertura vegetal	Revegetalización de sitios afectados	Construcción
Alteración visual del entorno y del paisaje	Manejo y recuperación de obras principales y botaderos	Construcción
Alteración de la estabilidad de suelos	Control de focos erosivos	Construcción y operación
Alteración de ecosistemas terrestres	Monitoreo y seguimiento a la flora y fauna. Implementación de zonas protectoras de los embalses. Programas de conservación	Construcción y operación
Generación de vertimientos y emisiones (Centrales térmicas)	Control de emisiones y vertimientos	Operación
Contaminación por residuos líquidos y sólidos	Manejo de residuos	Construcción y operación
Contaminación de suelo y atmósfera por sustancias químicas	Manejo integral de sustancias químicas	Construcción y operación
Aumento de la presión por los recursos naturales	Educación ambiental	Construcción y operación
Modificación de la calidad física y química del agua	Modelación del estado trófico del embalse	Operación
Afectación a las comunidades hidrobiológicas (plantas y animales acuáticos)	Monitoreo limnológico e hidrobiológico de los embalses y ríos Manejo ictiológico (rescate de peces, repoblamiento íctico, monitoreo de subienda)	Operación
Alteración de aguas superficiales y subterráneas	Monitoreo de aguas superficiales y subterráneas Protección de cuerpos de agua Medidas de contingencia	Operación
Posibles afectaciones a los recursos naturales	Monitoreo ambiental por la apertura de la descarga de fondo	Operación



5.2 CONSTRUCCIÓN DE PROYECTOS DE GENERACIÓN

ISAGEN ejecuta proyectos hidroeléctricos, en los cuales se cumplen los requerimientos legales y se realizan acciones armónicas para el manejo ambiental del entorno:

En el capítulo 4.2 Contribución al desarrollo social de las comunidades de áreas de influencia se presentó la información general de los proyectos que se mencionan a continuación. En este capítulo se resaltan los aspectos de la gestión física y biótica en la etapa construcción de estos proyectos:

PROYECTO HIDROELÉCTRICO DEL RÍO AMOYÁ

A continuación se resaltan algunos resultados en 2008:

- Se realizó prospección y rescate arqueológico. Durante las labores de campo se realizaron talleres de sensibilización con las comunidades aledañas a los sitios de excavación y con el personal de la obra.
- Se ejecutaron programas para el manejo y tratamiento de aguas residuales.
- Se realizó un manejo integral de desechos para evitar deterioro del entorno y de la calidad paisajística por la disposición de residuos sólidos.
- Se desarrolló un programa para mejorar la calidad atmosférica y paisajística del área, la cual puede alterarse por la operación de equipos, movimientos de tierra, talas y construcción de obras civiles.
- Se realizaron actividades para la conservación y restauración de la estabilidad geotécnica y para la protección, manejo y conservación de suelos.
- Se desarrollaron actividades para la recuperación de microcuencas y de franjas boscosas.
- Se realizaron visitas a las veredas del área de influencia con el fin de identificar vectores de enfermedades tropicales y capacitar a las comunidades sobre este asunto. Para esto se contó con el apoyo del Programa de Estudio y Control de Enfermedades Tropicales PECET, de la Universidad de Antioquia.
- Se realizó educación ambiental a comunidades y trabajadores.
- Se hicieron seguimientos y monitoreos sobre:
 - Características fisicoquímicas, biológicas y bacteriológicas,
 - Calidad del aire, emisiones atmosféricas y niveles de ruido
 - Estabilidad geotécnica.

PROYECTO HIDROELÉCTRICO SOGAMOSO

El proyecto cuenta con Licencia Ambiental otorgada por el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial mediante las Resoluciones 0476 del año 2000 y 898 de 2002.

El Ministerio de Minas y Energía mediante Resolución No. 230 del 9 de julio de 2008 declara de utilidad pública e interés social los terrenos necesarios para la construcción y operación del proyecto hidroeléctrico, sobre un área total de 21.417 hectáreas, de las cuales se destinarán, aproximadamente, 10.700 hectáreas para la ejecución de las obras, áreas de protección ambiental alrededor del embalse, zonas inestables, zona de sedimentación en la cola del embalse y áreas para el reasentamiento de habitantes.

Algunas acciones en 2008:

- Se realizó la actualización de los estudios de impacto ambiental y el Plan de Manejo Ambiental, que incluyó la caracterización social y ambiental del área de influencia, el censo poblacional, predial y socio-económico de los habitantes localizados en las áreas requeridas para el Proyecto.
- Adicional a la actualización de los estudios ambientales se firmaron contratos con la Universidad Industrial de Santander, cuyos muestreos inician en 2009 para cumplir con el Plan de Manejo Ambiental y desarrollar los siguientes programas:
 - Monitoreo de la calidad del agua e hidrobiológico y optimización para el hábitat reproductivo para peces.
 - Monitoreo pesquero y de ictioplancton en la cuenca.
 - Seguimiento de la actividad pesquera en el río Sogamoso y en la Ciénaga El Llanito.
 - Manejo de los componentes vegetación, fauna y suelos.

PROYECTO HIDROELÉCTRICO MANSO

Algunas acciones en 2008:

- Se actualizaron los inventarios de flora y fauna de la zona, así como la cobertura vegetal de la cuenca.
- Se realizaron monitoreos hidrobiológicos y de calidad del agua en el río Manso y otras corrientes de la zona del proyecto.

- Se realizó un programa de prospección y rescate arqueológico en la zona de obras, a fin de minimizar la afectación del patrimonio arqueológico existente en dichas áreas.

PROYECTO TRASVASE GUARINÓ

Las actividades relacionadas con la gestión ambiental estuvieron encaminadas al cumplimiento de los requerimientos de la licencia ambiental en sus aspectos biofísicos y sociales.

Algunas acciones en 2008:

- Se ejecutó un programa de monitoreo y seguimiento hidrobiológico.
- Se recolectó y analizó la información de la red hidrometeorológica de las cuencas de los ríos Guarinó y Manso.
- Se hizo monitoreo de la calidad del agua de los ríos Guarinó y La Miel
- Se construyeron las estaciones hidrométricas El Portento y sitio de desvío sobre el río Guarinó.
- Se participó activamente, en coordinación con otras instituciones, en la formulación del Plan de Acción Inmediata (PAI) de la cuenca del río Guarinó. La Empresa destinará recursos para la ejecución de dicho plan; los cuales se convertirán en un aporte fundamental para la recuperación ambiental de la cuenca.
- Se desarrollaron programas de educación ambiental

Se hicieron los siguientes seguimientos:

- Hidrobiológico de las corrientes de agua cruzadas por la construcción de la vía de acceso a la entrada al túnel
- Al ecosistema forestal mediante la actualización cartográfica con el fin de verificar los cambios en la cobertura vegetal.
- A las poblaciones de tití gris, a la fauna terrestre y a la regeneración natural.

5.3 CENTRALES DE GENERACIÓN

Inversión biofísica

Se adelanta en el entorno de las centrales y los proyectos con el fin de proteger, conservar y mejorar sosteniblemente el patrimonio natural de la Empresa, las cuencas aportantes a sus embalses y los recursos naturales en la región.

La siguiente tabla presenta el resumen de los convenios realizados en 2008:



Entidad Cooperante	Programa / Proyectos	Aporte ISAGEN millones (\$)
Conservación y restauración de cuencas hidrográficas		
CORNARE	<ul style="list-style-type: none"> Protección y sostenibilidad de las cuencas aportantes a los embalses de las centrales San Carlos, Jaguas y Calderas. Saneamiento básico de la quebrada Rosarito. Proyectos de Intercambio de Servicios (PRISER) para algunas veredas del municipio de Alejandría. 	125,7
Comité Departamental de Cafeteros de Caldas	<ul style="list-style-type: none"> Saneamiento básico en las cuencas de los ríos La Miel y Guarín en el Oriente del departamento de Caldas. 	50
CORPOCALDAS	Restauración vegetal y agroforestería: <ul style="list-style-type: none"> Recuperación y manejo de coberturas vegetales. Proyecto piloto de agroforestería en caucho. Biodiversidad y capacitación para manejo de ecosistemas. Manejo integral y rehabilitación de fauna silvestre decomisada Desarrollo y fortalecimiento de Programas Ambientales Escolares (PRAES) y Proyectos Ciudadanos de Educación Ambiental (PROCEDAS) 	130
TOLIPAZ	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de proyectos orientados a la educación ambiental, la reconversión productiva hacia prácticas agroecológicas, la construcción de estufas eficientes, el establecimiento de huertos leñeros y el fortalecimiento organizativo en la cuenca del río Guarín en el norte del departamento del Tolima. 	50
Conservación y uso sostenible de los recursos naturales		
Unidad Administrativa Especial del Sistema de Parques Nacionales Naturales	Ejecución del Plan de Manejo Ambiental del Parque Nacional Natural Selva de Florencia.	100
	Ejecución de actividades de educación ambiental en el Parque Nacional Natural Las Hermosas.	
Compañía de Empaques	Fortalecimiento cadena productiva de fique IV Etapa.	78,4
Educación ambiental y divulgación de información científica		
Maloka	Desarrollo de Programas Ambientales Escolares (PRAES) en el Oriente de Caldas y el Magdalena Medio.	182,1
Alexander Von Humboldt	Estructuración y divulgación, bajo la estructura propuesta por el Sistema de Información Biológica (SIB), de la información producto de algunos estudios de flora y fauna ejecutados por ISAGEN. Articulación con el Programa Nacional de Biocomercio para fomentar iniciativas empresariales de base comunitaria que permitan mejorar el proceso organizativo y empresarial e identificar nuevos productos del bosque con potencial para el Biocomercio.	65
Investigación básica y aplicada		
Centro de Ciencia y Tecnología de Antioquia	Aplicación de metodologías para la determinación de retiros en la cuenca baja del río La Miel	32,9
TOTAL		814,1

Durante el 2008 se mantuvieron en condiciones óptimas para la conservación de la biodiversidad 6.499,83 hectáreas que conforman las áreas de protección de los embalses de las centrales. Estas zonas albergan un gran número de especies de flora y fauna constituyéndolas en un nodo para la conservación de la biodiversidad del país.

Adicionalmente, en estas hectáreas se realizaron diferentes actividades relacionadas con: monitoreos de flora y fauna; mantenimiento de cercos y delimitación de los linderos; monitoreo a procesos erosivos; control de anomalías y actividades ilegales en los predios y mantenimiento de caminos, puertos y embarcaderos.

Central	Área en Bosques (hectáreas)
Jaguas	2.023,15
San Carlos	2.132,74
Miel I	2.243,94
Calderas	100
Total	6.499,83

Con respecto a la conservación de predios, es importante resaltar que durante el año 2008, la Empresa logró un mayor control de las actividades productivas ilegales en los embalses del Oriente Antioqueño (tala y minería). Se resaltan las siguientes acciones:

- Reuniones interinstitucionales para manejo y control de actividades productivas como extracción de madera, minería y pesca en las áreas de embalses de Oriente Antioqueño.
- Capacitaciones dirigidas a la autoridad policiva del área de influencia de las centrales y a otras personas como guardabosques y seguridad privada de la Empresa enfocadas hacia el conocimiento de instrumentos legales y acciones para el control de la actividad maderera que se presente en los

predios y bosques de ISAGEN.

- Asistencia a foros regionales sobre temáticas generales y legislación que contribuyan al conocimiento de los diferentes actores que se encuentran vinculados con la regulación y desarrollo de actividades extractivas como minería y pesca.

Especies en peligro de extinción

El cuidado de la biodiversidad de las regiones donde están localizadas la centrales de generación de ISAGEN siempre ha sido una preocupación para la Empresa. En este sentido, mucho más allá de la compensación y mitigación de los impactos ambientales causados por la formación de los embalses, ISAGEN monitorea el estado de los recursos naturales que conforman los refugios biológicos en estas zonas.

Los monitoreos de flora y fauna realizados en el área de influencia de la central Miel I permitieron, durante el 2008, identificar el siguiente número de especies con algún grado de amenaza:

Fauna central Miel I

Grupo muestreado	Cantidad de especies amenazadas
Anfibios	25
Aves	35
Mamíferos	11
Total	71

Esta tabla presenta un listado resumido de las especies incluidas en la lista roja de la Convención sobre el Comercio Internacional de Especies Amenazadas de Fauna y Flora Silvestres (CITES) y de la Unión Internacional para la Conservación (UICN) de la central Miel I con algún grado de amenaza frente a procesos de extinción.

Flora central Miel I

Categorías IAvH*	Cantidad de especies
En peligro	1
Vulnerable / En peligro	1
Vulnerable	6
Menor riesgo / Vulnerable	1
Menor riesgo	1
Casi amenazado	1
Total	11

* Listado de especies en alguna categoría de riesgo según el Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt (IAvH).

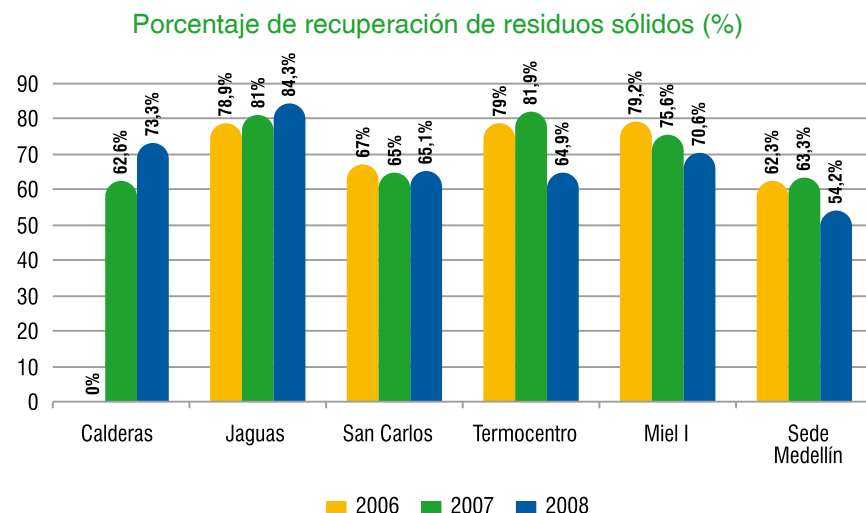


5.4 INDICADORES DE GESTIÓN AMBIENTAL

Para mejorar la efectividad de su gestión ambiental, ISAGEN hace una revisión permanente mediante el seguimiento de los indicadores ambientales. A continuación se presentan los resultados para 2008:

RECUPERACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS

Residuos sólidos comunes



En el año 2008 se cumplió con la meta anual de recuperar el 65% de los residuos sólidos comunes generados en todas las centrales, lo que demuestra el compromiso de trabajadores y contratistas con el programa. En total se generaron 696,9 toneladas de residuos, de las cuales se recuperaron 474,2, para un porcentaje global de recuperación del 68%.

Para la sede Medellín durante el año 2008 se ejecutaron campañas para reducir el uso de vasos desechables e incentivar el uso racional de papel, lo que ha disminuido la generación de este tipo de residuos y por tanto el porcentaje de recuperación de los mismos.

Residuos sólidos peligrosos

En el año 2008, se reforzó y formalizó el programa para gestionar con terceros autorizados para tal fin, la disposición de los residuos peligrosos generados en las centrales San Carlos, Jaguas y Calderas, de acuerdo con las exigencias legales.

Estos fueron algunos de los resultados:

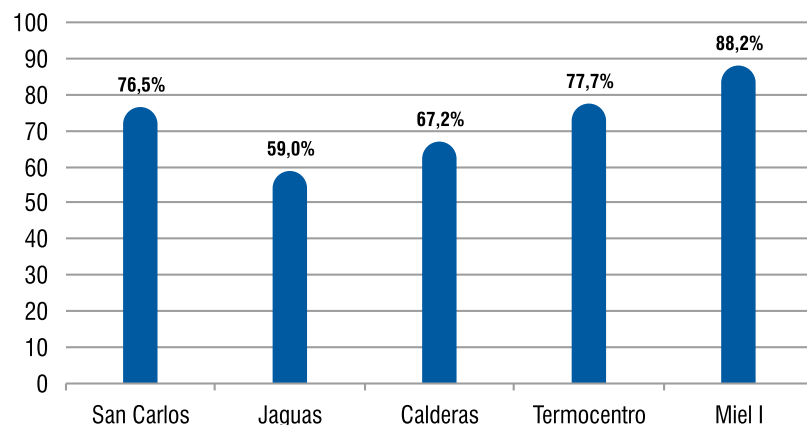
Tipo de residuo peligroso	Residuos recuperados (kg)		
	San Carlos	Jaguas	Calderas
Lámparas de oficinas y bombillas ahorradoras	389	155,35	8,75
Pilas	194	65,5	24,32
Baterías de plomo con ácido	4.245	375,5	574
Residuos y aparatos eléctricos y electrónicos	60	163	0
Estopas y trapos impregnados de aceites y sustancias químicas.	4.200	3.868	575
Residuos hospitalarios (no cortopunzantes)	0	13,5	3,41

En la central Termocentro se dispusieron 1,9 toneladas de residuos peligrosos y en la central Miel I se generaron 5 toneladas, de las cuales el 37,2% fueron gestionadas con terceros autorizados para tal fin.

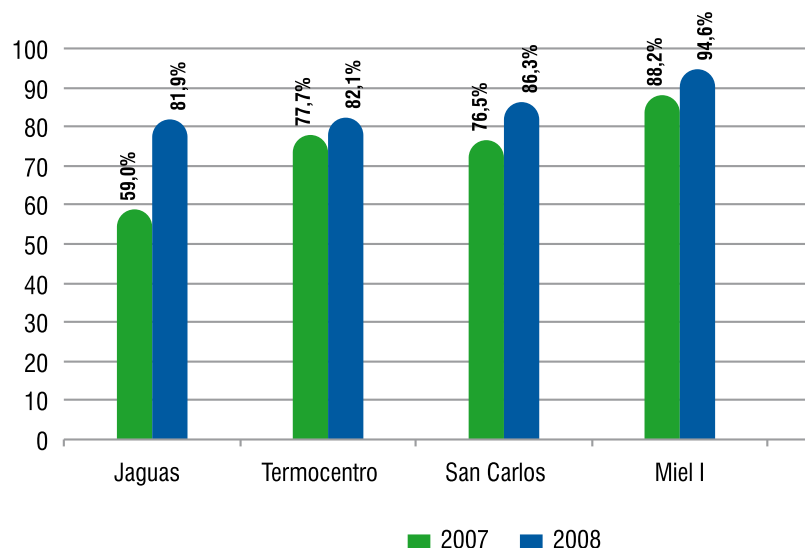
Manejo de aguas residuales domésticas e industriales

La notable mejora en 2008 se logró por trabajos de adecuación, mejora y reemplazo de sistemas.

Porcentaje de remoción de contaminación en las aguas residuales domésticas 2008 (promedio) (%)



Eficiencia de remoción de contaminación de los sistemas de tratamiento de aguas residuales domésticas (%)



Eficiencia de remoción de contaminación de los sistemas de tratamiento de aguas industriales

Central	Porcentaje promedio de remoción de contaminación en las aguas residuales industriales
Termocentro	88,94%

Consumo de agua para uso doméstico e industrial

Las estructuras de captación de los acueductos de agua para uso doméstico de las centrales hidroeléctricas se encuentran ubicadas en fuentes de aguas cercanas a las centrales; todas cuentan con concesiones de agua, y permisos de ocupación de cauces otorgados por las autoridades ambientales competentes.

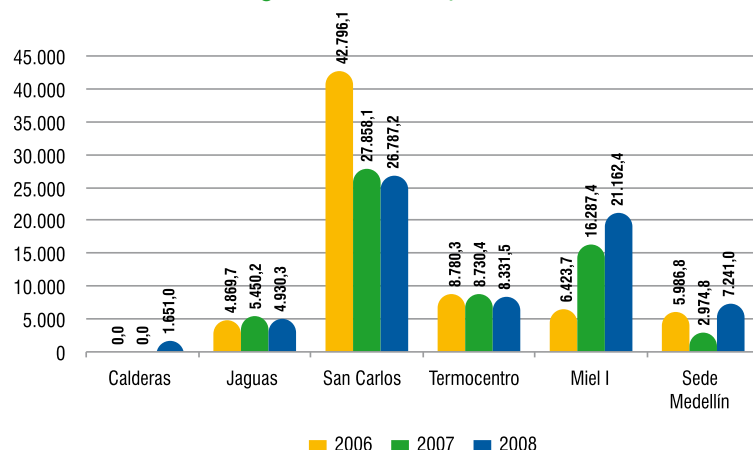
ISAGEN continúa con la implementación de planes quinquenales de ahorro y uso eficiente del agua en las centrales San Carlos, Miel I y Termocentro.

Los caudales extraídos de quebradas, aguas subterráneas y caños cercanos a las centrales de generación, permitidos por las autoridades ambientales, para la ejecución de las actividades de tipo doméstico e industrial en cada central son:

Central	Caudales permitidos (L/s)
San Carlos	3,32
Jaguas	0,64
Calderas	0,07
Termocentro	340
Miel I	4,69
TOTAL	348,72

En el año 2008 se consumieron en total 70.103,4 m³ de agua para uso doméstico. A continuación se describen estos consumos por central y sede de Medellín:

Volumen total de agua consumida para uso doméstico en m³

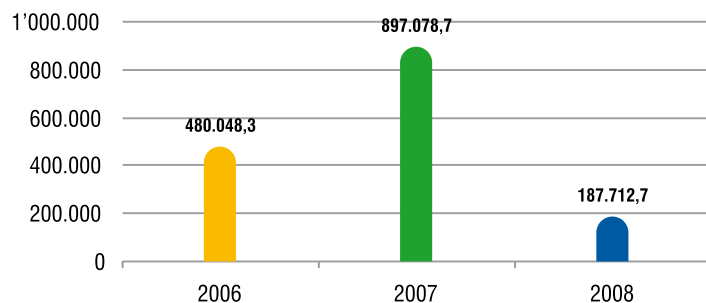


El mayor consumo de agua en la central Miel I se presentó en un campamento utilizado por el personal del ejército. Para esto, ISAGEN está realizando campañas de sensibilización ambiental.

En el caso de la sede de Medellín se incrementó el consumo de agua por el aumento en el número de trabajadores y contratistas en este lugar.

El consumo total de agua para uso industrial en el año 2008, fue de 187.712,7 m³, a continuación se presenta un gráfico comparativo de este uso en los últimos 3 años:

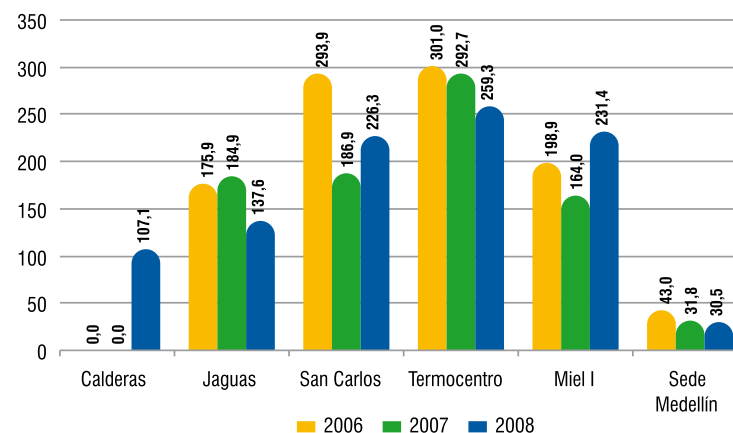
Volumen total de agua para uso industrial consumido en la central Termocentro en m³



La disminución en el volumen de agua para uso industrial se debe a que la central Termocentro sólo generó durante 283 horas/año.

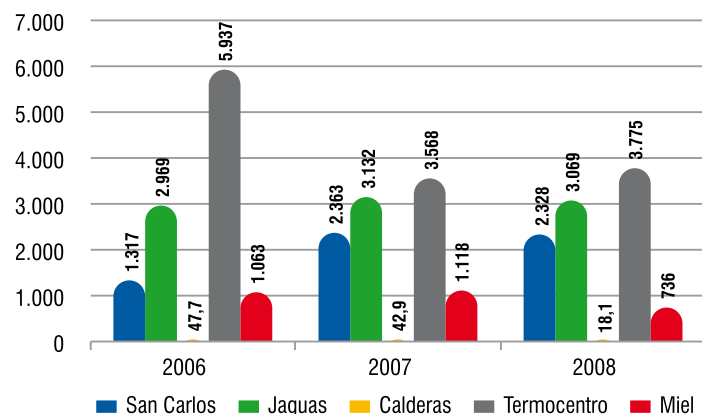
En todas las centrales y sede Medellín, la dotación per cápita de agua para uso doméstico se encuentra por debajo de los valores de referencia establecidos por las autoridades ambientales competentes. Para el caso de la central Miel I, CORPOCALDAS no ha establecido un valor de referencia, pero se toma el valor normal de consumo de agua en una vivienda rural, de acuerdo con datos proporcionados por CORNARE para la región del Oriente Antioqueño.

Dotación per cápita de agua para uso doméstico en L/hab*día



Consumo de energía en los procesos de generación

Consumo de energía en los procesos de generación de energía en (MWh)



La variación en los consumos se presentan a los cambios en la operación de las centrales.

Consumo de energía sede Medellín

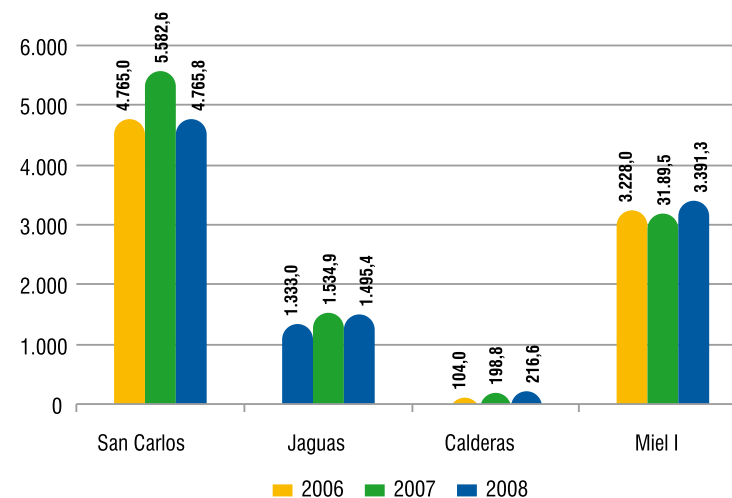
Sede Medellín	Consumo de energía (Kw/h)	Dotación per cápita (Kwh/persona/día)
2008	1.818.739	8,74
2007	1.255.850	7,7

El incremento en el consumo de energía se dio por el aumento en el número de trabajadores y contratistas en la sede.

Agua turbinada

Es utilizada en las centrales hidroeléctricas para los procesos de generación de energía, una vez utilizada es reintegrada a las fuentes hídricas sin generar mayores impactos en el ambiente.

Volumen de agua turbinada en m³



Consumo de gas natural y emisiones atmosféricas en toneladas

Estos datos se presentan para la central Termocentro que utiliza como insumo el gas natural para el proceso de generación y genera emisiones atmosféricas.

Los datos reportados para el año 2008 son bajos comparados con años anteriores debido a que la planta sólo generó durante 283 horas/año.

Consumo de gas natural en MTBU

Central	2006	2007	2008
Termocentro	2'017.263	3'358.195	296.884

Emisiones atmosféricas en toneladas

Las emisiones de gases efecto invernadero más representativas generadas por la operación de la central Termocentro corresponden a los gases CO₂ y NO_x.

Emisiones en toneladas	2006	2007	2008
Emisión CO ₂	73.430,4	192.019,6	12.629
Emisión CO	180,1	612,6	81,28
NO _x	197	113,3	19,85

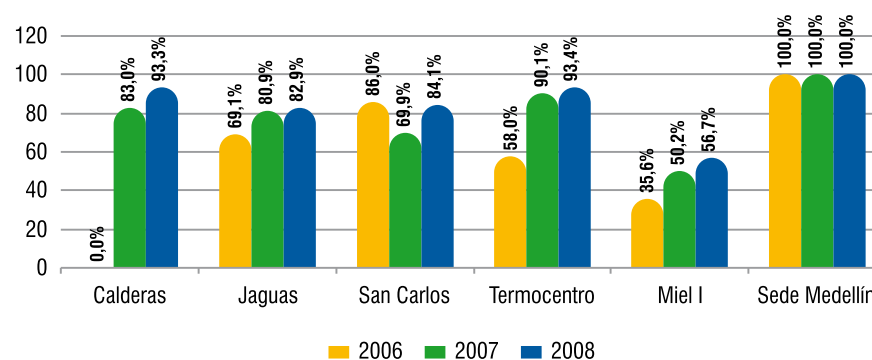
Igualmente, la central Termocentro cuenta con controles operacionales que garantizan la baja generación de emisiones atmosféricas, las cuales se encuentran por debajo de los niveles establecidos en la legislación ambiental colombiana.

No se presentan emisiones indirectas significativas de gases de efecto invernadero y de sustancias destructoras de la capa de ozono, por lo tanto la emisión no ha sido determinada.

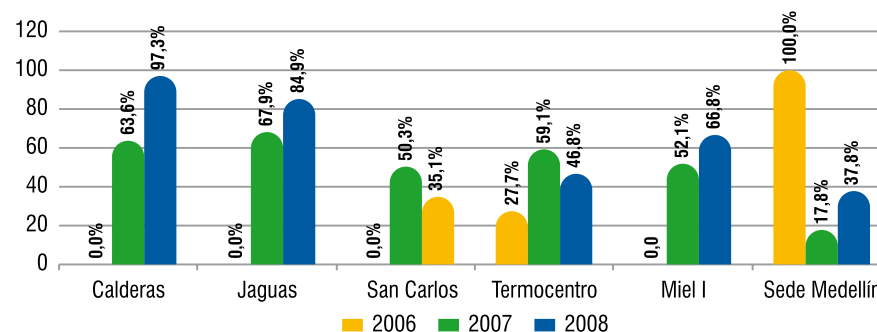
Utilización de los productos biodegradables

ISAGEN hace un buen uso de productos sólidos y líquidos de limpieza, con características biodegradables para la ejecución de las actividades de aseo y sostenimiento de las instalaciones. Sin embargo, la Empresa ha identificado que una parte de estos productos no son ofrecidos por el mercado en presentaciones más amigables con el ambiente. Para esto, ISAGEN ha continuado con la búsqueda de alternativas que puedan reemplazar dichos productos.

Porcentaje de productos líquidos de aseo y limpieza biodegradables (%)



Porcentaje de productos sólidos de aseo y limpieza biodegradables (%)



5.5 COMUNIDADES ÁREAS DE INFLUENCIA



ISAGEN realiza educación ambiental a las comunidades de las áreas de influencia de las centrales y de los proyectos en construcción. A continuación se resaltan algunas acciones en 2008:

- Se fortalecieron e implementaron programas ambientales y escolares en las instituciones educativas ubicadas en las áreas de influencia de las centrales en operación de ISAGEN. Estos programas permitieron implementar acciones de cambio en la comunidad educativa en torno al conocimiento de la biodiversidad, el manejo de residuos sólidos, entre otros.
- Se identificaron cinco líneas de exploración como oportunidades productivas a partir de productos forestales no maderables en las comunidades de área de influencia de las centrales de generación del Oriente Antioqueño.
- Se fortaleció la participación ciudadana en temas ambientales; esto se logró a través del apoyo a la formulación de cuatro Proyectos Ciudadanos de Educación Ambiental (PROCEDAS) en las comunidades del área de influencia de la central Miel I.
- Se realizaron programas de educación ambiental a las comunidades de las áreas de influencia de los proyectos en construcción.

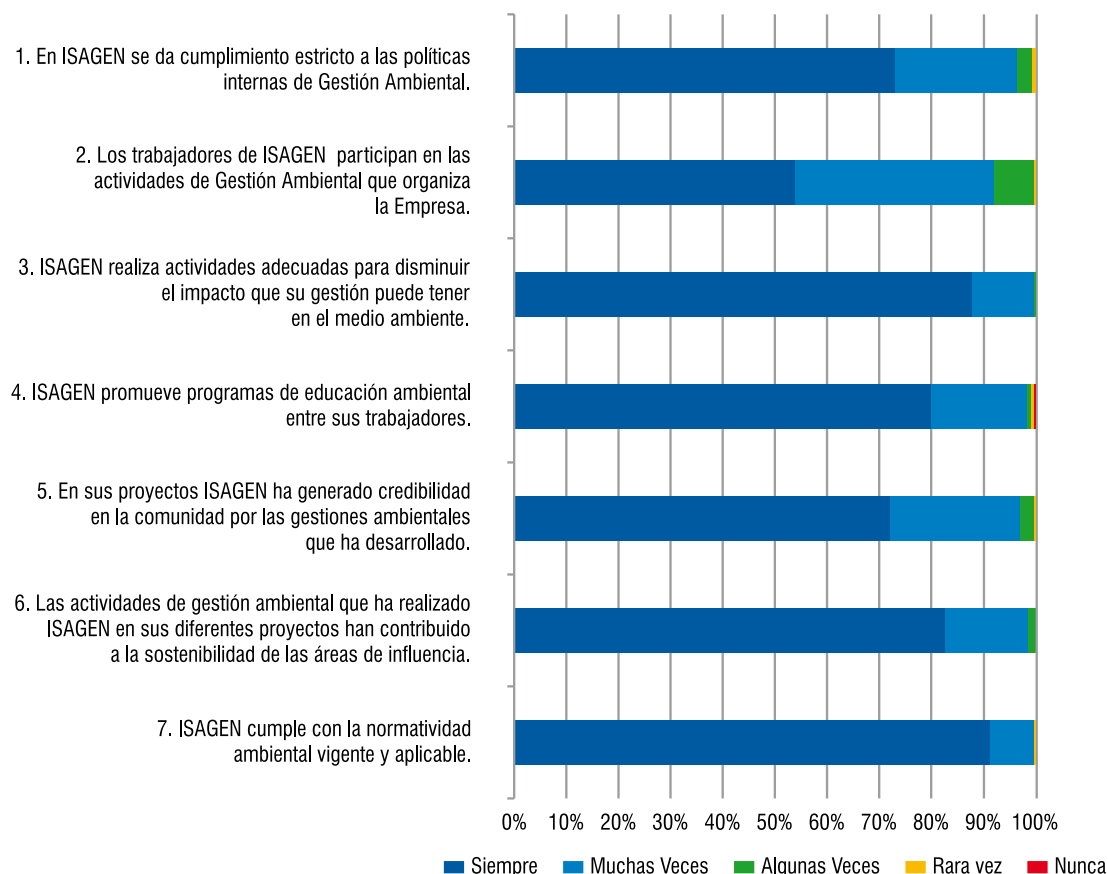
5.6 TRABAJADORES Y SUS FAMILIAS

A continuación se resaltan algunos resultados en 2008, que buscan sensibilizar a los trabajadores frente a la importancia de proteger el medio ambiente:

- Se realizó “La Feria Comunitaria 2008” Tenenmente tu ambiente”, la cual permitió a los trabajadores conocer más de cerca los impactos de la gestión social voluntaria de la Empresa, reconocer el esfuerzo y el trabajo de las comunidades en pro de su desarrollo y sensibilizarlos sobre el cuidado del medio ambiente.
- Se realizaron campañas internas y se dictaron charlas para sensibilizar a los trabajadores sobre el calentamiento global y la importancia del uso racional del agua.
- Se acogió el día sin carro en ISAGEN buscando aportar a disminuir la contaminación por el uso de vehículos particulares en la ciudad.

- Se realizaron actividades con el ánimo de celebrar los días internacionales del agua, los humedales, el árbol, el medio ambiente, entre otros.
- Se continuaron con las actividades de sensibilización en torno al manejo integral de residuos sólidos, el ahorro eficiente de los recursos naturales, manejo integral de sustancias químicas, el uso racional de vasos desechables y papel, entre otros.
- Se realizó una encuesta a los trabajadores para conocer sus percepciones acerca de la gestión ambiental de ISAGEN. Los resultados se presentan a continuación:

Tamaño de muestra 357



5.7 PROVEEDORES

EDUCACIÓN AMBIENTAL

En 2008, se brindó capacitación contratistas de las centrales de generación y al personal del ejército en los siguientes temas:

- Sistema de Gestión Ambiental.
- Manejo Integral de Residuos: temas de interés general relacionados con los residuos sólidos y gestión integral de residuos peligrosos
- Manejo Integral de Sustancias Químicas: temas de interés relacionados con la identificación, transporte, almacenamiento y manipulación de sustancias químicas
- Gestión integral del agua: uso racional y eficiente del agua, tratamiento de aguas residuales y potables y temas de interés general relacionados con el recurso hídrico.
- Temas bióticos: presentación de resultados de estudios e investigaciones sobre fauna y flora , y temas relacionados con el área biótica
- Gestión social: temas de interés general relacionadas con la gestión social de ISAGEN.

Para los contratistas de la sede de Medellín se realizaron actividades relacionadas con temas de actualidad mundial ambiental, campañas de uso racional de recursos (agua, papel, energía, etc) y sensibilización sobre los días ambientales especiales.

Los contratistas que participan en la ejecución de los proyectos de generación se capacitaron en preservación de flora y fauna silvestre, manejo de residuos, preservación del patrimonio arqueológico de la zona donde se encuentra el proyecto, conservación de recursos naturales, entre otros.

EXIGENCIAS

En la normativa interna ISAGEN exige de manera explícita a los proveedores de productos que generan residuos especiales o tóxicos, el cumplimiento de la legislación ambiental y presentar o demostrar que el producto tiene el certificado ambiental emitido por entidades acreditadas nacionales o internacionales.

La misma normativa estipula que los transportadores de bienes deberán evidenciar el cumplimiento de la legislación ambiental colombiana en lo relacionado con los bienes que se vayan a suministrar o transportar.

De otro lado, los pliegos de condiciones diseñados para trabajos de construcción montaje y operación que generen impactos ambientales, incluyen una sección en donde se estipulan las normas, procedimientos, especificaciones y acciones ambientales que deberá tener en cuenta el contratista durante la ejecución de los trabajos. Además, se indican las acciones que deberá observar el contratista durante la construcción y/o montaje con el fin de darle a los impactos el manejo adecuado estipulado en el diseño final.

5.8 CLIENTES

ISAGEN ha venido impulsando el ahorro de energía entre los industriales. Mediante el programa Uso Racional de Energía (URE) se busca identificar y sistematizar las buenas prácticas en eficiencia y calidad de producción y contribuir a la disminución de los impactos ambientales y los costos de la producción.

A través del programa, ISAGEN ofrece a sus clientes una evaluación de sus plantas industriales con base en la cual se desarrollan programas de mejoramiento; además, se promueve la educación en el uso racional de los energéticos y mejores prácticas en URE y en mantenimiento de instalaciones y equipos eléctricos.

La información sobre los resultados de las evaluaciones y las acciones definidas son de propiedad de los clientes y se considera confidencial.

Adicionalmente se tienen prácticas para promover el cuidado del ambiente: afiches de Uso Racional de Energía, boletines y artículos de la revista Línea Viva y portafolio de servicios de Eficiencia energética.

RESULTADO 2008:

Adicionalmente, ISAGEN desarrolló programas que permitieron a las industrias mejorar el aprovechamiento de los energéticos que consumen e incrementar la seguridad de sus instalaciones y la confiabilidad de sus sistemas. Con base en el seguimiento a las auditorías energéticas a las industrias, realizado en el 2007 y la conformación del Banco de Proyectos, en el cual se encuentran 467 oportunidades de mejoramiento en el uso racional de los energéticos y el mantenimiento de los sistemas eléctricos y térmicos, se ejecutó el 10% de estos en el 2008.

5.9 MERCADO

La gestión ambiental de ISAGEN se apoya en la participación en diferentes comités y gremios en los cuales se aportan elementos de planeación y legislación ambiental para retroalimentar la gestión de la Empresa. A continuación se resaltan algunos resultados en 2008:

- **Cámara Ambiental de la Asociación de Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios (ANDESCO)**

ISAGEN apoyó la revisión de diferentes iniciativas de origen gubernamental sobre el ordenamiento del recurso hídrico, así como para el cuidado de ecosistemas protegidos como los páramos.

Igualmente, la Empresa compartió su experiencia en el manejo de conflictos y en la implementación de los Sistemas de Gestión Ambiental e indicadores ambientales.

- **Comité Ambiental de la Asociación Colombiana de Generadores de Energía (ACOLGEN)**

La asociación continuó con el seguimiento a proyectos de ley relacionados con las transferencias del Sector Eléctrico que se hacen a los municipios y corporaciones autónomas regionales de las zonas de influencia de las centrales de generación.

En coordinación con el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, se aprobó el Decreto 909 de 2008, por medio del cual se establecen los límites de emisión para fuentes fijas. El Sector Eléctrico aportó datos para ser procesados y análisis económicos del costo que debe incurrir el sector para la implementación de la norma.

- **Comisión de Integración Energética Regional (CIER)**

ISAGEN apoyó la elaboración de la Guía de Comunicación Ambiental para empresas eléctricas y la Guía para el Manejo de Residuos Peligrosos.

- **Comité de Desarrollo Minero Energético y de Apoyo al Sistema De Prevención y Atención de Desastres (CDMEASPAD)**

En coordinación de los Ministerios de Minas y Energía, Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial y del Interior y de Justicia, se logró la firma de las Agendas Interministeriales, las que pretenden ser el eje articulador de las acciones de dichos ministerios en acciones sectoriales para las actividades de generación, transmisión y distribución de energía en Colombia.

Se formalizó un curso de Atención y Prevención de Desastres para el sector Minero Energético, que contribuye a fijar las reglas de actuación frente a las contingencias que se puedan presentar.

5.10 SOCIEDAD

ISAGEN establece convenios con instituciones y empresas con el objeto de estudiar y desarrollar alternativas para la generación de energía utilizando fuentes renovables, las cuales presentan un menor impacto ambiental y contribuyen a la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero.

Participación en proyectos

■ Proyecto geotérmico

En desarrollo del acuerdo suscrito con la Agencia para el Desarrollo y Comercio de los Estados Unidos - USTDA, se adelantó el estudio de factibilidad básica para el desarrollo de un proyecto de generación con base en geotermia.

El estudio permitió identificar las áreas con alto potencial geotérmico para generación de energía eléctrica en el país, obtener las características técnicas y ambientales básicas de los proyectos, las restricciones ambientales en las áreas identificadas y se estructuró el plan de acción para el desarrollo de esta tecnología por parte de la empresa.

■ Proyecto Gasificación de Carbón Convenio ISAGEN - COLCIENCIAS

En convenio con el Instituto Colombiano para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología Francisco José de Caldas – COLCIENCIAS, se está ejecutando el proyecto de investigación de Gasificación en Lecho Fluidizado Presurizado por medio de centros de investigación de las Universidades Nacional de Medellín, Pontificia Bolivariana y de Antioquia.

En 2008, se culminaron los estudios básicos de reactividad de los carbones a utilizar; el diseño del reactor de laboratorio; el diseño del sistema de instrumentación y control, los sistemas de control ambiental y la evolución de las tecnologías aplicables a Colombia. Adicionalmente, se iniciaron las pruebas de los sistemas auxiliares y el montaje del reactor.

■ Evaluación Potencial Eólico Convenio ISAGEN - IBERDROLA RENOVABLES

Mediante este convenio firmado desde 2006 se procedió a evaluar el potencial eólico del país y establecer la viabilidad de desarrollar proyectos de energía eólica en Colombia.

En el año 2008, se obtuvieron los permisos requeridos para el estudio de recursos naturales por parte de la autoridad ambiental competente y de la Aeronáutica Civil para la instalación de torres de medición del viento, en las áreas identificadas en los departamentos del Atlántico y la Guajira.

Como parte de la socialización del Proyecto, se realizó el proceso de Consulta Previa con tres comunidades indígenas Wayúu de La Guajira, el cual fue protocolizado por el Ministerio del Interior y de Justicia. Mediante este Proceso Participativo se acordaron las compensaciones que recibirán las comunidades involucradas para el apoyo de sus actividades productivas y el mejoramiento de su calidad de vida.

■ Proyecto Multipropósito Ranchería

Mediante un convenio suscrito con el INCODER se llevó a cabo la evaluación de la factibilidad técnica, económica y ambiental de una pequeña central hidroeléctrica, asociada al Proyecto Multipropósito Ranchería, ejecutado por el Gobierno Nacional a través de la Unidad de Tierras Agrícolas (UNAT).

Proyecto	Aporte ISAGEN (millones de pesos)
Proyecto Geotérmico	1.260
Proyecto Gasificación de Carbón - Convenio ISAGEN - COLCIENCIAS	188,6
Evaluación Potencial Eólico - Convenio ISAGEN - IBERDROLA -	544,1
Proyecto Multipropósito Ranchería	78,63

Afiliación a International Hydropower Association (IHA)

En el año 2008, ISAGEN se afilió y se convirtió en miembro activo de la International Hydropower Association (IHA). La misión de este organismo está orientada al desarrollo de la hidroelectricidad como una tecnología limpia, renovable y sostenible para satisfacer las necesidades crecientes de energía y agua en el mundo. ISAGEN es la primera empresa de generación de Colombia en afiliarse como miembro corporativo de la IHA.

Gestión cambio climático

A finales del año 2008, ISAGEN realizó el proceso de contratación con una firma internacional experta con el objeto de desarrollar, articular e implementar un Plan Estratégico para la Gestión Integral del Cambio Climático en la Compañía. El Plan incluye la realización del inventario de fuentes y sumideros de gases de efecto de invernadero y la conformación de un portafolio de proyectos para el mercado del carbono.





6 Contribución con el crecimiento económico

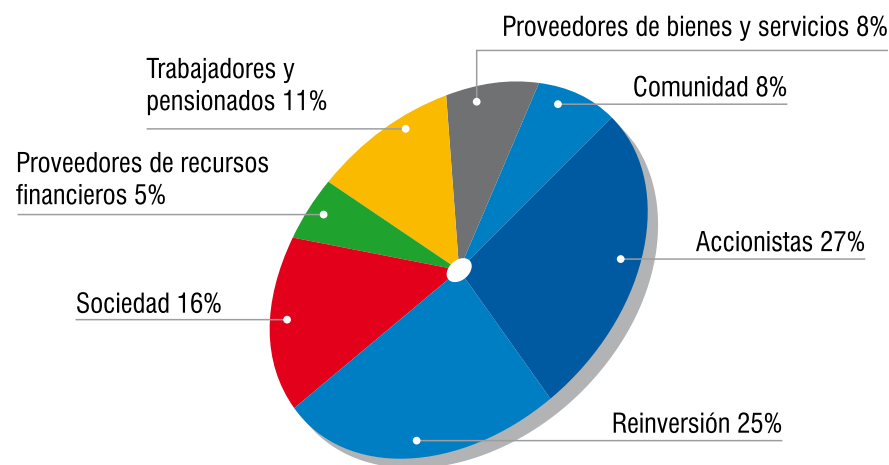
Este capítulo muestra cómo el valor generado por la Empresa se distribuye entre los distintos grupos de interés, lo cual va más allá de las cifras, toda vez que supone la construcción de confianza mediante la comunicación transparente de los principios, las políticas y prácticas de gestión empresarial.

Este es un informe integrado con los demás estados financieros tradicionales que permite usar el mismo lenguaje de los principios de contabilidad generalmente aceptados en Colombia. Presenta información conciliada con la contabilidad e integra la gestión social y ambiental con la económica, exponiendo no sólo la rentabilidad de los propietarios, sino el beneficio que produce la Empresa a la sociedad en su conjunto. Para su elaboración se siguió la metodología propuesta por el doctor Luis Perera en la segunda versión de su libro: “La dimensión económico - social de los reportes de sustentabilidad: Hacia un cuarto estado financiero básico”

El valor económico generado en 2008 se distribuyó en los grupos de interés como lo muestra la siguiente tabla:

	Notas	Diciembre 2008	Diciembre 2007
Ingresos	1	1.231.700	1.070.018
Costos directos	2	477.838	409.090
Valor económico generado		753.862	660.928
Accionistas	3	209.016	156.945
Reinversión	4	186.349	185.840
Sociedad	5	118.692	88.741
Proveedores financieros	6	37.501	56.548
Trabajadores y pensionados	7	86.351	64.106
Proveedores de bienes y servicios	8	59.055	58.805
Comunidad	9	56.898	49.943
Valor económico distribuido		753.862	660.928

Contribución al crecimiento económico



6.1. NOTAS SOBRE EL VALOR ECONÓMICO AGREGADO

La generación de valor se calcula con los ingresos que recibe la Empresa por la venta de sus productos menos el costo de sus componentes directos de insumos materiales necesarios para producirlos, excluyendo los impuestos que serán parte del valor distribuido al Estado y demás partidas relacionadas con gastos de personal y administración.

ISAGEN viene trabajando desde hace 5 años con un Sistema de Administración Basado en Valor -EVA, el cual pretende alinear los esfuerzos empresariales y la toma de decisiones de los trabajadores con el fin de incrementar el valor de la Empresa, cumpliendo con las expectativas de los accionistas y de los demás grupos de interés.

Por esto el EVA es una herramienta de gestión fundamental para movilizar las decisiones y obtener mejores resultados, estableciendo unas metas anuales por alcanzar, las cuales desde sus inicios se han cumplido gracias al compromiso de todos los trabajadores.

NOTA 1: INGRESOS

En el 2008, los ingresos operacionales ascendieron a \$1.231.700 millones, presentando un incremento del 15,11% con respecto al año anterior.

El incremento en las ventas se debe principalmente a la mayor energía colocada en el mercado spot, a los mayores precios de bolsa por el aumento de la demanda respecto al año anterior y a las mayores ventas en contratos de largo plazo.

ISAGEN generó 10.105,1 GWh durante el 2008. Así mismo, se obtuvo una disponibilidad térmica del 84,8%. En cuanto a la disponibilidad hidráulica, ésta fue superior al 91,9%.

	Generación GWh	Distribución Generación (%)
Generación Hidráulica	10.073,8	99,7
Generación Térmica	31,3	0,3
Total Generado	10.105,1	100

Con respecto al 2007, la generación de energía de la Empresa aumentó en un 0,76% y su participación en el Sistema Interconectado Nacional (SIN) varió del 18,78% en el 2007 al 18,56% en el 2008.

La siguiente tabla muestra los saldos de las cuentas de ingresos operacionales a 31 de Diciembre de 2008 y 2007.

	2008	2007
Ventas de Energía a empresas del sector	982.811	850.868
Ventas de Energía en Bolsa	166.955	175.979
Ventas de Gas	76.830	39.851
Servicios Técnicos	5.104	2.682
Administración de Proyectos	-	638
Total Ventas	1.231.700	1.070.018

ISAGEN continuó atendiendo con su generación la totalidad de las regiones colombianas: Cundinamarca, Distrito Capital, Caldas, Nariño,

Cauca, Atlántico, Magdalena, Guajira, César, Sucre, Córdoba, Bolívar, Santander, Antioquia, Putumayo, Valle del Cauca, Quindío y Arauca. Asimismo, participó con el 19, 23% de los consumos de los clientes finales del sector industrial.

NOTA 2: COSTOS

Los costos directos aumentaron \$68.748 millones frente al 2007, debido básicamente al incremento de la energía colocada en contratos a largo plazo y al aumento de compras de gas por el mayor consumo de los clientes finales y mayoristas.

Se incluyen como costos, exclusivamente, los de bienes tangibles y servicios incorporados directamente en la producción y se excluyen los impuestos que harán parte del valor distribuido al Estado, así como los componentes de remuneración que fueron reclasificados en las líneas de trabajadores y pensionados.

De esta manera el valor total de los costos directos es el que se muestra en la siguiente tabla:

	2008	2007
Compras	216.454	185.017
CargoUso y Cotnexión	166.633	146.872
Combustible	88.446	70.879
CND-CRD-SIC	6.305	6.322
Total Costos Directos	477.838	409.090

La metodología propone separar estos costos, pero todos ellos tienen como beneficiarios a proveedores de servicios, por lo cual bien pudieron sumarse al rubro correspondiente en la nota 8.

6.2. NOTAS SOBRE EL VALOR ECONÓMICO DISTRIBUIDO



El valor económico generado durante el 2008 fue de \$753.862 millones, distribuido entre los diferentes grupos de interés, tal como se muestra en las notas 3 a 9.

NOTA 3: ACCIONISTAS

De acuerdo con la composición accionaria, a los propietarios se les distribuye valor mediante las utilidades disponibles o susceptibles de futuros repartos.

A la fecha de preparación de este informe no se ha realizado la Asamblea General de Accionistas, en la que se aprueba la constitución de las diferentes reservas. Este informe se prepara con la propuesta que se presentará para la distribución de utilidades del año 2008.

	2008	2007
Utilidad Neta	260.321	207.895
Reserva Art. 130 E.T.	-82.332	-71.851
Liberación Reserva Art. 130 E.T.	9.008	-
Reserva Art. 272 E.T.	-	-559
Liberación Reserva Art. 272 E.T.	559	-
Impuesto al Patrimonio	21.460	21.460
	209.016	156.945

NOTA 4: REINVERSIÓN

Hace referencia al valor distribuido por la Empresa a sí misma para 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 2008 y no distribuidas en ese mismo año.

	2008	2007
Depreciación y Amortizaciones	106.098	106.476
Mantenimiento y reparación	28.946	28.414
Reserva Art. 130 E.T.	82.332	71.851
Liberación Reserva Art. 130 E.T.	-9.008	-
Reserva Art. 272 E.T.	-	559
Liberación Reserva Art. 272 E.T.	-559	-
Impuesto al Patrimonio	-21.460	-21.460
Total Reinversión	186.349	185.840

De acuerdo con la Ley 1111 de 2006, para los años 2007 y 2008 se permitió que el Impuesto al Patrimonio se contabilizara con cargo al Patrimonio de la Empresa, sin afectar el estado de resultados.

Durante el año 2008 ISAGEN desarrolló el plan de mantenimiento preventivo y predictivo de sus centrales generadoras, cumpliendo de esta forma con los compromisos de disponibilidad, con criterios de oportunidad y de optimización de costos.

La Compañía ha realizado las inversiones necesarias previstas en el plan de modernización de las centrales definido para el 2008 - 2017 con el fin de mantener la disponibilidad y la competitividad en el mercado de generación en el largo plazo

NOTA 5: SOCIEDAD

ISAGEN está clasificada como gran contribuyente para efectos de los impuestos del orden Nacional. Así mismo, aporta importantes sumas en impuestos y contribuciones a los entes territoriales de las regiones donde desarrolla sus actividades, contribuciones que están destinadas especialmente a la protección del medio ambiente y al desarrollo sostenible de las regiones.

El valor agregado se distribuye al Estado con el aporte resultante de pago de impuestos -nacionales, departamentales, municipales, tasas, contribuciones, entre otros, tal como se muestra en la siguiente tabla:

	2008	2007
Nacionales	113.052	84.090
Impuesto de Renta - Corriente (incluyendo Sobretasa)	69.458	47.502
Impuesto de Renta - Diferido	33.935	30.020
Impuesto de Timbre	6.261	5.083
Gravamen a los movimientos financieros	3.361	893
Otros	37	592
Departamentales	36	23
Impuesto de vehículos	36	23
Municipales	2.402	1.761
Industria y Comercio	2.018	1.491
Impuesto Predial Unificado	347	252
Publicidad Exterior	37	18
Contribuciones Especiales	2.972	2.332
Contribución Contraloría General	1.326	1.438
Contribución CREG y Superservicios	1.596	855
Contribución - CNO	50	39
Contribuciones Especiales	230	535
Estampillas	221	525
Tasas y Peajes	9	10

El Impuesto al Patrimonio del año 2008 se registró contra el Patrimonio sin afectar los resultados.

En ISAGEN, no se reciben subsidios de ninguna entidad, región o país.

NOTA 6: PROVEEDORES DE RECURSOS FINANCIEROS

El pasivo financiero disminuyó un 4.07% al pasar de \$563.003 millones en el 2007 a \$540.106 en el 2008.

A continuación se muestra la composición de la deuda a corto y largo plazo:

	2008	2007 (%)
Corto Plazo		
Externo	24.654	5
Largo Plazo		
Externo	515.452	95
Total	540.106	100

La porción corriente y de largo plazo de las obligaciones financieras se tienen contratadas con la banca internacional (Citibank N.A. E.U y Power Trust Limited - Citibank N.A. E.U respectivamente).

Al cierre del año 2008 la Empresa cumplió con todos estos compromisos.

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:

	2008	2007
Intereses y Comisiones	36.602	57.364
Diferencia en Cambio	899	-816
Total Proveedores de Recursos Financieros	37.501	56.548

NOTA 7: 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.

	2008	2007
Sueldos y Pensiones de Jubilación	60.122	50.899
Contribuciones Imputadas	19.965	7.652
Contribuciones Efectivas	5.767	5.133
Aportes sobre la Nómina	497	422
Total trabajadores y Pensionados	86.351	64.106

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 la Sociedad Administradora de Fondos de Pensiones y Cesantías Porvenir S.A. con el fin de garantizar el pago de las obligaciones pensionales de los trabajadores y extrabajadores. El valor de este patrimonio autónomo a 31 de diciembre de 2008 asciende a \$30.846 millones.

NOTA 8: PROVEEDORES DE BIENES Y SERVICIOS

ISAGEN sostuvo relaciones comerciales con 1.666 proveedores de bienes y servicios (Incluye socios tecnológicos y proveedores de energía).

Se destacan los pagos correspondientes a vigilancia, suministro de equipos y repuestos para las plantas de generación y tecnología informática, honorarios por asesoría financiera, jurídica y administrativa, y el programa de aseguramiento empresarial dentro del que se tiene cubrimiento para obras civiles, equipos, edificios, patrimonio de la Empresa y seguros de vida de trabajadores.

	2008	2007
Seguros	16.804	19.893
Generales y Otros	17.676	19.669
Vigilancia y Otros Servicios	24.575	19.243
Proveedores de bienes y Servicios	59.055	58.805

Distribución de proveedores según facturación

A continuación se presenta la distribución de los proveedores de bienes y servicios con los que ISAGEN sostuvo relaciones comerciales, según la facturación en el 2008.

Los proveedores del exterior representaron el 3% y los nacionales el 97% del total de las transacciones realizadas.

La facturación de proveedores locales y nacionales más representativa tiene la siguiente distribución según el lugar de origen:

Población	Participación (%)
Medellín	38,64
Cali	32,44
Bogotá D.C.	10,58
Itagüí	9,97
Barranquilla	3,26
San Rafael	0,66
Manizales	0,53
Norcasia	0,42
Chaparral	0,6
Otros	3,14

Se tienen establecidos acuerdos comerciales con algunos proveedores con la finalidad de obtener beneficios de tipo administrativo y económico, que agilicen los procesos de compra apuntando a la satisfacción del usuario final, trabajando con proveedores que por experiencia han demostrado cumplimiento en las entregas, calidad en el servicio y confianza en los productos entregados.



NOTA 9: COMUNIDAD

En el 2008, ISAGEN efectuó transferencias de Ley 99 a Corporaciones Autónomas Regionales y a municipios de su área de influencia, realizó una inversión ambiental voluntaria 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, además, ejecutó Planes de Manejo Ambiental.

	2008	2007
Ley 99	33.193	31.274
Fazni	10.134	9.936
Relaciones con Comunidades	5.882	4.622
Plan de Manejo Ambiental	7.689	4.111
Total Comunidad	56.898	49.943

Los pagos realizados por Ley 99 y Fazni, no se presentan en Sociedad, porque estos recursos solo pueden ser utilizados para una destinación específica: en el caso de Ley 99, se distribuyen entre las Corporaciones Autónomas Regionales y los Municipios para la protección del medio ambiente y para el plan de desarrollo municipal con fines de saneamiento básico y mejoramiento ambiental prioritariamente y los recursos del Fazni, son destinados para planes, programas y proyectos de inversión en infraestructura energética en las zonas no interconectadas.



Anexos

ANEXO 1. PRÁCTICAS GENERALES CON LOS GRUPOS DE INTERÉS

Grupo de interés	Prácticas		
	Ambiental	Social	Económico
Sociedad	<ul style="list-style-type: none"> ■ Investigación para el desarrollo de generación de energía con fuentes renovables. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Promoción de los derechos humanos. ■ Declaración de comportamientos éticos. ■ Sistema de gestión de la información. 	
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> ■ Promoción del uso racional de la energía 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Prácticas de transparencia y de confiabilidad de la información. ■ Sistema de gestión de la calidad, certificado con la norma ISO 9001 	
Accionistas		<ul style="list-style-type: none"> ■ Prácticas de buen gobierno. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Sistema de Administración del Valor, que busca alinear los esfuerzos empresariales y la toma de decisiones de los trabajadores con el fin de incrementar el valor de la Empresa, cumpliendo con las expectativas de los accionistas y de los demás grupos de interés. ■ Modelo para gerenciar la continuidad del negocio, que trasciende la gestión integral de los riesgos.
Trabajadores y familias	<ul style="list-style-type: none"> ■ Campañas de sensibilización y formación 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Procesos de gestión enfocados en el desarrollo profesional y humano de los trabajadores en armonía con el de la Empresa. ■ Escuelas de formación familiar y sociopolítica. ■ Sistema de seguridad y salud ocupacional, certificado con la norma OHSAS 18001. ■ Política para la gestión del trabajador. ■ Política para el aprendizaje organizacional. 	
Comunidades	<ul style="list-style-type: none"> ■ Sistema de Gestión Ambiental, certificado con la norma ISO 14001. ■ Inversión biofísica voluntaria para proteger, conservar y mejorar de manera sostenible el patrimonio natural de la Empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Programa de Información y Participación Comunitaria (PIPC). ■ Inversión social. 	
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> ■ Educación ambiental 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Promoción de prácticas responsables. ■ Sistema de gestión de bienes y servicios. 	
Mercado	<ul style="list-style-type: none"> ■ Participación propositiva en comités ambientales nacionales. 		
Todos los grupos de interés			<ul style="list-style-type: none"> ■ Presentación anual de estado financiero que muestra la generación de valor a los grupos de interés.

ANEXO 2. PACTO MUNDIAL

El Pacto Mundial surgió como una iniciativa de la ONU en 1999 al reconocer que el desarrollo de la humanidad depende en gran parte de lograr una economía global sostenible en la que se compartan valores para propiciar oportunidades a la población más pobre y vulnerable.

Cohérente con sus principios de responsabilidad con la sociedad, ISAGEN adhirió al Pacto Mundial en 2005 y con ello asumió el compromiso ético de acoger como parte integral de su estrategia y sus operaciones diez principios relacionados con derechos humanos, normas laborales, medio ambiente y lucha contra la corrupción.



PRINCIPIOS

Derechos humanos

Principio 1.

Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados en el ámbito internacional.

Principio 2.

Las empresas deben asegurarse de no ser cómplices en abusos a los derechos humanos.

Normas laborales

Principio 3.

Las empresas deben respetar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.

Principio 4.

Las empresas deben eliminar todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio.

Principio 5.

Las empresas deben abolir de forma efectiva el trabajo infantil.

Principio 6.

Las empresas deben eliminar la discriminación con respecto al empleo y la ocupación.

Medio ambiente

Principio 7.

Las empresas deben apoyar los métodos preventivos con respecto a problemas ambientales.

Principio 8.

Las empresas deben adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental.

Principio 9.

Las empresas deben fomentar el desarrollo y la difusión de tecnologías inofensivas para el medio ambiente.

Lucha contra la corrupción

Principio 10.

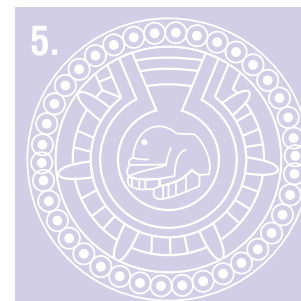
Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno.

ANEXO 3. OBJETIVOS DE DESARROLLO DE MILENIO

La Empresa está comprometida con los Objetivos de Desarrollo del Milenio, iniciativa en la que 189 países se comprometen a cumplir con ocho objetivos que buscan luchar contra la pobreza, la ignorancia, la inequidad de género, la enfermedad y las agresiones al medio ambiente. Estas iniciativas se encuentran estrechamente relacionadas y tienen un propósito común: trabajar por generar condiciones de sostenibilidad mundial.



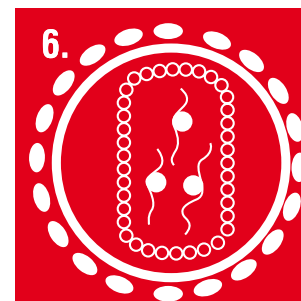
1. Erradicar la pobreza y el hambre extrema



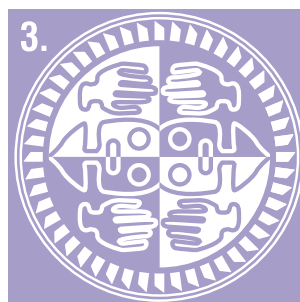
5. Mejorar la salud sexual y reproductiva



2. Lograr la educación básica universal



6. Combatir el VIH-SIDA, malaria y dengue



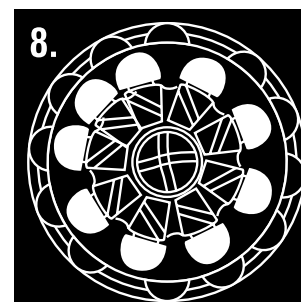
3. Promover la equidad de género y la autonomía de la mujer



7. Garantizar la sostenibilidad ambiental



4. Reducir la mortalidad infantil



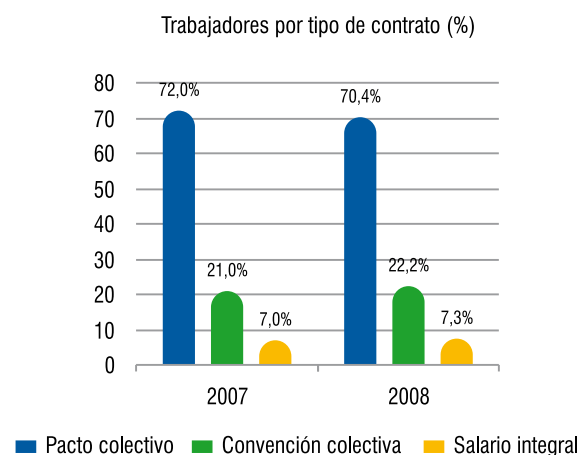
8. Fomentar una asociación mundial para el desarrollo

ANEXO 4. DATOS DE PLANTA DE PERSONAL

Total de trabajadores

2007	2008
443	490

Trabajadores por tipo de contrato



Trabajadores por duración del contrato

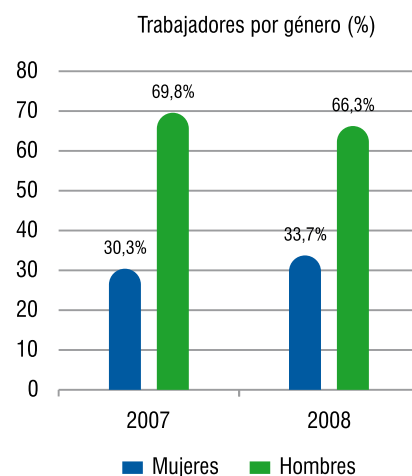
	2007		2008	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
Indefinido	490	97,5	488	99,6
Fijo	12	2,5	2	0,4

ISAGEN tiene por política vincular sus trabajadores a término indefinido; los contratos a término fijo son excepciones teniendo en cuenta el tipo de labor a desempeñar y su duración.

Trabajadores por sede

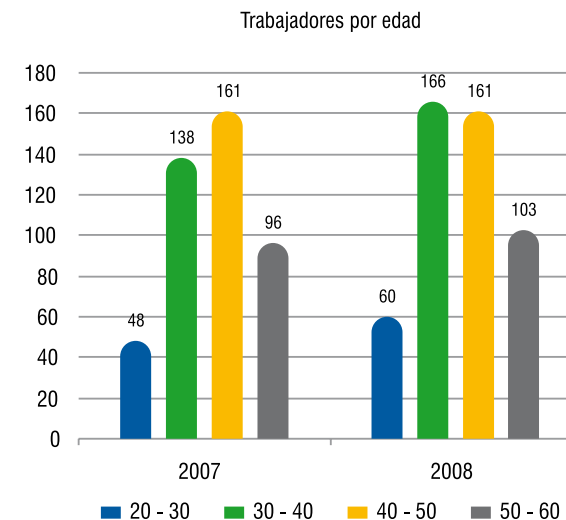
	2007		2008	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
Medellín	257	58,0	308	62,9
San Carlos	74	16,7	69	14,1
Calderas	11	2,5	13	2,7
Jaguas	29	6,5	28	5,7
Termocentro	29	6,5	30	6,1
Miel I	33	7,4	32	6,5
Barranquilla	3	0,7	3	0,6
Cali	3	0,7	3	0,6
Bogotá	4	0,9	4	0,8

Trabajadores por género



El 94,3% de los directivos son originarios de los departamentos donde ISAGEN tiene ubicadas sus centrales, proyectos, sede principal y oficinas regionales.

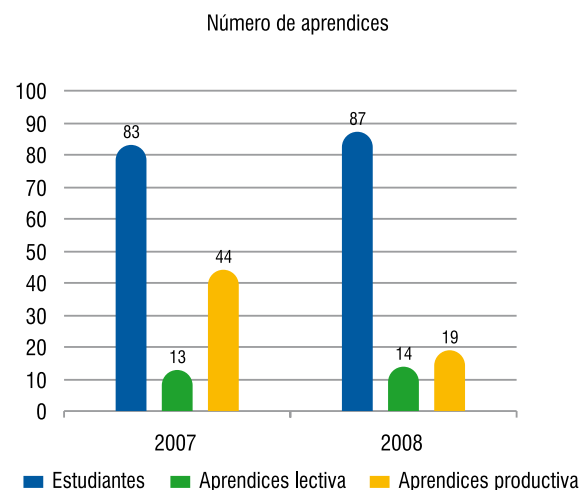
Trabajadores por edad



Nivel educativo de los trabajadores de ISAGEN

Nivel	2007	2008
Secundaria	20	19
Técnica	36	29
Tecnología	106	109
Profesional	150	167
Postgrado	107	123
Maestría	24	41
Doctorados	0	2
Total	443	490

Número de aprendices



Antigüedad promedio en años

2007	2008
13,47	12,62

Rotación

Medida como número de trabajadores retirados dividido número total de trabajadores por 100.

Total

2007 (%)	2008 (%)
2,93	2,86

Género

Género	2007 (%)	2008 (%)
Mujeres	3,0	7,3
Hombres	2,9	0,6

Grupo ocupacional

Grupo	2007 (%)	2008 (%)
Gerentes	0,0	11
Directores	12,0	4
Especialistas	3,5	3
Analistas	4,3	2
Asistentes	1,3	1
Auxiliares	0,0	10

Edad

Rango de edad	2007 (%)	2008 (%)
20-30	2	2
30-40	3	1
40-50	1	1
50-60	7	10

Sede

Sede	2007 (%)	2008 (%)
Medellín	4,3	2,9
San Carlos	0,0	4,4
Calderas	1,4	7,7
Jaguas	0,0	3,6
Termocentro	0,0	0,0
Miel I	1,4	0,0
Barranquilla	0,0	0,0
Cali	0,0	0,0
Bogotá	0,0	0,0

Trabajadores por categoría profesional y relación salarial

	Total	Mujeres	Hombres	Relación de salario Hombres/Mujeres
Gerentes ¹	9	4	5	1,04
Directores	26	5	21	1,05
Especialistas	120	33	87	1,06
Analistas	133	69	64	1,02
Asistentes	162	30	132	1,06
Auxiliares	40	24	16	0,82

¹ No se incluye el Gerente General.

ANEXO 5. NIVEL DE APLICACIÓN DEL GLOBAL REPORTING INITIATIVE

Nivel de Aplicación del Global Reporting Initiative						
	C	C+	B	B+	A	A+
Presentación del perfil del G3	Reportar sobre 1,1 2,1-2,10 3,1-3,8 3,10-3,12 4,1-4,4 16-4,15	Reporte verificado por terceros	Reportar sobre todos los criterios del nivel C más: 1,2 3,9-3,13 4,5-4,13 4,16-4,17	Reporte verificado por terceros	Reportar los mismos requerimientos que el nivel B.	Reporte verificado por terceros
Presentación de los sistemas de gestión G3	No es requerido		Declaración del enfoque de los sistemas de gestión para cada categoría de indicadores.		Declaración del enfoque de los sistemas de gestión para cada categoría de indicadores.	
Indicadores G3 e indicadores suplementos sectoriales	Reportar un mínimo de 10 indicadores de desempeño, incluyendo al menos 1 del ámbito: social, económico y ambiental.		Reportar un mínimo de 20 indicadores de desempeño, incluyendo al menos 1 del ámbito: económico, ambiental derechos humanos, trabajo, sociedad, responsabilidad del producto.		Reportar cada indicador central del G3 e indicadores sectoriales a la luz del principio de materialidad. Si no se reporta indicar por qué.	

ANEXO 6.

RELACIÓN DEL GLOBAL RAPORTING INICIATIVE CON EL INFORME, PRINCIPIOS DEL PACTO MUNDIAL Y LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO DEL MILENIO

	Índice de contenidos del Global Reporting Initiative	Página / comentario	Pacto Mundial	Objetivo de Desarrollo del Milenio
1	ESTRATEGIA Y ANÁLISIS			
1.1	Declaración de relevancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia.	4		
1.2	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.	Esta información se presenta a lo largo del informe		
2	PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN			
2.1	Nombre de la organización.	13		
2.2	Principales marcas, productos y/o servicios.	13		
2.3	Estructura operativa de la organización.	13		
2.4	Localización de la sede principal de la organización.	13		
2.5	Número de países en los que opera la organización.	13		
2.6	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.	13		
2.7	Mercados servidos.	13-17		
2.8	Dimensiones de la organización informante: número de empleados, ventas netas y servicios prestados.	13-17 Anexo 4		
2.9	Cambios significativos durante el período cubierto por la memoria	No se presentaron cambios significativos		
2.10	Premios y distinciones recibidos durante el período informativo.	7		
EU 1	Capacidad instalada (MW), analizada por fuente de energía y por el país o el régimen regulador	13		
EU 2	Número de clientes residenciales, industriales y comerciales	17		
EU 3	La longitud de las líneas de transmisión y distribución por voltaje.	No aplica por la naturaleza del negocio.		
EU 4	La asignación de las emisiones del CO2 permitidas, analizado por el país o el régimen regulado	De acuerdo con la resolución 909 del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial; en Colombia sólo aplica para las emisiones de NOx.		

3	PARÁMETROS DE LA MEMORIA			
3.1	Período cubierto por la información contenida en la memoria.	10		
3.2	Fecha de la memoria anterior más reciente.	10		
3.3	Ciclo de presentación de memorias.	10		
3.4	Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria.	11		
	Alcance y cobertura de la memoria			
3.5	Proceso de definición del contenido de la memoria.	10		
3.6	Cobertura de la memoria.	10		
3.7	Límites del alcance o cobertura de la memoria.	10		
3.8	La base para incluir información en el caso de negocios conjuntos.	No aplica		
3.9	Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos.	10		
3.10	Descripción del efecto que pueda tener la reexpresión de información perteneciente a memorias anteriores	10		
3.11	Cambios significativos relativos a períodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en la memoria.	10		
	Índice del contenido del GRI			
3.12	Tabla que indica la localización de los contenidos básicos en la memoria.	2		
	Verificación			
3.13	Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa de la memoria.	27,28		
4	GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS			
	Gobierno			
4.1	Estructura de gobierno de la organización.	66		
4.2	Indicar si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo.	66		
4.3	Estructura directiva unitaria.	66		
4.4	Participación de accionistas y empleados.	18		
4.5	Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos y el desempeño de la organización.	39, 66		3. Promover la equidad de género y la autonomía de la mujer.
4.6	Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno.	66		
4.7	Procedimiento de determinación de la capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno.	66		
4.8	Declaraciones de misión y valores.	31, 32		3. Promover la equidad de género y la autonomía de la mujer.

4.9	Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización.	66		
4.10	Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno.	66		
Compromisos con iniciativas externas				
4.11	Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.	76	7. Apoyar métodos preventivos con respecto a problemas ambientales. 8. Fomentar iniciativas de responsabilidad ambiental	7. Garantizar la sostenibilidad ambiental.
4.12	Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente.	Esta información se presenta a lo largo del informe.		1. Erradicar la pobreza y el hambre extrema 2. Lograr la educación básica universal 3. Promover la equidad de género y la autonomía de la mujer. 4. Reducir la mortalidad infantil. 5. Mejorar la salud sexual y reproductiva. 6. Combatir el VIH- SIDA, malaria y dengue. 7. Garantizar la sostenibilidad ambiental. 8. Fomentar la asociación mundial para el desarrollo.
4.13	Principales asociaciones a las que pertenezca la organización.	73		8. Fomentar la asociación mundial para el desarrollo.
Participación de los grupos de interés				
4.14	Relación de grupos de interés que la organización ha incluido.	21		
4.15	Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete.	21		
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.	22 - 24		
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.	22 - 24		

5	INDICADORES DE DESEMPEÑO			
	INDICADORES ECONÓMICOS			
	Decomisión de plantas			
EU 8	Provisiones para desarmar los sitios con plantas de energía nuclear	No aplica		
	Desempeño económico			
EC1	Valor económico directo generado y distribuido.	97		
EC2	Implicaciones financieras del cambio climático.	95	8. Fomentar las iniciativas de responsabilidad ambiental	
EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.	101	8. Fomentar las iniciativas de responsabilidad ambiental	
EC4	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.	No se recibieron ayudas por parte del gobierno		
	Presencia en el mercado			
EC5	Rango de las relaciones entre el salario mínimo estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	39	6. Apoyar la abolición de prácticas de discriminación en el empleo	3. Promover la equidad de género y la autonomía de la mujer.
EC6	Política, prácticas y proporción de gastos en proveedores locales.	63, 91, 101		
EC7	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos.	Anexo 4	6. Apoyar la abolición de prácticas de discriminación en el empleo	1. Erradicar la pobreza y el hambre extrema. 2. Lograr la educación básica universal. 4. Reducir la mortalidad infantil. 5. Mejorar la salud sexual y reproductiva. 6. Combatir el VIH- SIDA, malaria y dengue. 8. Fomentar la asociación mundial para el desarrollo.

Impactos económicos indirectos				
EC8	Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie.	61, 73		1. Erradicar la pobreza y el hambre extrema. 2. Lograr la educación básica universal. 4. Reducir la mortalidad infantil. 5. Mejorar la salud sexual y reproductiva. 6. Combatir el VIH- SIDA, malaria y dengue. 8. Fomentar la asociación mundial para el desarrollo.
INDICADORES AMBIENTALES				
Materiales				
EN1	Materiales utilizados, por peso o volumen.	85		7. Garantizar la sostenibilidad ambiental.
EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.	No aplica. ISAGEN en sus procesos de generación de energía no utiliza materias primas que sean residuos de otras industrias.	8. Fomentar iniciativas de responsabilidad ambiental. 9. Favorecer al desarrollo de tecnologías respetuosas del medio ambiente	
Energía				
EN3	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	85	8. Fomentar iniciativas de responsabilidad ambiental	7. Garantizar la sostenibilidad ambiental.
EN4	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.	85	8. Fomentar iniciativas de responsabilidad ambiental	7. Garantizar la sostenibilidad ambiental.
EN5	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.	85, 88	8. Fomentar iniciativas de responsabilidad ambiental. 9. Favorecer al desarrollo de tecnologías respetuosas del medio ambiente	7. Garantizar la sostenibilidad ambiental.
EN6	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado.	92	8. Fomentar iniciativas de responsabilidad ambiental	7. Garantizar la sostenibilidad ambiental.
EN7	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas.	85, 88	9. Favorecer al desarrollo de tecnologías respetuosas del medio ambiente	7. Garantizar la sostenibilidad ambiental.
Agua				
EN8	Captación total de agua por fuentes	83	8. Fomentar iniciativas de responsabilidad ambiental	7. Garantizar la sostenibilidad ambiental.

EN9	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación.	No fueron afectadas fuentes de agua por la captación		7. Garantizar la sostenibilidad ambiental.
EN10	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.	Actualmente no se contabiliza la cantidad de agua que se reutiliza o se recicla en las actividades de la empresa, pero se tiene prácticas para la conservación del recurso hídrico.	8. Fomentar iniciativas de responsabilidad ambiental 9. Favorecer al desarrollo de tecnologías respetuosas del medio ambiente	7. Garantizar la sostenibilidad ambiental.
Biodiversidad				
EN11	Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas.	81	8. Fomentar iniciativas de responsabilidad ambiental.	7. Garantizar la sostenibilidad ambiental.
EN12	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas.	77		7. Garantizar la sostenibilidad ambiental.
EN13	Hábitats protegidos o restaurados.	81		7. Garantizar la sostenibilidad ambiental.
EN14	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.	77		7. Garantizar la sostenibilidad ambiental.
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.	82	8. Fomentar iniciativas de responsabilidad ambiental.	7. Garantizar la sostenibilidad ambiental.
Emisiones, vertidos y residuos				
EN16	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero.	86		7. Garantizar la sostenibilidad ambiental.
EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero.	86		7. Garantizar la sostenibilidad ambiental.
EN18	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.	86, 92, 93	8. Fomentar iniciativas de responsabilidad ambiental 9. Favorecer al desarrollo de tecnologías respetuosas del medio ambiente	7. Garantizar la sostenibilidad ambiental.
EN19	Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono.	86		
EN20	NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.	86		
EN21	Vertimiento total de aguas residuales, según su naturaleza y destino.	83		
EN22	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	82		
EN23	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.	Se presentó un derrame de sustancias químicas en la central Jaguas el cual se atendió oportunamente.		

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 información.	77		
Productos y servicios				
EN26	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.	77		
EN27	Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.	No aplica por la naturaleza del negocio		
Cumplimiento normativo				
EN28	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	No se presentaron incidentes ni multas por incumplimiento de la normativa ambiental.		
Transporte				
EN29	Impactos ambientales significativos del transporte utilizado para las actividades de la organización.	ISAGEN exige a sus proveedores cumplir con las normas ambientales pertinentes para estos casos.		
General				
EN30	Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales	81, 100		
INDICADORES SOCIALES				
CATEGORÍA: PRÁCTICAS LABORALES Y ÉTICA DEL TRABAJO				
Empleo				
EU 15	Procesos para asegurar la retención y la renovación de talentos	38 - 49		
Empleo				
LA1	Desglose del colectivo de trabajadores.	Anexo 4		
LA2	Número total de empleados y rotación media.	Anexo 4		
EU 16	Mano de obra total subcontratada	63		
EU 17	Porcentaje de contratistas y subcontratistas que han experimentado una capacitación relevante en temas de salud y de seguridad	64		
LA3	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa.	Todos los trabajadores trabajan jornada completa y tienen los mismos beneficios		
Relaciones empresa/trabajadores				
LA4	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	Anexo 4		
LA5	Período(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizacionales.	23 38 - 49		

Salud y seguridad en el trabajo				
LA6	Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad.	42		
LA7	Tasas de ausentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.	43		
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.	42		
Formación y educación				
LA10	Promedio de horas de formación al año por empleado.	40		
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.	40, 41		
Diversidad e igualdad de oportunidades				
LA13	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla..	3		
LA14	Relación entre el salario base de los hombres con respecto al de las mujeres.	Anexo 4		
CATEGORÍA: DERECHOS HUMANOS				
Prácticas de inversión y abastecimiento				
HR1	Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos.	El único acuerdo de inversión sujeto a cláusulas de derechos humanos es el de OPIC el cual estará vigente por 20 años en el que se consagra disposiciones en materia del cumplimiento de las leyes Colombianas por parte de ISAGEN especialmente en temas como el medio ambiente, derechos laborales, entre otros.		
HR2	Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas.	Ningún proveedor fue objeto de análisis en materia de derechos humanos		
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.	47		
No discriminación				
HR4	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.	No se presentaron incidentes de discriminación en el 2008		
Libertad de asociación y convenios colectivos				
HR5	Actividades de la compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos pueda correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.	No se presentaron ningún tipo de actividades que pusiera en riesgo el derecho a la libertad de asociación		

	Explotación infantil			
HR6	Incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	No se presentaron incidentes referentes a la explotación infantil.		
	Trabajos forzados			
HR7	Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	No se identificaron operaciones que t generar incidentes de trabajo forzoso		
	Prácticas de seguridad			
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.	65		
	Derechos de los indígenas			
HR9	Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.	No se han presentado incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas		
	CATEGORÍA: SOCIEDAD			
	Comunidad			
S01	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 de la empresa.	50 - 61		
	Corrupción			
S02	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.	En ISAGEN existe una matriz de riesgos, la cual incluye el riesgo de corrupción. El equipo de Auditoría organizacional se encarga de verificar que se apliquen los controles adecuados para evitar que la corrupción se materialice en la Organización.		
S03	Porcentajes de empleados formados en las políticas y procedimientos anti-corrupción de la organización.	23, 26		
S04	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.	No se presentaron incidentes de corrupción.		
	Política pública			
S05	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying".	72, 91		
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.		
	Cumplimiento normativo			
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 sanciones o multas por incumplimiento a la normatividad.		

CATEGORÍA: RESPONSABILIDAD DEL PRODUCTO				
Salud y seguridad del cliente				
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.	No aplica. (por el tipo de servicio)		
Etiquetado de productos y servicios				
PR3	Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.	No aplica. (por el tipo de servicio)		
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.	No aplica. (por el tipo de servicio)		
Comunicaciones de marketing				
PR6	Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, las promociones y los patrocinios.	Anexo 2 y Anexo 3		
Cumplimiento normativo				
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.	No se presentaron multas por el incumplimiento de la normatividad		