

JUNTA DIRECTIVA

Principales

SAMUEL MORENO ROJAS
YURI CHILLÁN REYES
MÓNICA DE GREIFF LINDO
PEDRO RODRÍGUEZ TOBO
ANTONIO JOSÉ URDINOLA URIBE
PEDRO ALFONSO ROSALES NAVARRO
ANDRÉS REGUÉ GODALL
PEDRO NEL OSPINA SANTAMARÍA
RUTH MARY ABRIL ARÉVALO

Suplentes

CATALINA VELASCO CAMPUZANO
MARIA CAMILA URIBE SÁNCHEZ
MARTHA YANETH VELEÑO QUINTERO
MARÍA FERNANDA SÁNCHEZ
DIEGO ZULETA LLERAS
CAMILO MARULANDA LÓPEZ
LUCIO RUBIO DÍAZ
ISAAC DYNER R.
ENRIQUE AYOBÍ

EMPRESA DE ENERGÍA DE BOGOTÁ, S. A. ESP

INFORME ANUAL DE GESTIÓN, 2008



ACCIONISTAS

DISTRITO CAPITAL DE BOGOTÁ

ECOPETROL S. A.

ENDESA LATINOAMÉRICA S. A.

CORFICOLOMBIANA S. A.

ENERSIS S. A. (SOCIEDAD CHILENA)

CHILECTRA S. A. (SOCIEDAD CHILENA)

EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES DE BOGOTÁ S. A. ESP

EMPRESA DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE BOGOTÁ

TRABAJADORES-OTROS

ASOCIACIÓN DE INGENIEROS DE LA EMPRESA DE ENERGÍA DE BOGOTÁ

FINANCIERA ENERGÉTICA NACIONAL (FEN)

FONDO DE EMPLEADOS DE ENERGÍA

SOCIEDAD DE PENSIONADOS DE EEB

ÍNDICE

Carta a la asamblea de accionistas de EBB

| 9 |

Balance de la economía colombiana.....	11
Cifras de los estados financieros de EEB.....	12
Estados financieros consolidados del Grupo Energía de Bogotá.....	13
Grupo Empresarial Energía de Bogotá.....	13
Balance del portafolio accionario	15
Plan estratégico corporativo (PEC).....	16

CAPÍTULO 1

Perfil de la Empresa de Energía de Bogotá (EBB)

| 19 |

Nueva estructura	22
Plan estratégico corporativo	23
Portafolio accionario	26
Energía eléctrica-Negocio de transmisión.....	28
Gestión financiera	43

CAPÍTULO 2

Gestión corporativa

| 49 |

Plan estratégico corporativo.....	51
Gestión de compras.....	53
Reducción de gastos.....	55
Gestión de control interno.....	57
Gestión de comunicaciones y relaciones externas	60

CAPÍTULO 3

Gestión con los grupos de interés

| 63 |

Gestión social ambiental	65
Fundación Grupo Energía de Bogotá.....	73
Gestión de accionistas.....	74
Gestión del talento humano	75
Gestión de proveedores y contratistas	77
Gestión con calidad	78

CAPÍTULO 4

Política de responsabilidad corporativa

| 81 |

Política de gobierno corporativo.....	83
Política de calidad y servicio EEB.....	84
Política de colaboradores EEB.....	84
Política de proveedores y contratistas	84
Política de gestión ambiental	84
Política de gestión social.....	85
Política de ciudadanía corporativa.....	85
Política de comunicaciones.....	85

CAPÍTULO 5

Reconocimientos y premios

| 87 |

Premio Andesco, tercera versión 2008.....	89
Premio revista <i>Euromoney</i> 2008.....	89
Monitor empresarial y reputación corporativa (MERCOS).....	90
Otros reconocimientos.....	90

CAPÍTULO 6

Declaraciones y adhesiones relacionadas con la RSC

| 91 |

Manifiesto de interés de permanencia en el Pacto Global de las Naciones Unidas y Comunicación de Progreso 2008	93
---	----

ANEXO 1

Índice contenido GRI

| 97 |

ÍNDICE DE MAPAS, ORGANIGRAMAS, ESQUEMAS, TABLAS Y GRÁFICOS

CAPÍTULO 1

Organigrama 1. Grupo Energía de Bogotá, 2008.....	23
Esquema 1. Alternativas de modelos de negocio.....	24
Esquema 2. Visión estructural del Plan estratégico corporativo	25
Tabla 1. Valor de las participaciones de EEB	28
Tabla 2. Infraestructura de transmisión de energía: sistema de transmisión nacional (STN) y Empresa de Energía de Bogotá	29
Tabla 3. Infraestructura de transmisión de la Empresa de Energía de Bogotá	29

Mapa 1.	Localización de los activos de la Empresa de Energía de Bogotá en el sistema de transmisión nacional.....	30
Gráfico 1.	Ingresos operacionales de EEB, 2004-2008	35
Gráfico 2.	Margen operacional EEB, 2004-2008	36
Gráfico 3.	EEB, Ebitda del negocio de transmisión, 2004-2008.....	36
Gráfico 4.	EEB, margen Ebitda del negocio de transmisión, 2004-2008	37
Gráfico 5.	EEB, disponibilidad de la infraestructura de transmisión, 2002-2008	37
Gráfico 6.	Disponibilidad de señales del centro de control de transmisión, junio de 2005-diciembre de 2008	39
Gráfico 7.	EEB, utilidades, 2000-2008.....	46

CAPÍTULO 2

Figura 1.	EEB, estrategia de compras, 2008.....	54
Tabla 1.	Predios vendidos 2008.....	55
Tabla 2.	Evaluación integral de actividades de gestión de riesgos, 2008.....	58
Tabla 3.	Resultados de la evaluación del control interno.....	59
Tabla 4.	Resultados de la medición	61
Tabla 5.	Presencia en los medios de comunicación más representativos	61
Gráfico 1.	Valoración cualitativa en los medios de comunicación, 2008	60
Gráfico 2.	Frecuencia por fuente.....	61

CAPÍTULO 3

Tabla 1.	Clima organizativo.....	76
Tabla 2.	Tasas de ausentismo, enfermedades, accidentes y daños laborales.....	76



CARTA A LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS DE EEB

Señores Accionistas de EEB

La Junta Directiva y la presidente de la Empresa de Energía de Bogotá, S. A. ESP se complacen en presentar a ustedes los resultados más significativos de la gestión realizada durante el año 2008.

BALANCE DE LA ECONOMÍA COLOMBIANA

En Colombia el 2008 se caracterizó por la reducción del ritmo de crecimiento económico y la volatilidad. La tasa de crecimiento, estimada en 3,5%, se redujo a menos de la mitad de la de 2007. La volatilidad afectó el mercado cambiario, el valor de los activos financieros y las tasas de interés. El ritmo de inflación, de 7,67% anual, excedió la meta fijada por el Banco de la República. También se revirtió la tendencia declinante en el nivel de desempleo.

El entorno internacional fue marcado por la crisis financiera, la caída en los precios de los *commodities* y la reducción en la demanda externa. No obstante la reducción del comercio mundial, las exportaciones colombianas registraron un comportamiento dinámico; en los tres primeros trimestres de 2008 las exportaciones tradicionales aumentaron en 61%. El ritmo de crecimiento de las exportaciones no tradicionales fue de 18%. Las importaciones, a su turno, crecieron 25%, en las que se destacan las compras de equipos y bienes de capital.

Los precios internacionales del carbón colombiano, el café, el oro y las flores variaron menos que los del petróleo, el cobre y otros metales, de manera tal que los términos de intercambio son aún favorables para el país. La contribución del sector hidrocarburos y minería fue del 5% del PIB, el sector registró ingresos de inversión extranjera del orden de 10.000 millones de dólares.

La solvencia del sistema financiero nacional permitió el suministro normal de crédito al comercio, la industria y los hogares. La tasa de cambio fluctuante y la política monetaria restrictiva actuaron como

amortiguadores de los choques externos. En términos generales, el país logró sortear la crisis financiera internacional de 2008 sin mayores traumas.

Al hacer la comparación con lo ocurrido en otras naciones emergentes, el desempeño de la economía colombiana durante este periodo fue satisfactorio.

CIFRAS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS DE EEB

La Empresa, además de cumplir ampliamente sus metas corporativas, obtuvo una utilidad neta cercana a los \$220 mil millones de pesos gracias al excelente comportamiento de su portafolio accionario, su actividad operativa de transmisión de energía eléctrica y su gestión interna.

En 2008 la Empresa pagó dividendos por \$299.133 millones, de los cuales \$243.928 millones le correspondieron al Distrito Capital. En 2009 en seguimiento de la política de distribución de utilidades y de los compromisos adquiridos con los accionistas, se pagarán los dividendos de acuerdo con las decisiones de la Asamblea General de Accionistas.

Las operaciones mostraron un aumento en los activos totales del 1%, principalmente por la compra del 28% de las acciones de la Transportadora Colombiana de Gas por \$32.999 millones y la constitución de la Empresa Transcogas Perú con participación del 75% de su capital accionario y una primera capitalización en el año 2008 por \$9.538 millones.

En 2008 se enajenaron las participaciones accionarias de la Empresa en Pescadero-Ituango por \$9.492 millones y en la Financiera Energética Nacional por \$4.852 millones, ventas que generaron utilidades por \$9.842 millones.

El portafolio de inversiones permanentes al corte diciembre 31 de 2008 ascendía a \$6,10 billones, y sus valorizaciones presentaron un incremento de \$143.164 millones durante 2008. Como parte de la estructura de financiación de la adquisición de los activos, derechos y contratos de Ecogas (hoy TGI), EEB logró un acuerdo con la Corporación Andina de Fomento (CAF) para tomar un crédito de 100 millones de dólares a Libor+1,6% a doce años de plazo con cinco años de gracia a capital, condiciones muy favorables para el Grupo Energía de Bogotá.

ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS DEL GRUPO ENERGÍA DE BOGOTÁ

En razón de las inversiones con control por parte de EEB en TGI y en Transcogas, se hace necesario elaborar los estados financieros que consolidan las operaciones de las tres empresas.

El balance general del Grupo muestra un aumento en los últimos tres años de 78,28% de los activos totales y un aumento del pasivo de 587% como resultado de la adquisición de los activos, contratos y derechos de Ecogas. El apalancamiento pasó de 1,72% en diciembre de 2005 a 28% en diciembre de 2008, con lo cual se mejora sustancialmente la estructura de capital y la generación de valor de EEB.

En diciembre de 2008 el pasivo es de \$2,1 billones de pesos donde su aumento se debe principalmente a la emisión de bonos en el mercado internacional de capitales. El patrimonio total es de 6,13 billones de pesos en diciembre de 2008.

Como resultado de la devaluación en 2008 se le restó a las utilidades \$277 mil millones de pesos por diferencia en cambio. Las operaciones de cobertura del riesgo cambiario por un valor de 133 millones de dólares en EEB y de 150 millones de dólares en TGI han comenzado a mitigar dicho impacto en los estados financieros del Grupo.

GRUPO EMPRESARIAL ENERGÍA DE BOGOTÁ

El Grupo Energía de Bogotá es uno de los actores más importantes en el transporte de energía-electricidad y de gas natural en Colombia, consolidado con un nivel de activos superior a los 10 billones de pesos, que lo convierte en uno de los grupos más sólidos y confiables del país.

Balance de la actividad de transmisión de energía eléctrica

Los programas de mantenimiento y modernización de la infraestructura de transmisión garantizan altos niveles de calidad, confiabilidad y seguridad. La gestión operativa del negocio de transmisión de energía ha permitido lograr un índice de disponibilidad de los activos de transmisión del 99,93% y un cumplimiento del 100% en los programas de mantenimiento informados al Centro Nacional de Despacho (CND), lo cual implica que las compensaciones por incumplimiento sean marginales.

Los ingresos operacionales a 31 de diciembre de 2008 ascienden a \$86.359 millones correspondiendo al 7,99% del total de ingresos del Sistema de Transmisión Nacional (STN) y superiores en un 17,3% a los del año 2007.

A comienzos de 2008 se analizaron las alternativas para conformar el portafolio de servicios del negocio de transmisión de energía dentro de los cuales se definieron el mantenimiento de líneas y subestaciones, la operación de activos, el desarrollo de proyectos de infraestructura, estudios de sistemas eléctricos, gestión de servidumbres, mejoramiento de puestas a tierra a través de sondeos eléctricos y servicios de comunicaciones.

Como resultado de las actividades de 2008, el valor de los servicios prestados supera los 500 millones de pesos.

Transportadora de Gas del Interior S. A. ESP (TGI S. A. ESP)

2008 fue el primer año de gestión completo de TGI S. A. ESP como empresa con control de EEB. Este año TGI presentó resultados superiores a los presupuestados lo que refleja su gestión sobresaliente; la Empresa alcanzó logros significativos en los resultados financieros, el inicio de las expansiones a nivel nacional y la consolidación de negocios a nivel internacional.

En abril de 2008, TGI asumió el control del mantenimiento de los gasoductos propios, que representan 1.901 km aproximadamente. Esta situación le ha permitido unificar políticas y criterios técnicos en la programación y ejecución de la operación y el mantenimiento de sus gasoductos.

Dentro de sus aspectos comerciales se destaca el volumen promedio facturado en el año 2008, que fue de 449 mpcd, un 2% mayor al año 2007. Las ventas de transporte alcanzaron los \$463.878 millones de pesos, un 11% superior a lo presupuestado.

En relación con los aspectos financieros, TGI registró en 2008 ingresos operacionales por \$471.419 millones mostrando un incremento frente al año anterior de \$118.986 millones, equivalente al 34%, y utilidad operacional de \$294.904 millones, \$86.367 millones superior a 2007 equivalente al 41%, y \$89.059 millones superior al presupuesto.

El Ebitda de TGI, por su parte, cerró el 2008 en \$385.037 millones con un margen Ebitda de 82%, mientras que el año anterior fue de \$281.690 millones con margen Ebitda de 80%. Como consecuencia de la devaluación del peso colombiano frente al dólar, durante el año 2008 se obtuvo un egreso por diferencia en cambio de \$256.074 millones por concepto de un mayor saldo de la deuda financiera. Este egreso producido por un factor exógeno a las operaciones de TGI que no genera ninguna ero-

gación de caja a la Empresa dio como resultado una pérdida final antes de impuestos de \$144.123 millones, 20% inferior a lo presupuestado (\$173.638 MM).

Transportadora Colombiana de Gas S. A. ESP (Transcogas)

En 2008 Transcogas no ejecutó las inversiones planeadas: City Gate Calle 13 tuvo inconvenientes prediales y el sistema Scada se detuvo a la espera de la evaluación de sinergias operativas con TGI.

Durante éste año Transcogas transportó un volumen real de gas de 1.044 mm³, un 5,3% mayor en relación con 2007, originado especialmente por el mercado regulado y GNV. Las ventas de transporte alcanzaron los \$28.436,3 millones, para registrar un crecimiento del 7,1% con relación al año inmediatamente anterior. La utilidad final de Transcogas fue de \$ 4,616 MM, un 27% menor al resultado alcanzado en el 2007, esencialmente por mayor deducción tributaria aplicada en 2007, por la inversión realizada en el tramo del gasoducto Mosquera-Soacha. Durante el periodo, se destaca la entrega de dividendos a los accionistas por \$7.100 millones.

BALANCE DEL PORTAFOLIO ACCIONARIO

El portafolio accionario de EEB mostró un comportamiento positivo, dando continuidad al excelente desempeño financiero, al igual que un óptimo manejo técnico y operativo presentado en los últimos años.

Las empresas del portafolio de EEB adelantaron en 2008 las inversiones que garantizan la continuidad y calidad de la prestación de los servicios, que le permitió alcanzar una alta calificación en la percepción ante sus clientes por los servicios prestados y logrando altos niveles de disponibilidad en su infraestructura: Gas Natural y Codensa se distinguieron por la calidad del servicio prestado a sus usuarios, según los resultados de la encuesta Bogotá cómo vamos.

Emgesa, Codensa, Gas Natural, EMSA, REP y CTM registraron un desempeño satisfactorio en la prestación de los servicios, en la conservación de su infraestructura y en la mayor eficiencia de su gestión, que les permitió registrar en 2008 unos resultados financieros muy favorables. Emgesa obtuvo una utilidad de \$454.310 millones, superior en 12,1% al año 2007 (\$405.307 millones) debido al comportamiento favorable del resultado operativo. El Ebitda fue de \$936.372 millones, superior en 16,8% al 2007 (\$801.455 millones). El margen de Ebitda se ubicó en

51,3%. Así mismo dentro de las subastas del cargo por confiabilidad se logró colocar el 100% de la energía firme de las plantas existentes y la asignación del nuevo proyecto denominado El Quimbo con una capacidad 396 MW.

Codensa alcanzó una utilidad de \$434.789 millones, 14,8% superior a la del 2007. El Ebitda alcanzó los \$1.025.632 millones, 17,5% superior al del 2007 debido a unos mayores ingresos por venta de energía y otros ingresos relacionados con Codensa Hogar. Dentro del plan de sustitución de deuda Codensa, colocó un primer lote de bonos ordinarios por \$270.000 millones. Gas Natural S. A. ESP obtuvo un excelente resultado logrando una utilidad neta final de \$250.023 millones, superior en el 30,8% a la alcanzada en el 2007, gracias a un mayor margen de ventas de gas y a un mejor resultado no operativo originado en la venta de la participación en Transcogas.

Red de Energía del Perú (REP) continuó con buenos resultados financieros y operativos. La utilidad neta fue de USD18.2 millones, superior en 8,9% a la registrada en el 2007, debido a mayores ingresos operativos por mayor liquidación anual del valor de la concesión y los ingresos de las ampliaciones 1 y 2 (Proyecto Chilca y el refuerzo de la capacidad de las subestaciones Zapallal, Paramonga y Chimbote). El Consorcio Transmantaro S. A. (CTM) obtuvo resultados financieros satisfactorios a pesar que sus ingresos operacionales y financieros fueron afectados por el comportamiento de la tasas de cambio en el Perú. La utilidad neta fue de USD9.74 millones 3,1% inferior a la de 2007.

De otra parte la Empresa inició su expansión asumiendo los proyectos la Platanal-Chilca y siendo adjudicatario de la concesión del proyecto Chilca-La Planicie-Zapallal (Centro 1). La Electrificadora del Meta S. A. ESP (EMSA) obtuvo una utilidad final de \$20.983 millones, 1,7% superior a la alcanzada en el 2007, originada fundamentalmente por los mayores ingresos por venta de energía. El Ebitda fue de \$34.509 millones, 28,3% superior al registrado en el 2007 y el margen de Ebitda fue de 20,76%.

PLAN ESTRATÉGICO CORPORATIVO

El Grupo Energía de Bogotá consolidó un portafolio de compañías que comprende inversiones con control en los negocios de transporte de gas y electricidad y participaciones sin control en todos los eslabones de la cadena de valor de electricidad y en distribución de gas natural.

Esta condición de Grupo llevó en 2008 a la Empresa a reestructurar y a desarrollar de manera diferente algunas actividades centrales como la


planeación estratégica, la planeación financiera, el desarrollo del talento humano y la implantación de las mejores prácticas. Por tal razón, definió una nueva visión del Plan estratégico corporativo (PEC) que recoge experiencias del pasado y se ajusta para responder al nuevo desafío del Grupo Empresarial a corto, mediano y largo plazo considerando la creación de valor para los accionistas. El nuevo PEC se desarrolla diferenciando dos grandes negocios: las operaciones con control, dividido en unidades de negocio, y el portafolio de inversiones relevantes (sin control). La estrategia de crecimiento del Grupo Energía de Bogotá hoy responde a la nueva estructura de inversiones. La condición resultante hace que el portafolio accionario y las actividades operativas cambien su peso relativo en los ingresos del Grupo. El transporte de hidrocarburos tiene un peso importante en la visión corporativa y, en el futuro, los ingresos provenientes de las empresas con control superarán los originados en las empresas participadas sin control.

Finalmente, de acuerdo con la ley 964 de 2005, se puede afirmar que no se han presentado deficiencias en los procedimientos internos de la Empresa y del Grupo Empresarial que hubiesen impedido registrar, procesar, resumir y presentar adecuadamente la información financiera de la Empresa.



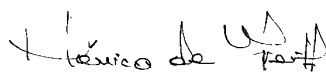
SAMUEL MORENO ROJAS

Presidente Junta Directiva



YURI CHILLÁN REYES

Vicepresidente Junta Directiva



MÓNICA DE GREIFF

Presidente

INFORME ANUAL: ALCANCE

El presente informe recopila las actividades desarrolladas por la Empresa de Energía de Bogotá, S. A. ESP durante 2008, dando cumplimiento a las normas legales y estatutarias, especialmente a lo previsto en el artículo 446 del Código de comercio y en las disposiciones de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios. En 2008 utiliza, de nuevo, la metodología de la Global Reporting Initiative (GRI) (G3) para informar en un documento unificado a todos los grupos de interés cómo gestiona sus actividades; esta metodología es considerada un estándar internacional válido para hacer comparaciones y verificar el cumplimiento de los compromisos y las metas de las compañías que deciden usarla para presentar la información.



1. PERFIL DE LA EMPRESA DE ENERGÍA DE BOGOTÁ (EEB)

La Empresa de Energía de Bogotá, domiciliada en Bogotá (Colombia), es una sociedad por acciones, constituida como una Empresa de servicios públicos mixta, bajo el régimen de servicios públicos domiciliarios, las reglas del Código de comercio y, en general, por las reglas del derecho privado sobre las sociedades anónimas, conforme a las leyes 142 de 1994 (ley de servicios públicos domiciliarios) y 143 de 1994 (ley eléctrica), sus estatutos y los acuerdos de inversión.

EEB es una sociedad por acciones, con autonomía administrativa, patrimonial y presupuestal, cuyo objeto es la generación, la transmisión, la distribución y la comercialización de energía, incluyendo el gas y los líquidos combustibles en todas sus formas. Para desarrollar actividades relacionadas con su objeto social así como las conexas y complementarias puede celebrar todo tipo de acuerdos, convenios, contratos y negocios jurídicos, y, en especial, asumir cualquier forma asociativa o de colaboración empresarial con personas naturales o jurídicas.

En materia de aspectos reguladores y de tarifas aplicables al servicio de transmisión de energía, EEB se sujeta a las disposiciones de la Comisión de Regulación de Energía y Gas (Creg), organismo adscrito al Ministerio de Minas y Energía.

No obstante, el marco jurídico para sus actividades abarca otras disposiciones fundamentales, como las siguientes: Constitución política de Colombia, Código civil, leyes 689 de 2001, 99 de 1993, 50 de 1991 y 100 de 1994; normas de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios; disposiciones de la Junta Directiva y demás normas internas de la Empresa. La Junta Directiva y la Gerencia velan por el cumplimiento de las leyes y las normas vigentes. Además, EEB ha establecido procedimientos de seguimiento a la regulación con el fin de interactuar con las entidades reguladoras y las demás empresas del sector energético, y de hacer seguimiento a los aspectos técnicos, administrativos y financieros del negocio de transmisión.

NUEVA ESTRUCTURA

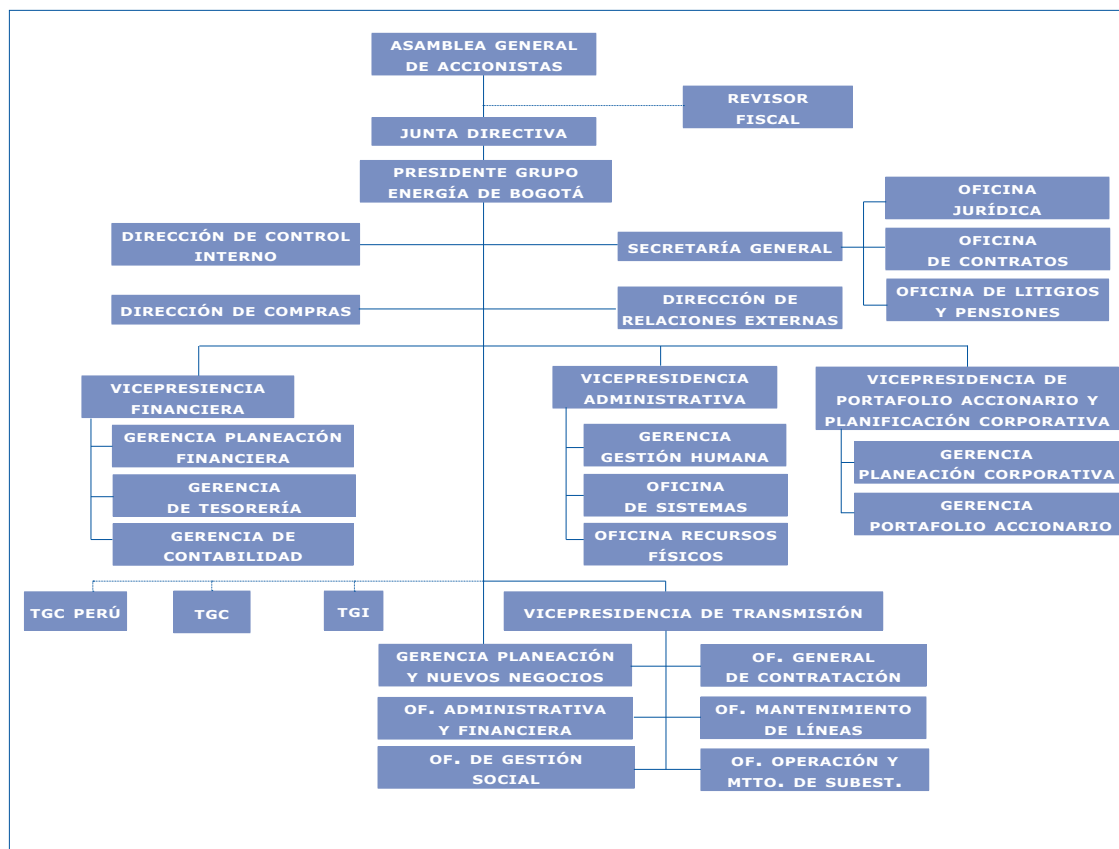
Con la consolidación del portafolio de compañías en los negocios de energía eléctrica y gas, la Empresa enfrentó nuevos retos operativos y competitivos. Ante esta nueva realidad, se constituyó un nuevo grupo empresarial y se revisó la estructura organizativa de la Empresa, motivo por el cual se adelantó un estudio que permitió definir el rol de EEB frente al negocio de transmisión y a las inversiones con control y sin control, buscando agregar valor y capturar sinergias en servicios compartidos.

La nueva estructura de EEB, aprobada por la Junta Directiva luego de la adquisición de TGI, corresponde a un modelo organizacional en el que el Centro Corporativo cuenta con una estructura para administrar sus inversiones con y sin control, generar valor a sus unidades de negocio y prestar servicios compartidos.

Las inversiones en las que EEB tiene control (TGI y TCG), así como su negocio operativo directo, están organizadas en unidades de negocio. El Centro Corporativo dirige y controla a la unidad de transmisión de energía eléctrica (negocio directo) y a las unidades de transporte de gas: Transportadora de Gas del Interior (TGI), Transcogas S. A. ESP y Transcogas Perú. El organigrama 1 presenta la estructura actual del Grupo.

Con el propósito de consolidar e instrumentar la nueva estructura organizativa, durante 2008 se desarrollaron las siguientes actividades:

- ◆ Decisiones de Presidencia para modificar o conformar los comités de presidencia, contratación, contratación en transmisión, inversiones, financiero, administrativo, relaciones externas, control interno y ambiental.
- ◆ Selección y distribución de los colaboradores de EEB en las nuevas áreas.
- ◆ Adecuación de las instalaciones físicas de la Empresa, de acuerdo con los nuevos requerimientos.
- ◆ Elaboración de nuevos poderes.
- ◆ Reforma estatutaria.
- ◆ Modificación del Código de buen gobierno.
- ◆ Modificación del Estatuto de contratación.
- ◆ Modificación del Manual de interventoría.
- ◆ Definición e implementación de acuerdos de servicio entre el corporativo y las unidades de negocio.

ORGANIGRAMA 1. Grupo Energía de Bogotá, 2008

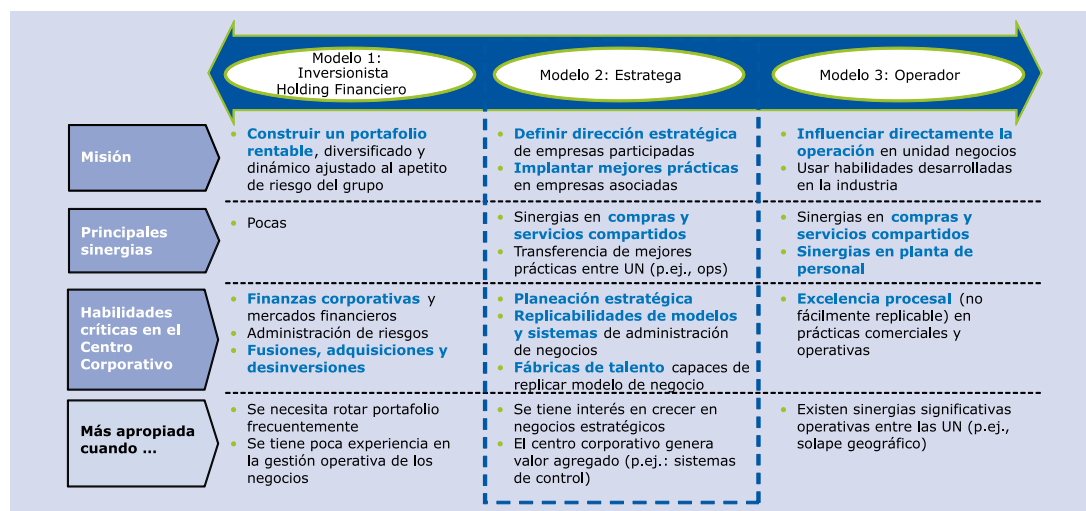
PLAN ESTRATÉGICO CORPORATIVO

Uno de los objetivos estratégicos de la Empresa ha sido fortalecer, optimizar y consolidar los principales procesos organizativos y desarrollar los instrumentos de planeación y control que le permitan estar preparada para atender los requerimientos de expansión y desarrollo de nuevos proyectos.

Para 2008, el Grupo Energía de Bogotá se consolidó con un portafolio de compañías que comprende inversiones con control en los negocios de transporte de gas y electricidad y participaciones sin control en todos los eslabones de la cadena de valor de electricidad y en distribución de gas natural.

Debido a estos cambios, la Junta Directiva de la Empresa de Energía de Bogotá consideró la formulación de un nuevo modelo estratégico para potencializar su negocio, con una administración no especulativa del portafolio de inversiones estratégicas.

ESQUEMA 1. Alternativas de modelos de negocio



Esta nueva condición llevó a la reestructuración y a desarrollar de manera diferente algunas actividades centrales como la planeación estratégica, la planeación financiera, el desarrollo del talento humano y la implantación de las mejores prácticas.

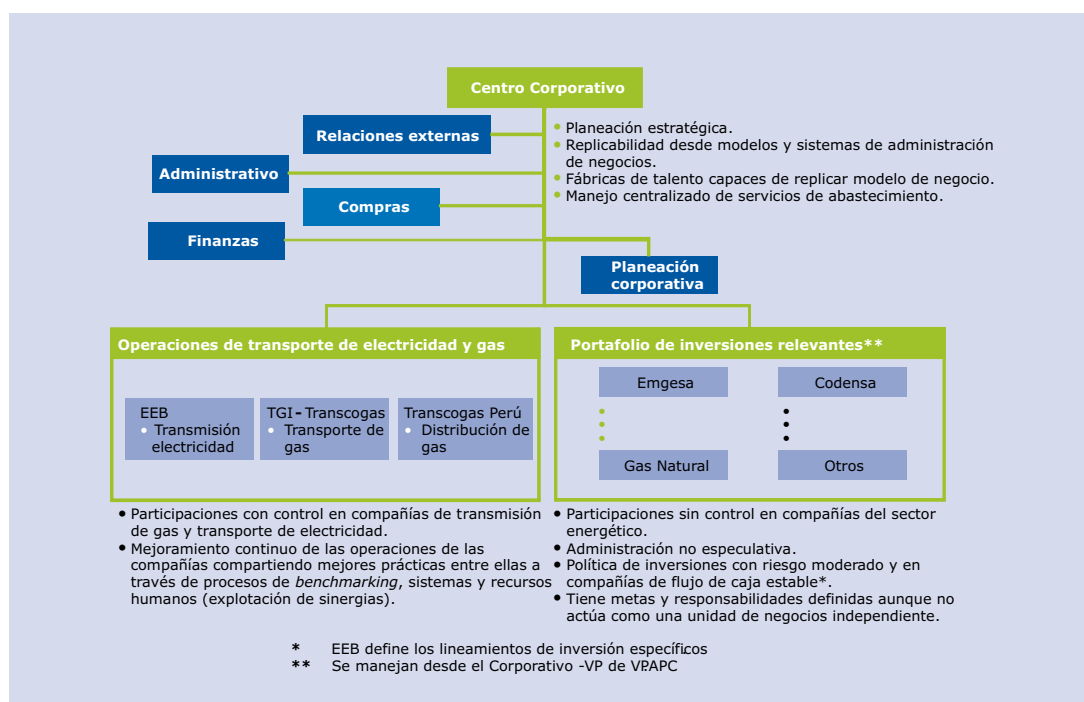
MISIÓN*
Somos un Grupo Empresarial que genera valor a Bogotá, D. C. y demás accionistas, a través de la participación activa en el sector energético nacional e internacional con altos estándares de gestión y responsabilidad social corporativa.
VISIÓN*
En 2023 seremos el primer transportador de gas natural en Suramérica y actor relevante en los demás negocios del sector de energía.
VALORES*
<ul style="list-style-type: none"> <i>Los resultados individuales y colectivos:</i> trabajamos orientados a la consecución de logros que contribuyan a la gestión empresarial eficaz. <i>El cambio y la innovación:</i> enfrentamos activamente los retos, nos adaptamos y aprovechamos las oportunidades del entorno. Aportamos soluciones innovadoras para mejorar los procesos y servicios de la organización <i>El desarrollo humano:</i> promovemos la formación, el crecimiento personal y profesional de nuestros colaboradores y colaboradoras. <i>La transparencia:</i> nuestra gestión es verificable, clara y genera confianza a nuestros grupos de interés. <i>El respeto:</i> aceptamos la diversidad cultural, religiosa, de género y somos tolerantes. <i>La justicia:</i> tomamos decisiones justas que nos permiten tener un mejor ambiente de trabajo y relaciones empresariales. <i>La excelencia:</i> buscamos siempre la excelencia en lo que hacemos, trabajamos con altos estándares de gestión. <i>La integridad:</i> actuamos con ética y coherencia, respetamos las políticas y normas empresariales.

* Aprobadas en diciembre de 2008.

Proyección del nuevo Plan estratégico corporativo (PEC), 2009-2013

Por esta razón se definió una nueva visión del Plan estratégico corporativo que recoge la experiencia del pasado y se ajusta para responder a los nuevos desafíos. Este nuevo PEC se desarrolla con la visión estructural que se muestra en el esquema 2, identificando dos grandes negocios: las operaciones con control, divididas en unidades de negocio, y el portafolio de inversiones relevantes (sin control). Esta nueva hoja de ruta para los próximos cinco años, a la cual se le va a hacer seguimiento por medio de la herramienta del Balanced Scorecard, para asegurar el cumplimiento de los objetivos trazados, busca alcanzar todas las metas y permitir que EEB se convierta en una empresa de clase mundial.

ESQUEMA 2. Visión estructural del Plan estratégico corporativo



La Empresa de Energía de Bogotá S. A. ESP tuvo un cambio radical en su estrategia de crecimiento, que responde a la nueva estructura de inversiones. La condición resultante hace que el portafolio accionario y las actividades operativas varíen su peso relativo en los ingresos del grupo. El transporte de hidrocarburos pasó a ser central en la visión corporativa y, en el futuro, los ingresos provenientes de las empresas con control superarán los originados en las participadas sin control. Lo ante-

rior requirió estructurar un nuevo proceso de planeación estratégica que responda a los nuevos desafíos por convertirse en un grupo empresarial con inversiones como las descritas. Como respuesta a dicha necesidad, para estructurar el Plan estratégico corporativo se implementó la metodología de planeación estratégica de McKinsey, y como herramienta de gestión se adoptó la metodología del Balanced Scorecard.

En la nueva visión del modelo empresarial, el Plan integró, como unidades de negocio, sus inversiones en transporte de gas y transmisión de electricidad. Su primer nivel de desdoblamiento define el plan estratégico del negocio de transporte de gas y transmisión de electricidad, quedando así integrados en la visión estratégica del Grupo.

PORTAFOLIO ACCIONARIO

Pese al bajo crecimiento de la demanda y a los efectos internos de la crisis financiera internacional, el portafolio accionario de EEB tuvo un desempeño positivo, reflejo de su óptima gestión administrativa, financiera y operacional, que permitió no sólo mantener e incrementar los resultados financieros, sino también apalancar el crecimiento de las empresas con nuevos proyectos de expansión.

En 2008 se realizaron dos procesos de asignación de obligaciones de energía en firme, asociadas al cargo por confiabilidad. La primera subasta se efectuó en mayo para adjudicar la energía del periodo diciembre 2012-noviembre 2013, y en ella se incluyeron tres nuevos proyectos: Gecelca 3 (150 MW), Termocol (201,6 MW) y Amoyá (78 MW).

El segundo proceso comprendió las plantas y/o unidades de generación con periodos de construcción superiores al de planeación; la subasta fue programada para el 20 de junio, pero no hubo necesidad de hacerla puesto que con los proyectos presentados se cumplió con el balance para los siguientes cinco años (2014-2019). Por tanto, fueron tomadores del precio de la subasta de mayo (13.998 USD\$/MWh). En este proceso, Emgesa se adjudicó la construcción del proyecto de El Quimbo (396 MW).

El gobierno nacional dio por terminado en febrero de 2008 el proceso de venta de las electrificadoras de Boyacá, Cundinamarca, Meta, Norte de Santander y Santander, iniciado en mediados de 2007, y decidió abrir uno nuevo una vez se conocieran los nuevos cargos de distribución para los próximos cinco años.

En diciembre de 2008, el gobierno cursó invitación a las gobernaciones de los departamentos servidos por las electrificadoras en venta para que, en asocio con un operador público, que tendría el control, ad-

quieran sus acciones en las empresas. De acuerdo con las reglas de este proceso, sólo resultaron candidatos a aspirar a ser operadores EEB, EPM y Emcali, y su selección para presentar oferta dependiendo de la negociación que hagan con las gobernaciones.

Con base en lo establecido en el decreto 388 de 2007 del Ministerio de Minas y Energía, en el cual se ordenaba a la Creg conformar áreas de distribución de energía eléctrica (ADD), con el objeto de hacer similares dichos cargos en la misma área, la Comisión, mediante las resoluciones 058 y 068 de 2008, conformó cuatro áreas de distribución y definió su aplicación. En cumplimiento de lo anterior se unificaron las tarifas en el departamento de Cundinamarca, lo que implicó el incremento en la tarifa para los usuarios de Codensa y la disminución para los de la Empresa de Energía de Cundinamarca.

Por medio de la resolución 097 de 2008, la Creg estableció la metodología definitiva para determinar los cargos por usos de los sistemas de transmisión regional y sistemas de distribución local.

Igualmente, hizo una propuesta a los agentes para el diseño del mercado organizado para la demanda regulada (MOR), que deberá estar definido hacia el primer trimestre de 2009.

En el mercado de gas natural, el Ministerio de Minas y Energía, mediante el decreto 2687 de 2008, definió los instrumentos para asegurar su abastecimiento en el país y delegó en la Creg el diseño del procedimiento para la comercialización de gas disponible para ofertar, el cual fue adoptado mediante la resolución Creg 095 de 2008.

Además, la Creg inició los estudios relacionados con el análisis de la canasta de tarifas que actualmente rige en los cargos de distribución de gas natural, que deberán ser modificados en el próximo periodo tarifario.

En general, las empresas del portafolio de EEB continuaron adelantando las inversiones que garantizan la continuidad y la calidad de la prestación de los servicios, permitiéndoles alcanzar una buena percepción ante sus clientes por los servicios prestados y logrando altos niveles de disponibilidad en su infraestructura.

Gas Natural y Codensa se distinguieron por la calidad del servicio prestado a sus usuarios, obteniendo las más altas calificaciones en la encuesta Bogotá cómo vamos.

Se puede afirmar que las empresas Emgesa, Codensa, Gas Natural, EMSA, REP y CTM tuvieron un desempeño satisfactorio en la prestación de los servicios, en la conservación de su infraestructura y en la mayor eficiencia de su gestión, registrando durante 2008 resultados financieros muy favorables.

Las empresas continuaron ejecutando planes y proyectos de responsabilidad social corporativa en el área de influencia de sus actividades, aportando al desarrollo del país y de la comunidad donde prestan su servicio.

La tabla 1 presenta un cuadro resumen del valor de las participaciones de EEB.

TABLA 1. Valor de las participaciones de EEB

EMPRESA	VALOR INTRÍNSECO (\$/ACCIÓN)			VALOR EN LIBROS + VALORIZACIONES (MILLONES DE \$)
	DIC. 2007	DIC. 2008	VAR. (%)	
TGI	14.193	15.958	12,4	865.557
Transcogas	155	190	22,5	48.487
Emgesa	37.884	38.714	2,2	2.974.487
Codensa	22.974	23.287	1,4	1.588.893
Gas Natural	16.974	19.133	12,7	176.581
REP	4.473	5.536	23,8	159.779
CTM	1.692	8901	-47,4	50.671
EMSA	834.344	924.633	10,8	28.688
Total				5.893'143

1/ Ajuste en valor en libros por contabilización del crédito mercantil.

ENERGÍA ELÉCTRICA-NEGOCIO DE TRANSMISIÓN

En 2008, la Empresa continuó obteniendo buenos resultados en el negocio de transmisión, que se reflejan en estándares de calidad superiores a las metas establecidas en la ejecución eficaz y oportuna de los proyectos de modernización de la infraestructura de transmisión, en el plan de responsabilidad social empresarial cuyo eje principal es el programa de participación social y comunitario y en la mejora continua en el sistema de gestión de calidad, que le ha permitido no sólo continuar con la certificación ISO 9001-2000, sino también certificarse en las normas ISO 14000 y OHSAS 18000. A continuación se describen el sistema de transmisión y los logros más importantes de la gestión del negocio durante 2008.

El sistema de transmisión de EEB

Para desarrollar la actividad de transmisión, consistente en los servicios de transporte de energía eléctrica por las redes con voltaje igual o

superior a 220 kV, de conexión al sistema de transmisión nacional y de coordinación, control y supervisión de la operación de los activos de transmisión, la Empresa cuenta con 1.445,5 km de circuito a 230 kV y activos en catorce subestaciones, ubicados en los departamentos de Cundinamarca y Meta (zona Bogotá), en Cartagena y Cúcuta, y en Huila, Cauca, Putumayo y Nariño (zona Sur). En las tablas 2 y 3 se presenta el detalle de la infraestructura de transmisión de EEB y su comparación con la infraestructura total del país.

TABLA 2. Infraestructura de transmisión de energía:
sistema de transmisión nacional (STN) y Empresa de Energía de Bogotá

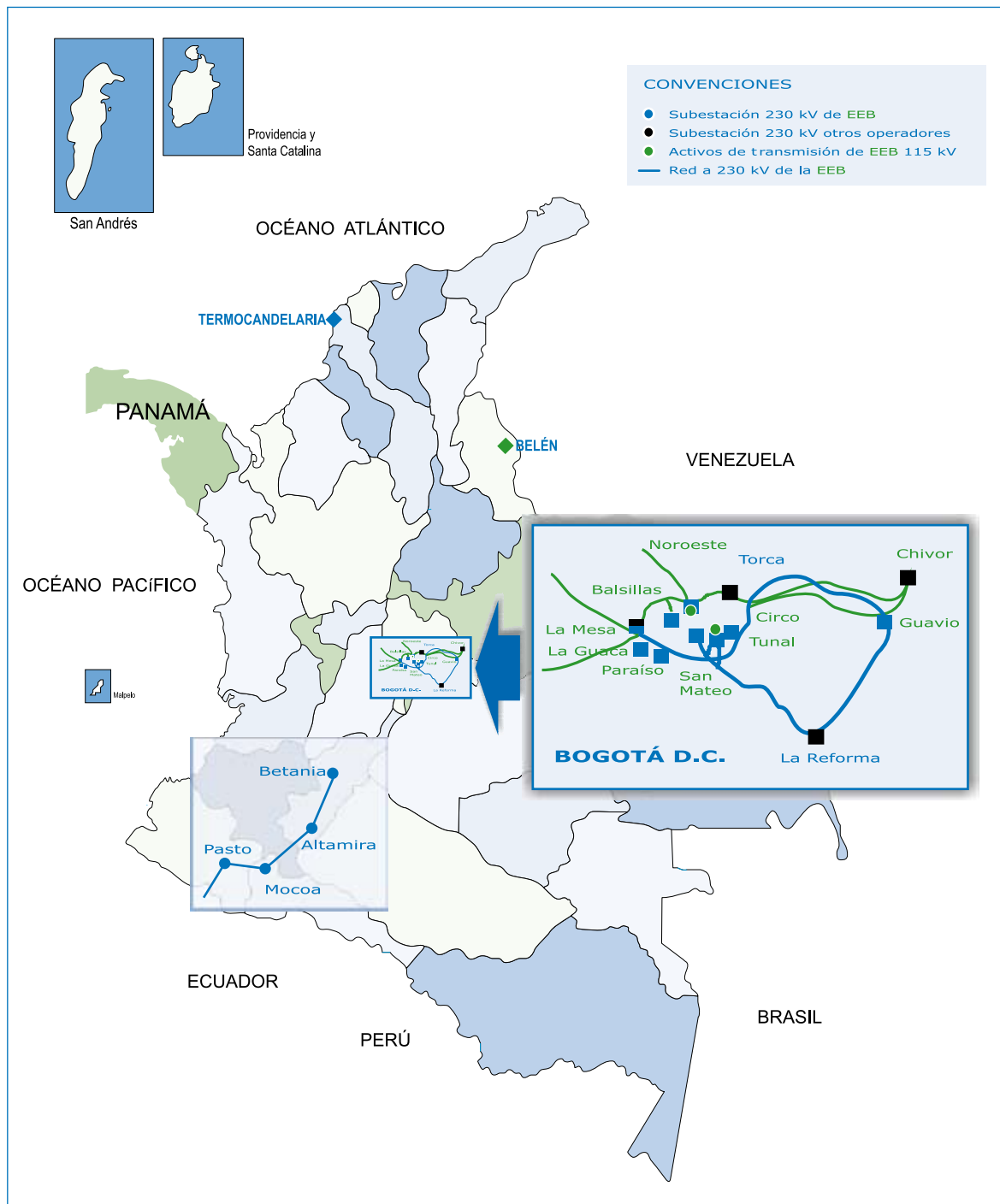
	LONGITUD DE LA RED DE TRANSMISIÓN A 230 kV	SUBESTACIONES DE 230 kV	BAHÍAS DE LÍNEA	REACTORES	CAPACITORES
STN	11.680.00	86	395	59	32
EEB	1.445	14	50	3	5
Participación EEB	12,4%	16,3%	12,7%	5,1%	15,6%

TABLA 3. Infraestructura de transmisión de la Empresa de Energía de Bogotá

	ANTES	PROYECTOS 2007	TOTAL EEB	UNIDADES
Líneas doble circuito	344,3	299,3	643,6	km
Líneas circuito sencillo	3,4	154,9	158,3	km
Subestaciones	10	4	14	Un
Bahías de línea	40	10	50	Un
Bahías de acople	7		7	Un
Bahías de seccionamiento	7		7	Un
Bahías de transferencia		2	2	Un
Bahías de capacitores	5		5	Un
Bahías de reactores		3	3	Un
Total bahías en subestaciones	59	15	74	Un
Módulo común	9	2	11	Un
Compensación capacitiva	285		285	MVAr
Compensación inductiva		75	75	MVAr

El mapa 1, por su parte, muestra de manera general la localización de dichos activos.

MAPA 1. Localización de los activos de la Empresa de Energía de Bogotá en el sistema de transmisión nacional



Portafolio de servicios

El plan estratégico de transmisión definió la iniciativa de prestación de servicios a terceros. Con este fin, desde comienzos de 2008 se analizaron las alternativas de servicios que podría ofrecer la Vicepresidencia de Transmisión y se organizó un plan de trabajo, incluyendo la definición del alcance de cada uno de los servicios, el mercado y la información de costos y precios. Producto de este ejercicio se definieron los siguientes servicios para ofrecer al mercado:

- ◆ Mantenimiento líneas y subestaciones.
- ◆ Operación de activos.
- ◆ Desarrollo de proyectos de infraestructura.
- ◆ Estudio de sistemas eléctricos.
- ◆ Gestión de servidumbres.
- ◆ Mejoramientos de puestas a tierra a través de sondeos eléctricos.
- ◆ Servicios de comunicaciones.

Teniendo definidos los servicios, se segmentó el mercado objetivo a atender, considerando tres grupos:

- ◆ Grandes consumidores y clientes especiales.
- ◆ Electrificadoras regionales.
- ◆ Empresas del Grupo Empresarial Energía de Bogotá.

La Vicepresidencia de Transmisión, con base en la experiencia en gerenciamiento de proyectos en el sector energético, acordó que TGI, se encargara de la gerencia técnica del proyecto del gasoducto Ica (Perú), red troncal del gasoducto y la red secundaria de las zonas urbanas residenciales, comerciales e industriales en el departamento de Ica, por un plazo de treinta y seis meses a partir del 26 de junio de 2008.

De esta manera, actualmente la Vicepresidencia está consolidando la prestación de servicios a terceros, aprovechando la experiencia en el campo operativo y administrativo de las diferentes áreas. Es necesario consolidar el portafolio de servicios del negocio de transmisión como una alternativa adicional de ingresos y fuente de identificación de proyectos de ampliación de la infraestructura y el negocio de transmisión.

Como resultado de las actividades de 2008, el valor de los servicios prestados supera los 500 millones de pesos.

Expansión y conexión al sistema de transmisión nacional

Como parte del objetivo estratégico de desarrollar nuevos negocios que generen valor y permitan retribuir adecuadamente recursos a los accionistas, EEB concentró sus esfuerzos en la consolidación de negocios de transporte de energía en Colombia y en el exterior, destacándose las siguientes gestiones: para el desarrollo del plan de expansión de referencia de generación transmisión 2008-2022, adoptado por el Ministerio de Minas y Energía mediante Resolución 18-2149 de 2007, en diciembre de 2007, la Upme abrió la convocatoria Upme-01-2007, cuyo objeto fue la conexión a 500 kV de la central de generación Porce III al sistema de transmisión nacional. Como se dijo, la Empresa presentó oferta a esta convocatoria en el mes de julio pero no se obtuvo su adjudicación.

Acorde con lo definido en el plan en mención, la Upme abrirá al inicio de 2009 las siguientes convocatorias públicas:

- ◆ Conexión Bogotá a 500 kV: cuyo objeto es el diseño, adquisición de los suministros, construcción, operación y mantenimiento de las siguientes obras:
 - ◆ Subestación Nueva Esperanza 500 kV, ubicada en el sur de la ciudad de Bogotá, incluyendo 450 MVA de transformación 500/230 kV.
 - ◆ Circuito a 500 kV Bacatá-Nueva Esperanza de aproximadamente 40 km.
 - ◆ Circuito a 230 kV Nueva Esperanza-Guavio de aproximadamente 140 km.
 - ◆ Reconfiguración del circuito a 230 kV Tunal-Reforma en Tunal-Nueva Esperanza y Nueva Esperanza-Reforma.
 - ◆ Reconfiguración del circuito Tunal-Circo 230 kV en Tunal-Nueva Esperanza y Nueva Esperanza-Circo.
 - ◆ Ampliación de una bahía de línea a 500 kV en la subestación Bacatá.
 - ◆ Ampliación de una bahía de línea a 230 kV en la subestación Guavio.

Con el fin de presentar oferta a estas convocatorias se han efectuado las siguientes actividades:

- ◆ Conexión Bogotá a 500 kV: prediseño de líneas de transmisión Bacatá-Nueva Esperanza a 500 kV, Guavio-Nueva Esperanza a 230 kV y conexiones a 230 kV Reforma-El Tunal y El Tunal-Circo a la subestación Nueva Esperanza, solicitudes de ofertas en firme para suministros de líneas de transmisión, diagnóstico ambiental de al-

ternativas (DAA) y presupuesto ambiental, y prediseño eléctrico de la subestación Nueva Esperanza 500 kV. Se seleccionó la banca de inversión que acompañará el proceso de valoración para la presentación de ofertas, pero el inicio de sus actividades dependerá de la apertura oficial de la convocatoria.

- ◆ Subestación El Bosque a 220 kV y obras asociadas: prediseño de tramos de líneas de transmisión, evaluación de restricciones ambientales y valoración económica preliminar de los costos ambientales que requeriría la construcción del proyecto.

La apertura de las convocatorias depende de la emisión de garantías por parte de Codensa y Electricaribe, que deben comprometerse a ejecutar la parte de distribución asociada y ponerla en servicio en octubre de 2010, para la subestación El Bosque, y en el mismo mes de 2011, para el proyecto de Bogotá 500 kV.

Inversiones en el exterior

En las primeras exploraciones se identificaron países con gran dinámica y potencial de crecimiento en el sector de transmisión de energía eléctrica, debido al tamaño y al crecimiento de la demanda en sus economías, destacándose Estados Unidos y Brasil.

- ◆ Estados Unidos. Como parte del propósito de expandir el negocio de transmisión de energía eléctrica, se decidió explorar las posibilidades de hacer negocios en este país, mediante contactos con firmas consultoras del sector y bancas de inversión. Se está estructurando el plan de acción con los requisitos de entrada, las posibilidades de negocios, la selección de estados objetivos y esquemas de contratación para acompañar el proceso de entrada al mercado estadounidense
- ◆ Brasil. En 2006 se realizó un primer acercamiento a este mercado, mediante la participación en las convocatorias públicas organizadas por el Estado. De esta primera fase se concluyó que la Empresa es competitiva para participar en esta clase de convocatorias.

A finales de 2008 se tuvo el primer contacto con la empresa concesionaria de la construcción de dos proyectos de transmisión en Brasil, interesada en conseguir un inversionista estratégico para el desarrollo de esos proyectos. Se están haciendo los análisis preliminares que permitan evaluar si es conveniente participar en esta asociación y adelantar luego la diligencia y evaluación financiera del proyecto.

Optimización de procesos

Como parte del objetivo estratégico de optimizar los procesos de EEB, la Empresa concentró sus esfuerzos en mejorar la estructura de capital, optimizar los costos y gastos, modernizar la infraestructura de transmisión, consolidar los sistemas de información empresarial y fortalecer el desarrollo del talento humano.

A continuación se presentan los avances más destacados en cada una de estas estrategias:

Subestaciones

- ◆ Se ampliaron las señales hacia el centro de control en las subestaciones Balsillas, El Tunal, Circo, San Mateo, Termocandelaria y Belén, lo que implica también mejoras en la operación, dado que se cuenta con información suficiente para tomar las mejores decisiones ante un evento.
- ◆ Se contrató y adjudicó el contrato para el diagnóstico de vulnerabilidad sísmica en las subestaciones Guavio, El Paraíso, La Guaca, Balsillas, Noroeste, El Tunal y San Mateo.
- ◆ Se finalizaron los trabajos del tramo ecuatoriano de la interconexión Colombia-Ecuador: adecuación de protecciones, pruebas de puesta en servicio, energización de las bahías de la línea Jamondino-Pomasqui 3 y 4. Entró entonces en operación comercial la segunda interconexión a 230 kV Colombia-Ecuador, ampliando la capacidad de exportación de 250 a 500 MW.

Líneas de transmisión

- ◆ Transposición de la línea Circo-Guavio 1 y 2, con el objetivo de que estos circuitos sean más balanceados desde el punto de vista eléctrico y que la operación de las protecciones sea más eficiente y confiable.
- ◆ Mejora de las distancias de seguridad en la línea de transmisión Guavio-Reforma-El Tunal, para reducir la cantidad de eventos causados por fallas de este tipo.
- ◆ Realce de pedestales en la línea Circo-Paraíso, Circo-El Tunal, disminuyendo la vulnerabilidad de la línea a acciones mal intencionadas.
- ◆ Diseño de obras de estabilización geotécnica en estructuras de la línea Guavio-Reforma-El Tunal.
- ◆ Trabajos de estabilización geotécnica en diez torres de las líneas Betania-Altamira-Mocoa-Jamondino-frontera Ecuador.

Sistema integrado de información

Con el objeto de centralizar, consolidar y unificar la información y los procesos en la Vicepresidencia de Transmisión, se está ejecutando el proyecto del SII (sistema integrado de información), que permitirá integrar en una misma plataforma tecnológica toda la información y los servicios utilizados en cada área de dicha vicepresidencia.

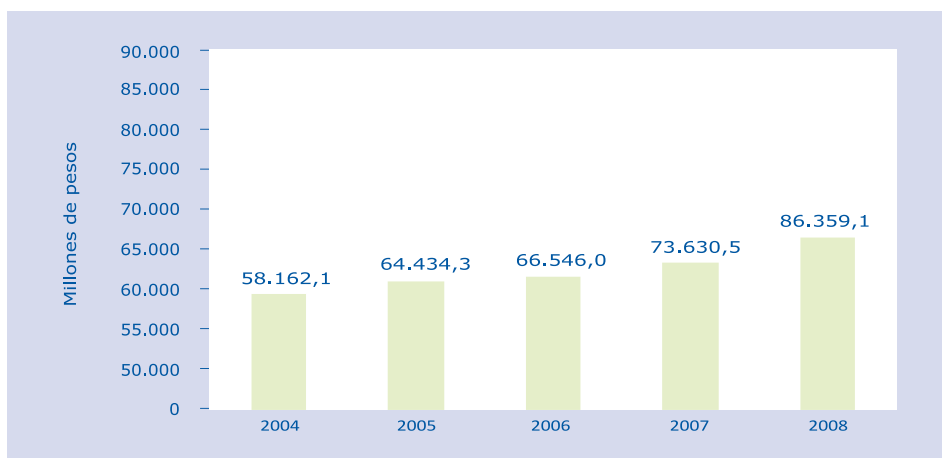
Optimización de inventarios

- ◆ Se estableció el stock mínimo necesario de materiales para almacenamiento.
- ◆ Se definieron las plantillas y el proceso de cargue de SAP de MRP.

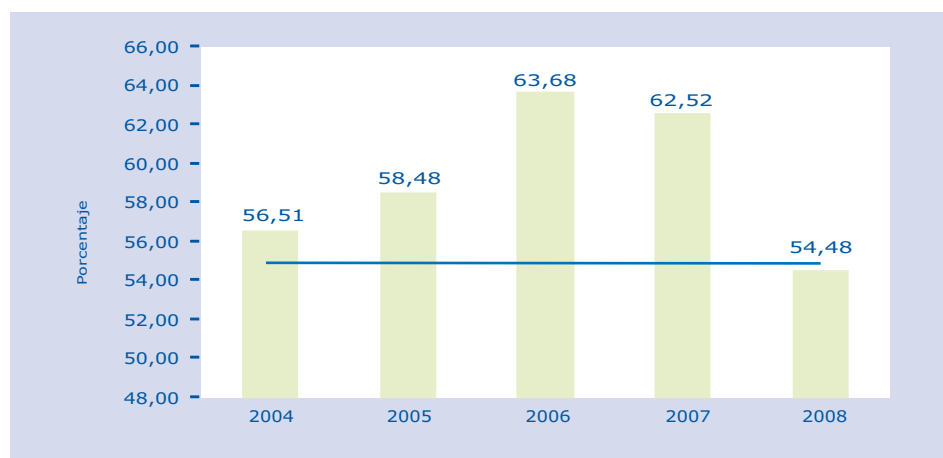
Ingresos y egresos

Los ingresos operacionales a 31 de diciembre de 2008 ascendieron a \$86.359 millones, 7,99% del total de ingresos del sistema de transmisión nacional, y fueron 17,3% superiores a los de 2007 (véase el gráfico 1).

GRÁFICO 1. Ingresos operacionales de EEB, 2004-2008 (millones de pesos)



En 2008 los gastos alcanzaron un valor de \$39.314 millones, superiores 42,5% a los de 2007, observándose un descenso considerable (8,05%) en el margen operacional (54,48%), en relación con el de 2007 (véase el gráfico 2), debido principalmente al inicio de los gastos de depreciación del proyecto Upme-01-2005 y al efecto de las contribuciones Faer y Prone, dado que son ingresos que no tienen margen, al ser un gasto de la misma magnitud y que cada vez son un porcentaje mayor de los ingresos del transmisor.

GRÁFICO 2. Margen operacional EEB, 2004-2008

El Ebitda del negocio de transmisión en 2008 fue de \$61.774, lo que corresponde a un margen Ebitda de 71,53% un poco inferior (3,25%) respecto al de 2007, por razones similares a las del margen operacional (véanse los gráficos 3 y 4).

La cartera del sistema de transmisión nacional a 30 de noviembre de 2008 ascendió a \$1.000 millones, de los cuales \$290 millones y \$236 millones correspondían a las deudas de la Electrificadora del Tolima y de las Empresas Públicas de Cauca, respectivamente. Esta cartera es superior en \$1,6 millones a la de finales del 2007 y representa el 1,16% del total de los ingresos.

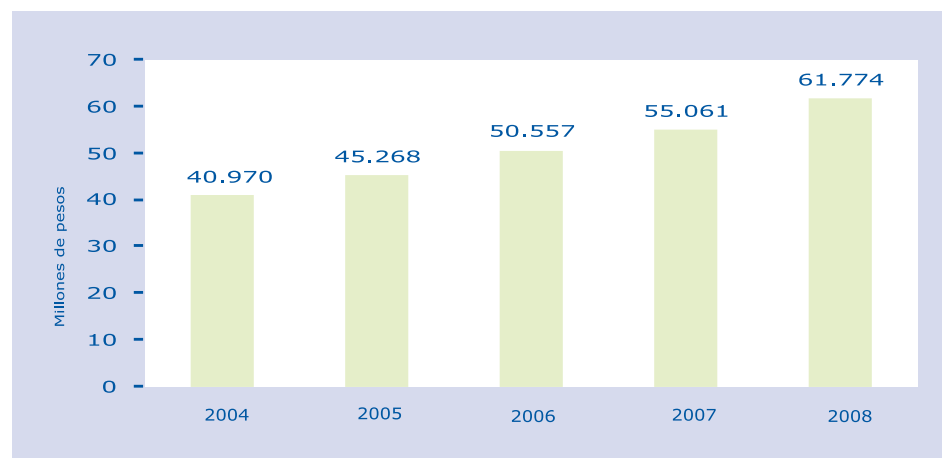
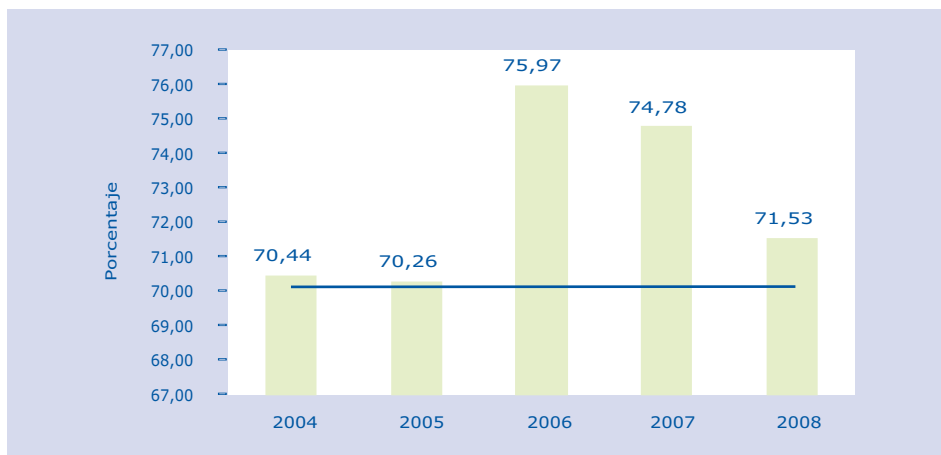
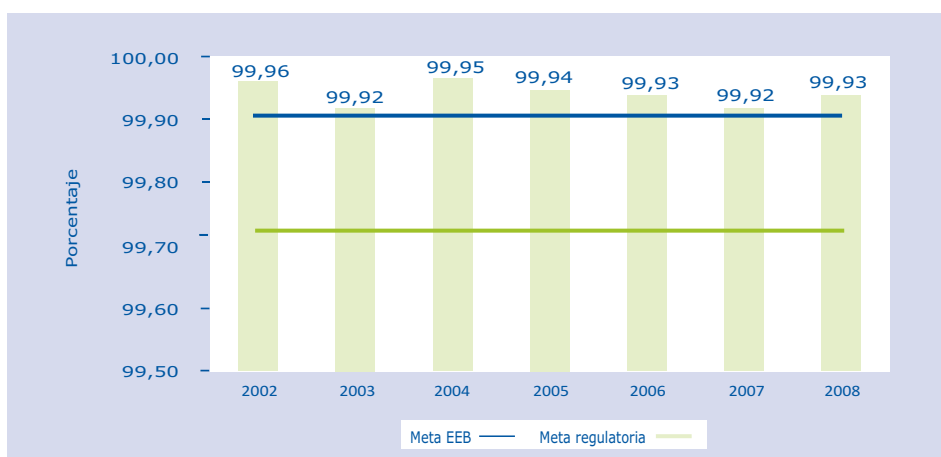
GRÁFICO 3. EEB, Ebitda del negocio de transmisión, 2004-2008

GRÁFICO 4. EEB, margen Ebitda del negocio de transmisión, 2004-2008

Indicadores de gestión

Indicador de disponibilidad

Con base en los indicadores de calidad definidos por la Creg para la actividad de transmisión, el indicador de disponibilidad del sistema de transmisión de EEB se mide como el promedio ponderado de la disponibilidad de los activos de líneas y subestaciones. El factor de ponderación es el ingreso de los activos, y la disponibilidad se calcula semanalmente como el porcentaje del tiempo en que estuvo disponible el activo en las cincuenta y dos semanas anteriores. La disponibilidad del sistema de transmisión a 31 de diciembre de 2008 fue de 99,93%, muy superior a las metas fijadas por la Creg, que darían un índice de 99,73% (véase el gráfico 5).

GRÁFICO 5. EEB, disponibilidad de la infraestructura de transmisión, 2002-2008

Compensación mensual de los ingresos

El incumplimiento de las metas de calidad fijadas por la Creg lleva a la disminución de los ingresos del negocio de transmisión. El valor por disminuir se llama compensación y se ha definido como el valor porcentual de la compensación con respecto a los ingresos del negocio.

Durante 2008, la Empresa cumplió satisfactoriamente con las metas de calidad; sin embargo, debido al evento ocurrido en la bahía de condensadores n° 1 de la subestación El Tunal en noviembre de 2006; a una falla en la bahía de línea de Termocandelaria hacia Cartagena 1, en mayo de 2007, que afectaron los índices hasta marzo de 2008; y a una falla en el banco de condensadores de la subestación Noroeste ocurrida el 15 de octubre de 2008, estos activos debieron compensar la suma de \$2'312.310 equivalentes a ,0,003% del valor de los ingresos anuales que recibió EEB.

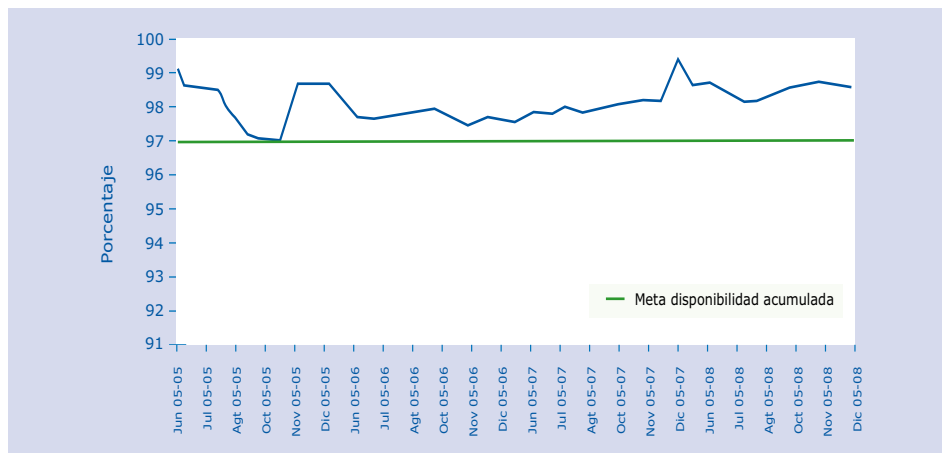
Cumplimiento del programa de mantenimiento

De acuerdo con lo establecido por la Creg, en abril y octubre debe presentarse al Centro Nacional de Despacho el programa semestral de mantenimiento de la infraestructura de transmisión, cuyo incumplimiento afecta los indicadores de disponibilidad de los activos. Por esta razón, el indicador de cumplimiento del programa de mantenimiento se calcula como el porcentaje de los mantenimientos ejecutados sobre el programado. El valor del indicador a 31 de diciembre de 2008 fue de 100%, al igual que en años anteriores.

Indicador de señales del centro de control de transmisión

La gestión del centro de control de transmisión se mide mediante la disponibilidad de las señales con las que recibe la información para desarrollar sus labores, razón por la cual se definió el indicador que mide el porcentaje promedio de las señales en servicio. El valor del indicador a 31 de diciembre de 2008 fue de 98,62% acumulado, superior a la meta propuesta del 97% (gráfico 6). Durante 2008, la disponibilidad de la estación maestra del centro de control de transmisión fue de 99,98%.

GRÁFICO 6. Disponibilidad de señales del centro de control de transmisión, junio de 2005-diciembre de 2008



Mantenimiento de líneas de transmisión

Las actividades de mantenimiento en líneas de transmisión fueron las siguientes, de acuerdo con las zonas en las que se dividieron.

Zona Centro

Entre las actividades de mantenimiento realizadas en año 2008 cabe destacar:

- ◆ Las inspecciones visuales detalladas de las líneas de transmisión del corredor sistema Bogotá y las entradas a Balsillas y Noroeste.
- ◆ El mantenimiento electromecánico en las líneas de transmisión, desarrollándose, entre otras, las siguientes actividades: corrección de puntos calientes, lavado de aisladores, reparación de conductores, mantenimiento de franjas de servidumbre
- ◆ La eliminación del acercamiento en la fase B entre las torres 192 y 193, mediante la reconfiguración en falso amarre de dicha fase.

Por otra parte, se ejecutaron las siguientes obras civiles:

- ◆ Realce de pedestales en la torre 99 de la línea de transmisión Circo-Paraíso, Circo-El Tunal.
- ◆ Construcción de las vigas de amarre en la torre 1 de la línea de transmisión Guavio-Reforma-El Tunal a 230 kV.
- ◆ Culminación de los estudios y diseños detallados de obras civiles de las torres 1 – 20 – 78 y 248 de la línea Guavio-Reforma-El Tunal.

Zona Suroccidente

Dentro de las actividades de mantenimiento desarrolladas durante 2008 cabe destacar:

- ◆ La inspección visual detallada a la infraestructura de las líneas.
- ◆ El mantenimiento preventivo de la franja de servidumbre sobre las líneas Betania-Altamira-Mocoa-Jamondino-Frontera y sobre la línea antigua Mocoa-Jamondino 3.
- ◆ El mantenimiento correctivo al conductor de la fase A entre las torres 248 y 249 del circuito Altamira-Mocoa.
- ◆ El mantenimiento correctivo sobre la fase C del circuito ALMO entre las torres 391 y 392.
- ◆ El mantenimiento correctivo sobre la fase A del circuito Betania-Jamondino entre las torres 414 y 415, como consecuencia de un hostigamiento a las fuerzas militares, en cuyo intercambio de disparos se impactó un conductor de dicha fase ocasionando su rotura.
- ◆ La inspección visual de emergencia sobre el tramo de Yaguará y Paycol como consecuencia del desbordamiento del río Cauca con ocasión de la erupción del nevado del Huila. Se verificó que la infraestructura no sufriera afectación alguna.

Obras civiles:

- ◆ Trabajos de estabilización geotécnica de las torres 71 y 74 de las líneas Betania-Jamondino y Betania-Altamira. Con dichas obras se garantiza la estabilización de los derrumbes localizados cerca de las torres y se previenen daños o afectaciones a sus bases.
- ◆ Obras de protección geotécnica a los sitios de las torres 481, 493 y 559, de la línea Betania-Jamondino, en los municipios de San Francisco y Santiago (departamento de Putumayo).
- ◆ Construcción de un tablestacado en la torre 15 de la línea Jamondino-Frontera, para preservar las obras de protección realizadas en dicha zona y garantizar la estabilidad del sitio de la torre.
- ◆ Finalización satisfactoria de las obras de estabilización geotécnica en las torres 380, 444, 445 y 585 de las líneas de transmisión Betania-Jamondino y Altamira-Mocoa, correspondientes a la construcción de trinchos, filtros, cunetas y de un camino de herradura nuevo.

Atención de emergencias

- ◆ Debido al sismo que se produjo el 23 de mayo de 2008, se inspeccionaron los sitios de torre, encontrándose deformaciones en la torre 198 del corredor Sur y haciendo el diagnóstico del sitio de torre y de la estructura. Se determinó entonces la necesidad de desarrollar obras civiles para la estabilización del sitio de torre.
- ◆ Por desbordamiento del río Pirí, ubicado en la vereda la Argentina, municipio de Medina (departamento de Cundinamarca), en las torres 95 y 96 de la línea de transmisión Guavio-Reforma-El Tunal a 230 kV, se realizaron obras de contención. De los estudios hechos al comportamiento errático del nuevo cauce del río Pirí se concluyó que las torres 93, 94 y 97 se encuentran fuera de peligro, y que son necesarias obras de estabilización para las torres 95 y 96
- ◆ Teniendo en cuenta la dinámica del río Caño Blanco se detectó la amenaza sobre la torre 78 de la línea Guavio-Reforma-El Tunal y se realizaron obras de protección de emergencia mediante la construcción de muros en gaviones.

Mantenimiento de subestaciones

Los principales trabajos de mantenimiento en subestaciones adelantados durante el periodo se centraron en los siguientes aspectos:

Mantenimiento general

- ◆ Diferencial de barras de la subestación El Paraíso, La Guaca y El Tunal 230 kV.
- ◆ Bahías de línea en las subestaciones El Tunal, La Guaca, El Paraíso, Guavio, Noroeste, La Mesa y Termocandelaria.
- ◆ Bahía de acople de las subestaciones Guavio y Jamondino 230 kV.
- ◆ Barra de 230 kV en la subestación El Paraíso.
- ◆ Bancos de compensación capacitivos de las subestaciones El Tunal, Belén y Noroeste.
- ◆ Lavado en caliente en la subestación Termocandelaria.
- ◆ Pruebas dinámicas y pruebas de calidad del GAS SF6 en todos los compartimientos de las bahías de línea en la subestación Guavio.

Interconexión Colombia-Ecuador

- ◆ Pruebas para puesta en servicio (medición de parámetros, teleprotección, *end to end*) bahías de línea a Pomasqui 3 y Pomasqui 4 en la subestación Jamondino.
- ◆ Finalización de las pruebas y la implementación del relé de separación de áreas (Colombia-Ecuador) en las bahías de línea de Jamondino hacia Pomasqui 3 y 4, y se puso en conjunto con Transelectric (Ecuador) y en coordinación con XM y Cenace (Ecuador) la segunda interconexión Colombia-Ecuador a 230 kV, aumentando la capacidad de exportación de 250 a 500 MW.

Protecciones

- ◆ Mantenimiento y pruebas a los equipos de protección (relés) de las bahías de líneas en las subestaciones de Guavio, La Guaca, El Paraíso, El Tunal y Balsillas.
- ◆ Levantamiento de información para el cambio de relés de protección en Bahía Ternera II 230 KV, en la subestación Termocandelaria.
- ◆ Pruebas a las protecciones asociadas al barraje de la subestación El Tunal.
- ◆ Configuración, pruebas y puesta en servicio del relé diferencial de barras SEL_487B, habilitando disparos en la barra principal de la subestación Altamira.

Comunicaciones

- ◆ Mantenimiento a los enlaces de comunicaciones de Circo-San Mateo, El Tunal-San Mateo y Noroeste-Balsillas.
- ◆ Mantenimiento preventivo y cargador de baterías en subestación Belén, Circo, San Mateo y El Paraíso.
- ◆ Cambio del DCP en la bahía de línea de Altamira hacia Betania.
- ◆ Actualización del *firmware* de los controladores de bahía de las subestaciones de Betania, Altamira, Mocoa y Jamondino.

Gestión de servidumbres

Con el objeto de sanear las servidumbres de influencia de la infraestructura de EEB se inició el proyecto de gestión de servidumbres con el apoyo del consorcio Chahín Vargas-Gestión integral de Proyectos. Este proyecto se ha desarrollado en dos fases, así:

- ◆ Primera fase: en la cual se culminó el diagnóstico técnico-jurídico de cada uno de los predios por donde pasa la infraestructura de EEB, obteniendo la situación real de cada uno.
- ◆ Segunda fase: en desarrollo. Se ha logrado el siguiente avance:

DESCRIPCIÓN	NÚMERO DE PREDIOS
Universo de predios	2.706
Demandas presentadas	1.048
Predios legalizados	609

Los predios restantes se encuentran en saneamiento administrativo para obtener el respectivo derecho.

GESTIÓN FINANCIERA

Planeación financiera

Crédito CAF por US\$100 millones

En mayo de 2008, EEB efectuó una operación de manejo de deuda consistente en la reestructuración de la deuda externa de corto plazo contratada con ABN AMRO Bank por la suma de US\$100 millones, remanente de la adquisición de los activos, derechos y contratos de Ecogas, convirtiendo esta obligación en endeudamiento de largo plazo mediante su cesión a la Corporación Andina de Fomento (CAF). Las condiciones del crédito y la operación fueron aprobadas el 6 de diciembre de 2007 por el Comité de crédito de la CAF y por su Directorio.

Esta operación permitió aumentar los indicadores de duración y vida media del portafolio de deuda de la Empresa, reduciendo el riesgo de refinanciación. Al ser hecha con una entidad multilateral, se pactaron condiciones financieras favorables en términos de tasa de interés (Libor 6M más 1,6%), plazo (doce años) y periodo de gracia (cinco años a capital). Su vencimiento se fijó para mayo de 2020.

Convenants financieros

La emisión de bonos externos y la suscripción del empréstito con la CAF implicaron aceptar restricciones en la adquisición de endeudamiento adicional, otorgamiento de garantías, repartición de dividendos, reducciones de capital, venta de activos, transacciones de venta y arrendamiento retroactivo, y transacciones con filiales, entre otras.

Sin embargo, a tales restricciones se establecieron excepciones, consistentes, básicamente, en no entrar en *default* (incumplimiento) y en mantener el índice de cobertura de intereses consolidado superior o igual a 2,25 veces, y el índice de endeudamiento neto consolidado a Ebitda consolidado en al menos 4,5 veces.

Estrategia de cobertura

Debido a la estructura de financiamiento resultante después de la adquisición de los derechos, activos y contratos de Ecogas en 2007, la Empresa de Energía de Bogotá formuló una estrategia de cobertura orientada a mitigar la exposición de su deuda ante las oscilaciones de la tasa de cambio y de interés, minimizando el impacto de estas variables en el resultado de las empresas y en su habilidad para repartir dividendos a sus accionistas.

Se evaluaron factores como la eficiencia en costos generada por las posiciones activas en moneda extranjera (cobertura natural) y criterios de largo plazo (no especulación). Así, EEB efectuó en noviembre de 2008 su primera operación con derivados, consistente en un intercambio de cupones por un nocional de US\$133 millones, y se construyó la plataforma pre-transaccional para que TGI ejecute operaciones de cobertura sobre el saldo de su deuda por alrededor de US\$500 millones. En los primeros días de enero se hicieron operaciones de cobertura del balance de TGI. La estrategia debió incorporar los hechos de: 1) inexistencia de productos financieros para cubrir riesgos de balance; 2) el tiempo que toma el trámite ante el Ministerio de Hacienda y Crédito Público; 3) el cierre del mercado de crédito bancario a raíz de la crisis financiera global que se desató en septiembre de 2008.

Inscripción de las acciones de EEB y TGI en el Registro Nacional de Valores y Emisores y en la Bolsa de Valores de Colombia

A mediados de 2008 las acciones ordinarias de EEB fueron inscritas en el Registro Nacional de Valores y Emisores y en la Bolsa de Valores de Colombia. Con ello se busca cumplir objetivos: ampliar las alternativas de financiación, democratizar la propiedad y fortalecer los esquemas de gobierno corporativo, objetivos comunes a las dos compañías.

En relación con este último objetivo, se debe señalar que fue necesario ajustar la política de gobierno corporativo de las dos empresas para ajustarlas a lo dispuesto en el Código País. Expedido por la Superintendencia Financiera de Colombia, dicho Código recoge las mejores prácticas corporativas de la Asamblea General de Accionistas y la Junta Directiva, sobre la revelación de información financiera y no financiera y

la resolución de controversias. Gracias a que EEB ya contaba con normas y prácticas de buen gobierno basadas en los mejores estándares internacionales, sólo fue necesario hacer algunas modificaciones.

Gestión de tesorería

Portafolio de inversiones temporales

Al finalizar 2008 éste ascendía a \$427.357 millones de pesos (incluidos los rendimientos financieros por cobrar), conformados por \$161.480 millones, US\$105,2 millones, equivalente a \$254.840 millones, y €4 millones, equivalentes a \$11.036 millones.

Los recursos del portafolio en pesos de la Empresa están invertidos en fondos fiduciarios, CDT, fondeos y bonos del sector real, todos dentro del ranking establecido por la Tesorería Distrital.

A continuación se describen los hechos más importantes en la administración de los recursos financieros de EEB S. A. ESP durante 2008:

- ◆ Renovación de deuda interna mediante el desembolso de \$105.000 millones por parte del Banco de Bogotá.
- ◆ Pago de acciones a Cono Sur y Endesa por valor de \$54.961 millones como parte del proceso final de la fusión Emgesa-Betania.
- ◆ Sustitución de US\$100 millones de dólares de deuda de corto a largo plazo con la Corporación Andina de Fomento (CAF).
- ◆ Venta de acciones de la hidroeléctrica de Pescadero-Ituango, por \$9.492 millones.
- ◆ Adquisición de 28% de las acciones de Transcogas, por \$29.464 millones.
- ◆ Capitalización de Transcogas Perú, por valor de US\$4 millones.
- ◆ Compra de aproximadamente US\$100 millones de dólares como parte de la estrategia de cubrimiento de deuda externa mediante posiciones activas en moneda extranjera.
- ◆ Negociación y colocación de inversiones temporales a favor de TGI S. A. ESP por \$417.000 millones y US\$120 millones, destinadas al pago de servicio de deuda.

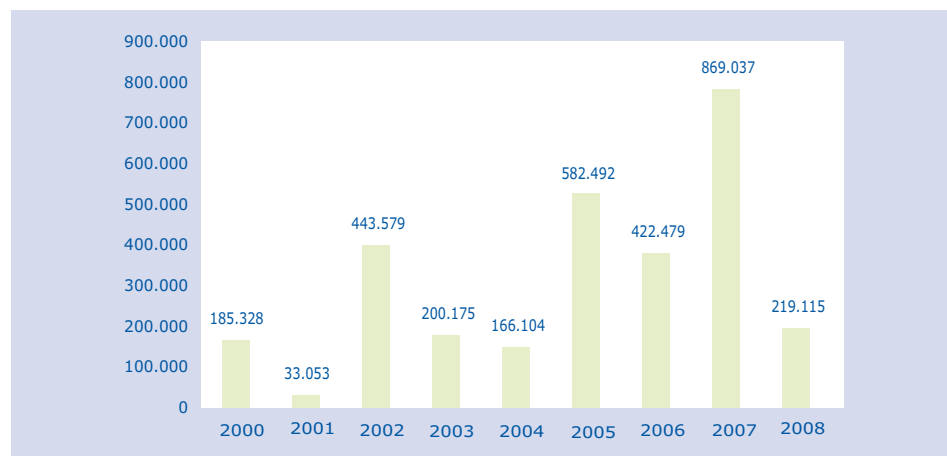
Gestión contable y financiera

Estados financieros

La Empresa superó ampliamente los resultados esperados para el año 2008, cumpliendo con sus metas corporativas y con el balance de su gestión financiera, arrojando utilidades netas por cerca de \$220 mil millones para dicho periodo.

En el gráfico 7 se detallan las utilidades netas de EEB entre 2000 y 2008.

GRÁFICO 7. EEB, utilidades, 2000-2008



Durante 2008, la Empresa pagó dividendos por \$299.133 millones, de los cuales \$243.928 millones le correspondieron al Distrito Capital.

En relación con el balance general del periodo 2007-2008, las operaciones mostraron un aumento de 1,58% en los activos totales, principalmente por:

- ◆ La compra de 28% de las acciones de la Transportadora Colombiana de Gas, por \$32.999 millones.
- ◆ La constitución de la Empresa Transcogas Perú, con participación de 75% de su capital accionario y una primera capitalización en 2008 por \$9.538 millones.

Por otra parte, como se dijo, se enajenaron las participaciones accionarias en Pescadero-Ituango por \$9.492 millones, así como en la Financiera Energética Nacional, por \$4.852 millones, ventas que generaron utilidades por \$9.842 millones.

El portafolio de inversiones permanentes a diciembre 31 de 2008 ascendía a \$6,14 billones, y sus valorizaciones presentaron un incremento de \$193.325 millones.

Dando cumplimiento a las normas contables, la Empresa realizó sus inventarios y los estudios técnicos de valoración de sus activos fijos y de los materiales en almacén. El valor de los activos fijos a diciembre de 2008 llegó a \$425.580 millones, que incluye valorizaciones por \$144.127 millones.

De otra parte, el pasivo aumentó 1,39%, es decir \$28.589 millones, al pasar de \$2.054.227 millones en diciembre de 2007 a \$ 2.082.816 millones en diciembre de 2008.

Las provisiones de largo plazo se incrementaron en sólo \$1.858 millones, que corresponden a contingencias judiciales de carácter civil, administrativo y laboral, en razón a que los procesos han venido siendo fallados favorablemente para la Empresa. Además, se hicieron los estudios actuariales de pensiones y beneficios complementarios de pensiones para reconocer el pasivo, que a cierre de 2008 ascendía a \$220.548 millones y \$58.407 millones, respectivamente.

Con respecto al patrimonio, pasó de \$6,10 billones en diciembre de 2007 a \$6,19 billones en diciembre de 2008, lo que representa un incremento de 1,64%.

Gestión tributaria

La Empresa presentó oportunamente su declaración de renta ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (Dian), así como la declaración correspondiente al impuesto de patrimonio de 2008, por valor de \$9.906 millones.



2. GESTIÓN CORPORATIVA

Dentro de los grandes objetivos estratégicos de la Empresa está el de desarrollar nuevos negocios que generen valor a la Compañía. En este sentido, a lo largo de los últimos años se han planteado estrategias orientadas a aumentar la participación en transmisión de energía eléctrica en Colombia y en el exterior y a incrementar la participación en el sector de transporte de gas natural en Colombia y en el exterior. De igual manera, se ha buscado el crecimiento de las compañías participadas sin control. A continuación se presenta el resultado de estas estrategias.

PLAN ESTRATÉGICO CORPORATIVO

A continuación se mencionan los principales logros obtenidos en desarrollo de los objetivos formulados en el Plan estratégico durante 2008:

- ◆ Desarrollar nuevos negocios y proyectos que generen valor y permitan retribuir adecuadamente recursos a los accionistas:
 - ◆ Se logró consolidar la participación en transporte de gas natural en Colombia: en julio de 2008, EEB llegó a un acuerdo con los accionistas minoritarios de Transcogas para comprar sus respectivas participaciones, lo cual le permitió a la Empresa quedar con una participación de 99,99% en el capital social. La adquisición, que corresponde a 28% del capital social de Transcogas, se hizo por un valor cercano a \$33.000 millones.
 - ◆ De conformidad con el acta del 25 de abril de 2008, suscrita por representantes de Proinversión y del Ministerio de Energía y Minas de Perú, se adjudicó la buena pro al Consorcio EEB-TGI, formado por la Empresa de Energía de Bogotá S. A. ESP y la Transportadora de Gas del Interior S. A. ESP, por haber obtenido el mayor puntaje final.

- ◆ Consolidar el modelo de gestión público-privado del servicio público de energía en Bogotá:
 - ◆ Se establecieron estrategias dirigidas a fortalecer los procesos de seguimiento para optimizar la prestación del servicio público de energía en la ciudad-región y a promover la participación de las empresas de servicios públicos de energía en la gestión de ciudad. El desarrollo de estas estrategias le permite a la ciudad cumplir lo establecido por la ley en relación con la prestación del servicio público de energía que reciben los ciudadanos de Bogotá, en términos de calidad, cobertura y óptima prestación del servicio. Adicionalmente, EEB, mediante el seguimiento que hace a las empresas participadas, ha trabajado por la eficiencia en términos de gestión y su impacto en los resultados financieros, recursos que por su intermedio se convirtieron en fuente de financiación de proyectos de inversión en infraestructura para la ciudad. La Empresa trabajó también por promover la articulación entre las autoridades y entes del Distrito Capital y las empresas distribuidoras de energía eléctrica y gas de la ciudad, para lograr el crecimiento y desarrollo armónico de Bogotá, enmarcados en el Plan de Ordenamiento Territorial y Plan Maestro de Energía.
- ◆ Optimizar los procesos de EEB:
 - ◆ Se establecieron estrategias orientadas a la generación de valor en los procesos de la Empresa, a aumentar ingresos y optimizar los costos y gastos, a modernizar la infraestructura de transmisión por medio de proyectos que buscan que la infraestructura de líneas y subestaciones se encuentre en óptimo estado y, como resultado, se cumpla con los estándares fijados por la regulación y se reciba la remuneración establecida.
 - ◆ En el marco del plan de innovación tecnológica se lograron procesos importantes como la inscripción de las acciones de EEB en el registro de la Superintendencia Financiera; la formalización de un área encargada de las relaciones con los inversionistas; la reducción de contingentes legales por cerca de \$6.000 millones; la certificación de EEB en las normas internacionales OHSAS de salud ocupacional y seguridad industrial, y 14000, de gestión ambiental, así como la nueva estructura de planeación corporativa, que se desarrolló con la asesoría de McKinsey.
- ◆ Articular los ejes de responsabilidad social empresarial con los objetivos corporativos:

- ◆ Durante 2008 se elaboró el manual de políticas corporativas, se consolidó la matriz de indicadores RSC para cada grupo de interés en EEB. Así mismo, se registró y puso en marcha la Fundación Grupo Energía de Bogotá.
- ◆ Se formuló el Plan de acción ambiental 2008, se revisó y ajustó con la Política ambiental y se definió y aprobó el modelo de gestión ambiental corporativo. Se definieron y están en marcha seis programas dentro del Piga y se conformó la Red Ambiental del Sector Energético con Emgesa, Codensa, Gas Natural, TGI, EEB y Transcogas, red a la que adhirió la Secretaría Distrital de Ambiente.
- ◆ Durante 2008, adelantó proyectos estratégicos dirigidos a ejecutar el plan de recuperación de servidumbres y el fortalecimiento de las relaciones con las comunidades vecinas al área de influencia de la Empresa.
- ◆ Posicionar estratégicamente la imagen de la Empresa:
 - ◆ Para cumplir con este objetivo se estructuró el plan de imagen corporativa y comunicaciones, como una estrategia que genere un sentido de pertenencia y resalte la importancia de los aportes de EEB al desarrollo de Bogotá como parte del modelo exitoso de gestión público-privado.

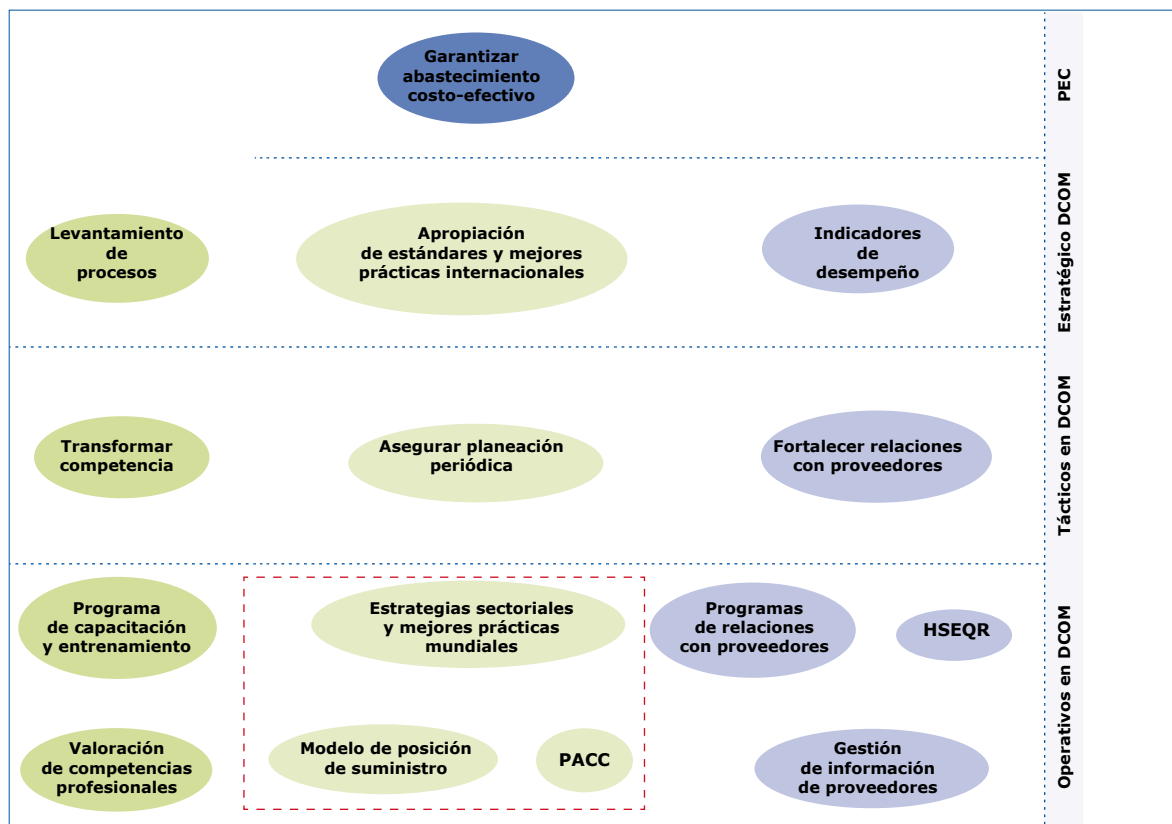
GESTIÓN DE COMPRAS

El 26 de enero de 2008, la Empresa de Energía de Bogotá creó la Dirección de compras, mediante la decisión de Presidencia 00000001. En febrero se hizo la primera contratación de cara a la conformación de dicha dirección y en agosto se completó el equipo tras la vinculación del director de compras.

La Dirección de compras es la dependencia encargada de definir los lineamientos del Grupo Energía de Bogotá para el abastecimiento, promover alianzas estratégicas con proveedores y asesorar a las áreas y unidades de negocio en la adquisición de los bienes y servicios con el propósito de alcanzar eficiencia administrativa y financiera.

Su misión es respaldar el abastecimiento requerido por los clientes, asegurando entregas al costo correcto, la calidad y el cumplimiento de los plazos, buscando optimizar oportunidades de contenido local y minimizando los riesgos asociados al gasto con terceros. La figura 1 presenta su plan estratégico definido por la Dirección de compras durante 2008 en el marco del Plan estratégico corporativo.

FIGURA 1. EEB, Estrategia de compras, 2008



Entre los resultados más destacables del ejercicio de 2008 se resaltan los siguientes:

◆ **Procesos críticos**

Se promovieron acercamientos interinstitucionales con el propósito de identificar las mejores prácticas del mercado para los procesos de compras previstos por EEB y sus dos unidades de negocio. En particular, el proceso de compra de tubería para los proyectos programados para TGI se ajustó con base en estas mejores prácticas del mercado.

◆ **Plan anual de compras y contratación, 2009**

Se elaboró el Plan anual de compras y contrataciones (PACC) 2009 previsto para TGI, la Vicepresidencia de Transmisión y para las áreas del corporativo.

◆ **Gestión de riesgos corporativos**

Se gestionaron satisfactoriamente las actividades comprometidas para la gestión del riesgo (ausencia de estrategia de abastecimiento)

asociado a la función de compras en 2008. Así pues, se replantearán los riesgos que se prevean para el ejercicio 2009.

La gestión de la Dirección de compras tendrá dos retos fundamentales durante el ejercicio 2009, a saber:

- ◆ Optimizar la cadena de abastecimiento existente. Para ello se promueve desde ya la gestión de actividades tanto dentro de las unidades de negocio como dentro del corporativo.
- ◆ Consolidar una organización sólida en abastecimiento.

REDUCCIÓN DE GASTOS

Dentro del objetivo estratégico de lograr una gestión eficiente de activos no productivos, se encuentra el proyecto de venta, arriendo y/o donación de activos no requeridos. En este sentido, entre 2006 y 2008 se adelantó la venta o la actualización de los cánones de arrendamiento así como el saneamiento de la gran mayoría de los predios que hacen parte del llamado legado de la Empresa.

Manejo de activos no requeridos

Como parte del objetivo estratégico de lograr una gestión eficiente de activos no productivos se encuentra el proyecto de venta, arriendo o donación de activos no requeridos. En este sentido, en 2008 se adelantó la venta o la actualización de los cánones con las entidades del Distrito Capital que hoy ocupan las instalaciones de EEB en el predio de la calle 26, así como el saneamiento de algunos predios en la zona aledaña al embalse de Tominé.

Durante 2008 se vendieron seis predios por un valor de \$224,2 millones de pesos. La tabla 1 presenta el resumen de esta información.

TABLA 1. Predios vendidos 2008

UBICACIÓN	NÚMERO PREDIOS	VALOR (EN \$)
Guatavita lote A-03B	1	6'200.000
Sesquilé predio ING-01	1	2'000.000
Sesquilé predios 2-28, 2-28 ^a , 2-31, 2-32	4	216'000.000
Total	6	224'200.000

De los predios en arrendamiento y sobre los cuales se actualizaron los cánones a valores comerciales, durante 2008 se percibieron ingresos por \$2.500 millones de pesos. El más importante de estos inmuebles corresponde a la antigua sede de la calle 26, donde funcionan la Secretaría de Educación Distrital, Transmilenio, Metrovivienda y Canal Capital. En la actualidad se hacen gestiones para vender al Distrito Capital dichas edificaciones, así como el desenglobe del lote, con el fin de adelantar, dentro del predio no edificado, la construcción de la nueva sede corporativa del Grupo Energía de Bogotá.

Litigios

Por otra parte, a partir del nuevo esquema empresarial se adoptó como estrategia de defensa en asuntos litigiosos la contratación de abogados externos, sistema que permitió la aceleración de los procesos y la reorientación en la estrategia de defensa procesal, así como la mejora evidente en la calidad de la representación de la Empresa ante los distintos despachos judiciales y la disminución notable de costos para EEB. Las cifras consolidadas de la gestión obtenida en materia de litigios durante el año 2008 son las siguientes:

- ◆ Total fallos favorables: 59.
 - ◆ Cuantía: \$6.021 millones.
- ◆ Total fallos desfavorables: 9.
 - ◆ Cuantía: \$292 millones.

Siguiendo con la política de prevención de procesos, la Secretaría General continúa haciendo seguimiento a la contratación efectuada por la Empresa en su etapa precontractual, mediante el estudio de las minutas de los contratos; contractual con la revisión de pólizas y demás documentos relacionados con la ejecución del objeto del contrato; y postcontractual en lo relacionado con la liquidación, lo cual permitió que durante 2008 no se presentaran demandas en contra de EEB relacionadas con este aspecto.

Manejo de cuotas pensionales

Otra estrategia desarrollada por la Empresa de Energía de Bogotá, en su propósito de optimizar los gastos, consistió en desarrollar un plan para cobrar obligaciones en materia de cuotas partes pensionales por el reconocimiento de pensiones de jubilación con tiempos laborados por ex trabajadores en entidades públicas del orden nacional y territorial. Para tal efecto se iniciaron conversaciones directas con las entidades deudoras

de EEB y se efectuaron cruces de cuentas, acuerdos de pagos y cobro directo a favor de la Empresa con entidades deudoras de cuotas partes pensionales, por obligaciones con más de 360 días de mora, por valor de \$1.162 millones.

Adicionalmente, ante la dificultad de lograr acuerdos directos y llegar a soluciones negociadas con las entidades deudoras de la Empresa, se prepararon demandas contra seis entidades deudoras de EEB por valor de \$9.220 millones.

En desarrollo de esta política de optimización de gastos, durante 2008, como resultado de la gestión ante el Seguro Social, la Empresa logró compartir 71 mesadas pensionales y esta entidad giró a favor de EEB más de \$2.000 millones por concepto de retroactivos pensionales generados como consecuencia de la compartibilidad pensional.

GESTIÓN DE CONTROL INTERNO

En la vigencia 2008 se comenzaron a desarrollar e implementar estrategias para fomentar y fortalecer la cultura del autocontrol y autoevaluación en la organización. Igualmente, se iniciaron las actividades tendientes a adoptar las normas internacionales de auditoría interna para la gestión de la Dirección de Control Interno del Grupo Empresarial.

Para el cumplimiento de estos propósitos, durante este periodo, se ha implementado el modelo Coso que se desarrolla mediante cinco elementos:

1. Ambiente de control.
2. Administración de riesgos.
3. Actividades de control.
4. Información y comunicación.
5. Monitoreo y evaluación.

Además, la Empresa adoptó las mejores prácticas del modelo estándar de control interno (Meci), que integra tres subsistemas:

1. Control estratégico.
2. Control de gestión.
3. Control de evaluación.

En la vigencia 2008 se inició el desarrollo e implementación de estrategias para fomentar y fortalecer la cultura del autocontrol y autoevaluación en la organización. Igualmente, se iniciaron las actividades tendientes a adoptar las normas internacionales de auditoría interna para la gestión de la Dirección de Control interno del Grupo Empresarial.

Administración de riesgos

Como parte integral de la estructura de gobierno, principios éticos, políticas, valores, normas y directrices empresariales que orientan las actuaciones de la Empresa de Energía de Bogotá en su conjunto, establecidas en el Código de buen gobierno, en especial en la parte correspondiente al control interno, EEB cuenta con un sistema de gestión de riesgos. Dicho sistema es un proceso diseñado para establecer estrategias, identificar potenciales eventos que puedan afectarla y gestionar los riesgos de acuerdo con el interés por los mismos, suministrando seguridad razonable sobre el logro de sus objetivos.

En 2008 se aprobó e implementó la política de administración de riesgos corporativos. También se actualizó el mapa de riesgos estratégicos, y de acuerdo con la identificación y valoración se tomaron las medidas para mitigarlos. Igualmente, durante el periodo EEB gestionó estos y otros riesgos de menor impacto. Por otra parte, se coordinó la implementación de la política y el proceso para la gestión de riesgos en las filiales con control del Grupo Energía de Bogotá. La Dirección de Control Interno de EEB se encarga de conocer el avance de las actividades que deben ser desarrolladas durante el año, en escala de cumplidas, desviadas y atrasadas. Los avances y los logros se reportan periódicamente al Comité de Presidencia y al de auditoría, para su análisis y seguimiento.

De las cuarenta y cuatro actividades programadas para ser ejecutadas en 2008, cuarenta y tres (98%) se cumplieron y sólo una (2%) se encuentra atrasada. La tabla 2 presenta la evaluación de las actividades de gestión de riesgos programadas para 2008.

TABLA 2. Evaluación integral de actividades de gestión de riesgos, 2008

PROGRAMADAS 2008	CUMPLIDAS	DESVIADAS	ATRASADAS
44	43	0	1
100%	98%	0%	2%

De acuerdo con la evaluación hecha a la gestión de riesgos corporativos a 31 de diciembre de 2008, no se encontraron situaciones que afectaran el logro de los objetivos estratégicos de EEB y se tomaron las medidas necesarias para mitigar los riesgos estratégicos.

Indicadores de la función de control interno

En el proceso de evaluación al sistema de control interno y como parte de las labores de la Dirección de Control Interno durante 2008, cuando las auditorías lo requirieron, se acordaron acciones tendientes a corregir, soportar o modificar las situaciones que lo necesitaran. El buen desempeño del sistema se evidencia en los resultados de los indicadores de evaluación de la función de control interno (véase la tabla 3).

TABLA 3. Resultados de la evaluación del control interno

INDICADOR	CONCEPTO	FÓRMULA	RESULTADO 2008
Auditorías	Conocer la eficiencia en el plan de gestión de la dirección	Auditorías ejecutadas / Auditorías planeadas	104%
Acciones de mejoramiento	Constatar el cumplimiento de los compromisos pactados	Compromisos cumplidos / Compromisos pactados	98%

De acuerdo con la evaluación del sistema de control interno y con base en el Plan de auditoría, las pruebas de auditoría, la recolección y la obtención de la evidencia suficiente y competente durante 2008, es posible concluir que el sistema de control interno de la Empresa de Energía de Bogotá es sólido y brinda seguridad razonable sobre la confiabilidad de la información financiera de la Compañía, asegura el cumplimiento de las regulaciones que le competen, garantiza la salvaguarda de los activos y, en general, apoya a la Empresa en la consecución de sus objetivos misionales.

Así mismo, y de acuerdo con las auditorías realizadas en 2008, no se presentaron debilidades que revistan materialidad o hallazgos de importancia que sea necesario mencionar en el presente informe. Esta conclusión se complementa además con las opiniones expresadas al respecto por la Contraloría de Bogotá en el “Informe final de auditoría gubernamental” del 30 de mayo de 2008; por la revisoría fiscal de EEB en su dictamen del 20 de febrero de 2008; y por el auditor externo de gestión y resultados en su informe de gestión del 7 de marzo de 2008.

GESTIÓN DE COMUNICACIONES Y RELACIONES EXTERNAS

Durante 2008, la Dirección de Relaciones Externas presentó un balance positivo del manejo de la comunicación con sus públicos, la presencia mediática del grupo y el cumplimiento del objetivo de posicionar la imagen del Grupo Empresarial EEB del Plan Estratégico Corporativo.

Se definió la Política de comunicación del Grupo Energía de Bogotá, mediante la cual se generaron los lineamientos y procedimientos que rigen las actividades de comunicación de las unidades de negocio del Grupo y del corporativo.

Se hizo un trabajo importante para fortalecer las relaciones con los medios de comunicación mediante la circulación de información a través de comunicados de prensa y entrevistas individuales. Se divulgó la imagen de la Empresa a través de medios de comunicación de alta circulación y penetración en el ámbito nacional.

Se publicaron los libros *Importancia de la Empresa de Energía de Bogotá para las finanzas de la economía de Bogotá* e *Identificación de los parámetros de líneas de transmisión usando algoritmos de estimación de estado*.

Vale la pena destacar los logros obtenidos mediante *free press*: se cuantificaron más de 700 millones de pesos, con 92% de noticias positivas y 4,4% de noticias neutras (véase el gráfico 1), mediante el cubrimiento en los principales medios de comunicación del país. Mientras la tabla 4 presenta los resultados de la medición, la 5 muestra, a su vez, los resultados de la presencia en medios más representativos.

GRÁFICO 1. Valoración cualitativa en los medios de comunicación, 2008

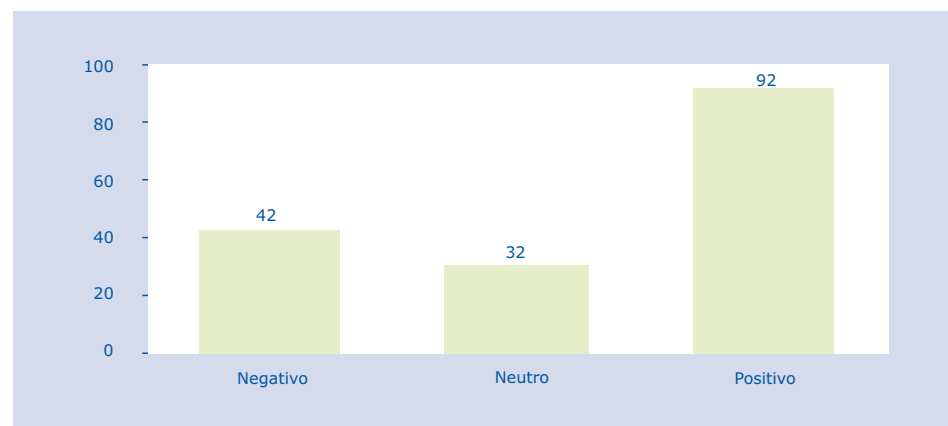


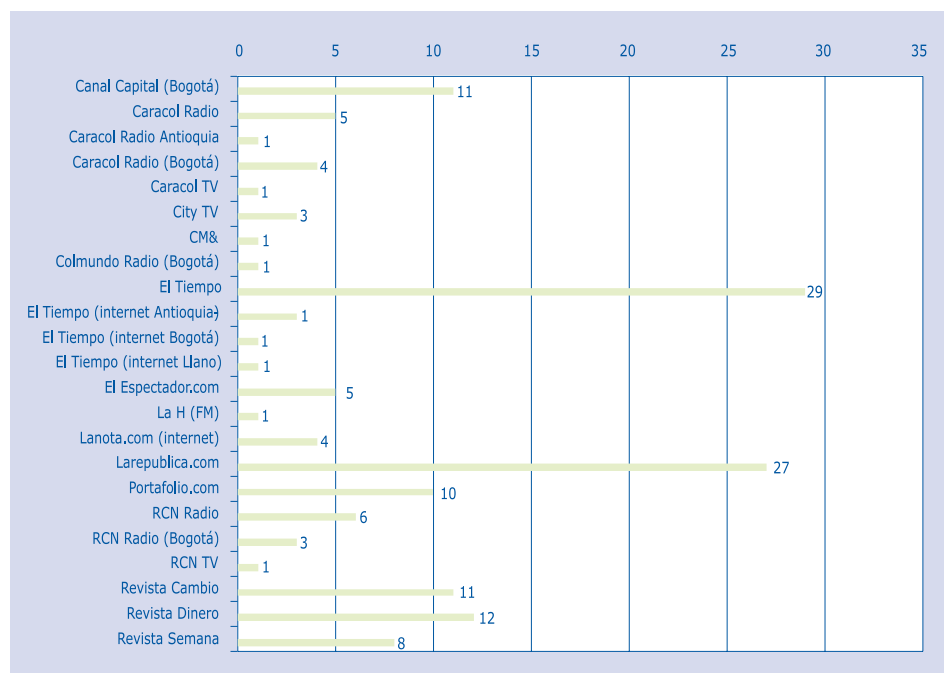
TABLA 4. Resultados de la medición

CALIFICACIÓN	PORCENTAJE	TOTAL	VALOR (\$)
Negativa	3,11	12	17'698.733
Neutra	4,4	17	18'110.666
Positiva	92,49	357	675'515.122
Gran total		386	711'324.521

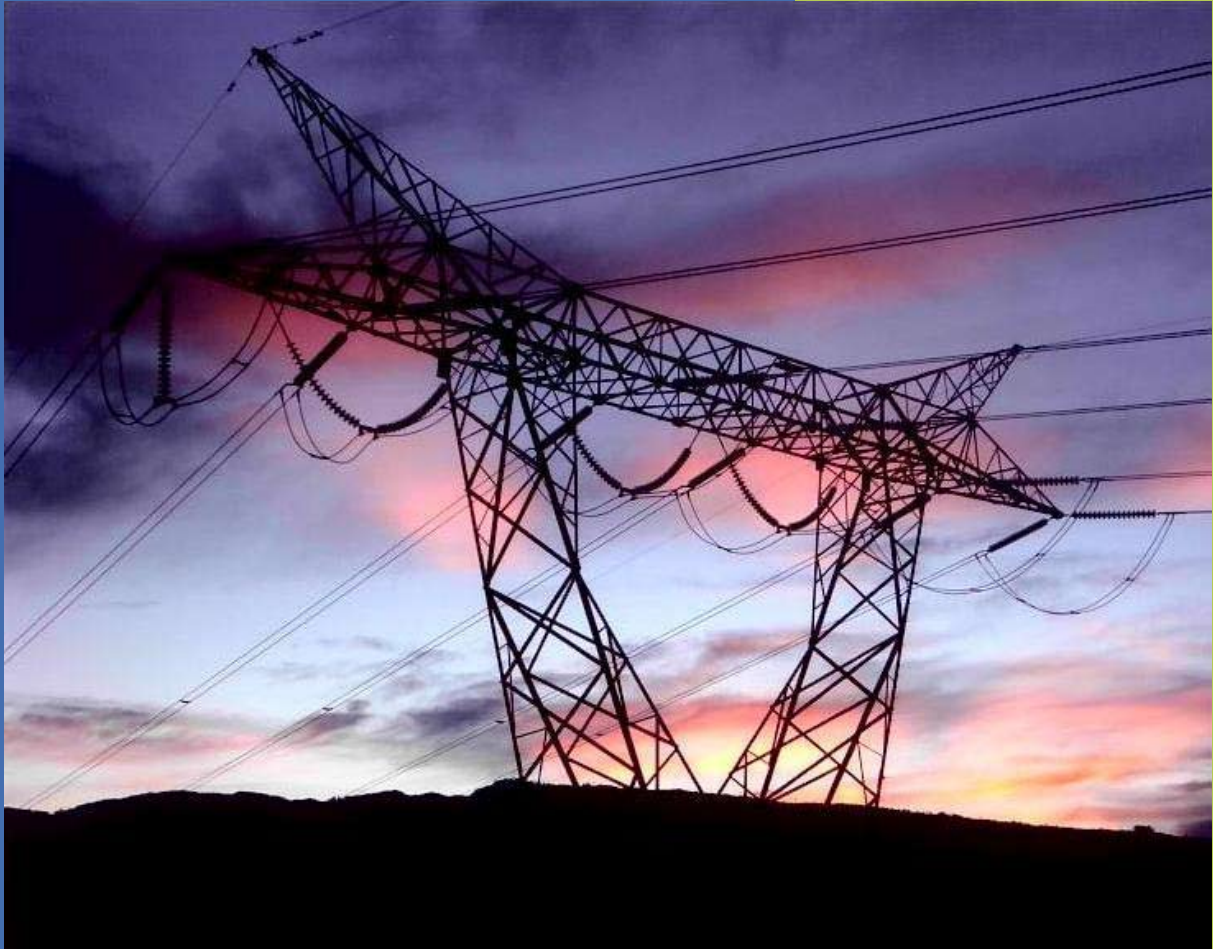
TABLA 5. Presencia en los medios de comunicación más representativos

CALIFICACIÓN	PORCENTAJE	TOTAL	VALOR (\$)
Negativa	1,34	4	12'605.483
Neutra	1,68	5	4'889.830
Positiva	96,98	289	618'442.312
Gran total		298	635'937.625

En el gráfico 2 se observa la frecuencia de aparición en los medios de comunicación masiva, por fuente.

GRÁFICO 2. Frecuencia por fuente

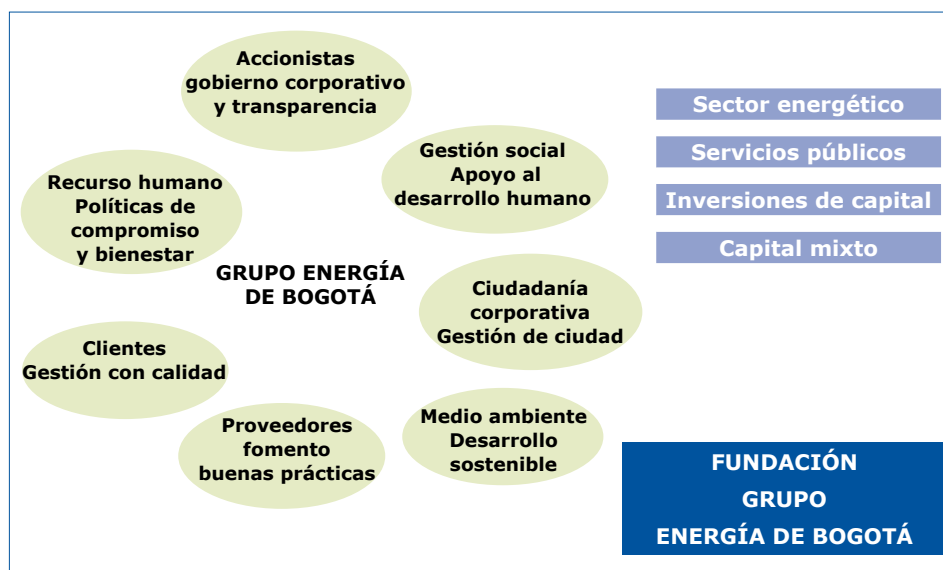
Con respecto al fortalecimiento de la cultura organizativa de EEB, durante 2008 se contrató el diagnóstico y la elaboración de la estrategia de comunicaciones internas que se desarrollará durante 2009.



3. GESTIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

GESTIÓN SOCIAL Y AMBIENTAL

La Empresa de Energía de Bogotá, con el propósito de cumplir y generar la cultura de responsabilidad social empresarial, desarrolló el programa de gestión social en las comunidades y municipios de la zona de influencia de las líneas de transmisión. Así mismo, consciente de la responsabilidad con los colaboradores y con el entorno en donde desarrolla sus actividades, ejecutó el programa de gestión ambiental interno y externo.



Programa de gestión social

Los alcances de la Política corporativa de gestión social están determinados por un marco de actuación claro en el que se encuentran, por un lado, los compromisos y las obligaciones acordados con las autoridades para la operación de la Empresa; y, por otro, su actuación para el logro del desarrollo humano territorial sostenible, donde se establecen

las responsabilidades y las competencias, así como el rol de la Empresa en relación con otros actores públicos y privados que interactúan en el territorio. Estas actuaciones corresponden al desarrollo social que promueve el negocio de transmisión de energía eléctrica.

La proyección social del Grupo la adelanta la Fundación Grupo Energía de Bogotá, cuyos recursos superan los indicadores de otras empresas del sector y reflejan la convicción de la Empresa sobre el papel del sector empresarial en la construcción del tejido social viable en Colombia. La política de actuación tiene dos ámbitos de actuación:

1. El fortalecimiento de relaciones de vecindad.
2. La cooperación con el desarrollo humano territorial sostenible:

A partir de la nueva política de gestión social se han ejecutado proyectos que han permitido avanzar en el cumplimiento de los compromisos de gestión social asumidos por la Empresa con las autoridades ambientales, y, al mismo tiempo, en el fortalecimiento de las relaciones con la institucionalidad pública y privada, así como con las comunidades y sus organizaciones.

Esto se evidencia en la consolidación de nuevas alianzas estratégicas para aportar al desarrollo humano sostenible y a la gobernabilidad local y regional. El mayor porcentaje de esta inversión se ejecutó mediante convenios de cooperación, fruto de esas alianzas, que permitieron la consecución de recursos cuantiosos. De los comprometidos en los convenios, la Empresa invirtió 40% y gestionó recursos de cooperación de otras entidades públicas y privadas por 60% del total de la inversión en los proyectos, en línea con los objetivos que se había propuesto.

Entre las actividades desarrolladas durante 2008 por EEB se destacan las siguientes:

- ◆ Talleres de información-formación en las veredas del área de influencia.
- ◆ Capacitación, seguimiento y asistencia técnica a los usuarios del proyecto piscícola en San Pedro de Jagua.
- ◆ Entrega de recursos a los proyectos de beneficio comunitario en siete veredas (departamento de Huila).
- ◆ Distribución de ochocientos libros en las instituciones educativas del área de influencia de las líneas de transmisión.
- ◆ Socialización del video de prevención de riesgos en las instituciones educativas del área de influencia.

- ◆ Nueve capacitaciones para la actuación en caso de atentados terroristas en las torres de energía en seis cabildos indígenas la en las que participaron 890 personas.
- ◆ Agricultura urbana en las franjas de servidumbre de Ciudad Bolívar: en desarrollo de este programa cien familias capacitadas y entrega de insumos, cinco talleres de preparación de alimentos, tres giras comunitarias, seis talleres sobre manejo de residuos sólidos.
- ◆ Firma de convenios con las comunidades indígenas de Nariño y Putumayo.
- ◆ Taller de prevención de riesgos e impactos con la infraestructura de transmisión de energía con la comunidad indígena de Condagua (Putumayo).

Fortalecimiento de las relaciones de vecindad

- ◆ Iniciativa Información-Formación
 - Programa:* Dotación escolar de cuadernos y lápices.
 - Programa:* Cine a la vereda.
 - Programa:* Sensibilización educativa “Sumando energías”.
 - Programa:* Programa de información-formación ambiental.
- ◆ Iniciativas de beneficio comunitario en zonas rurales de alto riesgo
 - Programa:* Proyectos de beneficio comunitario con comunidades campesinas e indígenas.
 - Programa:* Proyectos de iniciativa comunitaria con comunidades campesinas y alcaldías municipales.
- ◆ Educación ambiental y proyectos ambientales en las veredas en la línea.
 - Programa:* Amigos del ambiente con Energía.
 - Programa:* Apoyo a la formación técnica de jóvenes rurales.
 - Programa:* Participación en los comités interinstitucionales de educación ambiental (Cidea).
 - Programa:* Identificación de la oferta ambiental en el corredor sistema Bogotá. Se hizo la identificación ambiental con la participación de las comunidades del área de influencia de EEB en seis municipios del departamento de Cundinamarca.

- ◆ Fortalecimiento de capacidades para el desarrollo

Programa: Encuentro de alcaldes de la línea.

Programa: Encuentro de instructores de los semilleros y delegados del área de influencia de la línea de transmisión.

Cooperación con el desarrollo humano y territorial sostenible

- ◆ Educación

Programa: Mejor Icfes en la línea.

Programa: Beca-región.

Programa: Semilleros culturales y deportivos.

Programa: Semilleros de ciencia y clubes para el desarrollo científico.

- ◆ Investigación e innovación social

Programa: Telecentros comunitarios autosostenibles.

Programa: Acceso al servicio de energía y a tecnologías de información en escuelas rurales.

- ◆ Apoyo a la cultura.

Programa: Apoyo a eventos culturales municipales

- ◆ Formación para el trabajo y la productividad

Programa: Fortalecimiento socioeconómico para la integración de agorredes- Alianza entre la Secretaría de Desarrollo Económico de Bogotá, la Secretaría de Agricultura de Cundinamarca, nueve municipios de la provincia de Oriente, la Universidad Nacional de Colombia y EEB.

Programa: Agricultura urbana en las franjas de servidumbre.

Programa: Corredor eco y agro turístico de Tominé (Ruta del agua).

Programa: Fomento del reglón pecuario piscícola sostenible.

Programa: Proyecto de lombricultura con organización de mujeres.

- ◆ Fortalecimiento de capacidades para el desarrollo regional (Procesos de desarrollo y paz)

Programa: Alianza por el desarrollo humano integral y sostenible de la región del Guavio.

Plan institucional de gestión ambiental (Piga)

El Piga parte de un ejercicio de planeación de la situación ambiental de EEB, se formula con base en los lineamientos establecidos por el Departamento Técnico Administrativo del Medio Ambiente (Dama), hoy Secretaría Distrital de Ambiente, y se enmarca en la Política ambiental de la Empresa de Energía de Bogotá.

Contiene un análisis de la situación ambiental de la entidad, de su entorno, de sus condiciones ambientales internas y de la gestión ambiental del negocio de transmisión de energía.

Con base en lo anterior se establecieron programas y proyectos dirigidos a alcanzar objetivos de ecoeficiencia y a mitigar los impactos ambientales generados por la actividad de la Empresa y al mejoramiento de la gestión ambiental del Distrito.

Programa de gestión integral de residuos

Este programa se desarrolla como parte del plan de acción interno para el aprovechamiento eficiente de los residuos, concertado, como se dijo, con la Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos (UAESP).

EEB entrega material separado a la cooperativa de recicladores Eco Servicios Rescatar, en el marco del convenio de corresponsabilidad celebrado con dicha Cooperativa desde 2006. En 2008 se entregaron a la cooperativa 3.200 kg de material reciclable.

El número de recicladores asociados a la cooperativa que se benefician de los materiales entregados por EEB, por medio del programa de gestión integral de residuos, es de treinta y cinco.

- ◆ Estrategias de implementación, divulgación y capacitación del Programa

Por medio de los puntos ecológicos situados en las sedes administrativas de EEB, se separan en la fuente los materiales que se almacenan en el cuarto de residuos del edificio.

El plan de acción interno y el programa de gestión integral de residuos se han divulgado ampliamente a todos los colaboradores de EEB por medio de reuniones corporativas, puntos ecológicos, el boletín ambiental, el correo interno de la Empresa, talleres de aplicación de las 5S: cartillas, jornadas ambientales y conferencias ofrecidas por la Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos sobre manejo de residuos sólidos y el programa distrital de reciclaje.

Programa de mejoramiento de las condiciones ambientales internas

Con el fin de conocer los niveles de iluminación, ruido ambiental, ocupacional y confort térmico en sus instalaciones, en mayo de 2008 se hicieron mediciones para determinar si los resultados estaban dentro de los niveles establecidos por las normas ambientales.

Programa de uso eficiente y ahorro de energía

El programa contempla auditorías de consumo semestrales para evaluar el cumplimiento del indicador.

Además, entre las actividades del programa se hace mantenimiento a los sistemas de alumbrado y a las instalaciones eléctricas de las sedes de la Empresa, y se reporta al Ministerio de Minas y Energía sobre el inventario de fuentes lumínicas.

Adicionalmente, se formuló el documento “Guía para el uso de aparatos eléctricos”, que contiene consejos para el ahorro y uso eficiente de energía en la oficina y en el hogar, documento que se divulgó y entregó a los colaboradores de EEB.

Programa de uso eficiente y ahorro de agua

En 2008 el consumo per cápita fue de 11,7 lt/trabajador-día, teniendo en cuenta que se definió que la meta para este indicador de consumo de agua en EEB es ≤ 16 lt/trabajador-día.

El programa contempla dentro de sus actividades el monitoreo a los sistemas de acueducto de las sedes y la revisión de sistemas de drenaje (baños, terrazas), fugas en los sistemas de suministro de agua y red interna.

A finales de 2008 a todos los colaboradores de EEB se le entregó el documento “Guía para el uso eficiente y ahorro de agua”, que contiene consejos para ahorrar agua en el lugar de trabajo y en el hogar.

Programa de mejoramiento de la calidad del aire

EEB audita anualmente el cumplimiento de las normas para la revisión técnico-mecánica y de gases (resoluciones 015, 4062 y 4606 de 2007, de los Ministerios de Transporte y de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial), para verificar que los vehículos propios y contratados se revisen en las fechas programadas.

Por otro lado, con el fin de verificar y garantizar que la calidad del aire en sus instalaciones cumpla con las normas, una vez al año se hacen

mediciones de material particulado, gases y contaminantes biológicos. Los resultados desde 2006 hasta 2008 evidencian que las sedes de EEB no presentan condiciones desfavorables para la salud de quienes allí laboran.

Criterios ambientales para la compra

y el uso de insumos y servicios

Se estableció un convenio con Infoprint Solutions Company LLC para los toner y cartuchos, y con MAC S. A. para baterías. Igualmente, en los sistemas de iluminación se han venido cambiando los tubos fluorescentes T12 corrientes por la gama ecológica.

A los proveedores *in house*, es decir, a los que prestan sus servicios en las sedes de la Empresa, se les brinda la misma capacitación que a los colaboradores de EEB sobre los programas del Piga y demás aspectos relacionados con la gestión ambiental.

Red Ambiental del Sector Energético

Se consolidaron alianzas con entidades establecidas del sector energético para proponer una evaluación ambiental sectorial y compartir las mejores prácticas en la materia. Es así como EEB convocó a empresas del sector energético para conformar la Red ambiental del sector energético, cuya finalidad es contar con un espacio a través del cual se promuevan y apoyen proyectos conjuntos de gestión ambiental entre las empresas del sector energético que conformen la Red.

La Red está conformada por Codensa S. A. ESP, Emgesa S. A. ESP, Gas Natural S. A. ESP, Transcogas S. A. ESP, TGI S. A. ESP, y por entidades como la Secretaría Distrital de Ambiente.

Recuperación del embalse del Muña

Con el fin de recuperar el estado embalse del Muña y de mitigar los impactos ambientales generados por el mismo a la población del municipio de Sibaté, la Empresa de Energía de Bogotá, en unión con Emgesa y la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá, cumplieron con el Plan de acción.

Continuando con las actividades desarrolladas durante los últimos años, la Empresa de Energía de Bogotá, Emgesa y la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá desarrollaron durante 2008 las siguientes actividades:

- ◆ Aplicación de larvicidas.
- ◆ Jornadas de fumigación.
- ◆ Poda del césped perimetral al embalse.
- ◆ Confinamiento constante del rebrote de buchón mediante la instalación de barreras flotantes.
- ◆ Retiro manual y mecánico del rebrote.
- ◆ Revisión mensual de la calidad de agua y del aire y de los niveles de la población de zancudos.

Además, se hicieron quince reuniones de divulgación del plan de manejo ambiental (PMA) en veredas y cascos urbanos de los municipios ribereños, a las que asistieron 343 personas. También se elaboró y entregó material informativo.

Plan de manejo ambiental embalse de Tominé

El embalse de Tominé es un cuerpo de agua multipropósito que en función de la calidad va desde los usos más restrictivos como son el ecológico y el recreativo.

El Plan de manejo ambiental para el embalse Tominé se aprobó el 30 de noviembre de 2007, siendo aprobado mediante la resolución 0776 del 15 de mayo de 2008.

Cuenta con seis programas, veintiuna fichas de desarrollo de proyectos y doce fichas de seguimiento y monitoreo, convirtiéndose en la directriz de la gestión ambiental y social del Embalse.

Gestión social en Tominé

Antes de la aprobación del PMA en 2007, y dentro del ámbito del saneamiento del Embalse, se inició un proceso de trabajo con los pobladores del área de influencia. Se diseñó entonces un programa de ordenamiento de la actividad que la comunidad desarrollaba en predios de propiedad de EEB, dirigido a entregar herramientas para su independencia productiva.

Este programa forma parte de un acuerdo interempresarial entre EEB, Emgesa y la EAAB para el mantenimiento del embalse, y del mismo se derivó la creación de cuatro organizaciones y la firma de cinco convenios entre EEB y las organizaciones, que establecen un proceso de ajuste gradual y transitorio del uso de los terrenos del área de inundación del embalse.

Las organizaciones Asosantiario, Cooptominé, Corpochaleche y Corpasalina se constituyeron con objetivos amplios dirigidos a actividades

económicas que van por cuenta y riesgo de sus integrantes, y pueden producir mayores ingresos para sus socios.

Durante 2008 se continuó con el desarrollo de la segunda etapa del programa, que adiciona, a los once ya establecidos, seis nuevos pilotos para la siembra y cosecha de forraje en predios privados.

Uno de los mayores logros fue la consolidación del proyecto de apoyo a alianzas productivas, con un proyecto de producción y comercialización de leche, producto de la vocación e interés de la comunidad. La labor de EEB se orientó a formular y presentar el proyecto ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y la red interinstitucional estructurada para este tipo de proyectos con origen de financiación del crédito BIRF 74840-CO. El proceso logró la firma de una de las cinco alianzas productivas para las que el Ministerio disponía de recursos. Se surtió un proceso de formulación y evaluación en la que intervinieron firmas especializadas contratadas por el Ministerio para las diferentes etapas del ciclo de proyecto.

La alianza productiva para la producción y comercialización de leche en los municipios de Guasca y Guatavita es un proyecto en el que hasta el momento participan nueve socios, con inversiones valoradas a la fecha en \$1.957'026.000 para ejecución en los próximos cinco años, tiene noventa y cuatro beneficiarios directos.

FUNDACIÓN GRUPO ENERGÍA DE BOGOTÁ

En 2008 el corporativo presentó a las juntas directivas de EEB, TGI y Transcogas la propuesta para crear la Fundación Grupo Energía de Bogotá, con base en los lineamientos de política para la inversión y aportes del Grupo Energía de Bogotá a fundaciones y organizaciones de la sociedad civil.

La Fundación se plantea como un órgano autónomo que apoya al corporativo y a las unidades de negocio del Grupo de Energía de Bogotá en el desarrollo de la política de responsabilidad social corporativa mediante la puesta en marcha de programas y proyectos sociales, ambientales y de ciudadanía corporativa, de cobertura distrital, municipal, regional, nacional e internacional en las siguientes líneas programáticas:

- ◆ Formación y educación.
- ◆ Apoyo a programas de investigación y desarrollo.
- ◆ Fortalecimiento institucional y de comunidades.
- ◆ Apoyo al desarrollo de proyectos productivos para la generación de empleo.

GESTIÓN DE ACCIONISTAS

Durante 2008 la Empresa diseñó un sistema de información para los inversionistas, entendidos estos como sus accionistas y los tenedores de bonos emitidos por ella, el cual está a cargo de la Oficina de Atención al Inversionista de EEB, oficina cuyo objetivo es divulgar a los accionistas e inversionistas, entes reguladores, bolsas de valores y agencias calificadoras de riesgo, información sobre el desempeño comercial, financiero y operativo de la Compañía y del entorno económico en el que desarrollan sus actividades. La Oficina publica información financiera y no financiera que le permite a los diferentes grupos de interés contar con elementos de juicio para la toma de sus decisiones. Así se ha logrado establecer un vínculo de confianza con los diferentes grupos de interés y consolidar la posición de EEB en los mercados financieros nacionales e internacionales a través de información veraz, confiable y oportuna sobre la situación financiera de la Compañía y sobre los aspectos relevantes de su desempeño empresarial.

Adicionalmente se establecieron los procedimientos para que, por medio de la Secretaría General, se reporte a la Superintendencia Financiera y a la Bolsa de Valores de Colombia la información principal, de acuerdo con las normas y los reglamentos vigentes.

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

En 2008 continuó el desarrollo del plan maestro de capacitación, que establece los objetivos de formación de los empleados; durante el periodo se adelantaron entrenamientos y eventos dentro de los programas de impacto en la productividad, formación y estratégicos. Se impartieron 7.580 horas de capacitación con un promedio de 58 horas por trabajador.

Igualmente, 2008 fue un año de fortalecimiento del programa de bienestar, el cual afianzó la participación y acogida de los colaboradores y sus familias con objetivos claros de integración, de creación de oportunidades de esparcimiento, de uso del tiempo libre, conciencia ecológica por medio del contacto con la naturaleza, de promoción de una vida saludable con actividades deportivas y de ejercicio continuo.

Así, la escuela de natación para los niños, las caminatas ecológicas, el entrenamiento continuo en diferentes disciplinas deportivas, los encuentros deportivos con participación en campeonatos externos, los torneos internos, las celebraciones especiales y las actividades que se estructuran dentro de los objetivos enunciados, de acuerdo con los inte-

reses de los colaboradores, tuvieron una amplia participación. Durante 2008, en las distintas actividades y programas se registraron 1.757 participaciones.

De otra parte, para contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores, la Empresa ofreció importantes beneficios. Indudablemente, el acceso a préstamos de vivienda ha sido un apoyo fundamental. A 31 de diciembre de 2008, 47% de los trabajadores vinculados contaba con vivienda propia adquirida con préstamo otorgado por la Empresa.

En noviembre de 2008, EEB creó el Fondo de Emergencias, el cual busca brindar soporte a los trabajadores que, por situaciones excepcionales imprevistas e imprevisibles, ven afectada seriamente su estabilidad económica e incluso, emocional.

En desarrollo de objetivos estratégicos, la Empresa ha venido afianzando los sistemas que le permiten gestionar el desarrollo del talento humano, evaluar su desempeño y contribución al logro de metas estratégicas, evaluación en la que participan todos los colaboradores que cumplen con los lineamientos del sistema. La evaluación por cumplimiento de objetivos ha contribuido a que la orientación a resultados sea parte de la cultura de la organización. Paralelamente, y luego del piloto adelantado para cargos de los primeros niveles, se inició un programa para definir el modelo de competencias más apropiado, teniendo en cuenta los nuevos retos estratégicos. Este modelo se consolidó en 2008 con la definición y validación de las competencias corporativas y gerenciales para la Empresa de Energía de Bogotá.

Mediciones de clima organizacional

En 2008, y para tener como referencia los resultados de las mejores empresas, la organización midió el clima organizacional con Great Place to Work. La encuesta se realizó con el fin de establecer una línea base para identificar las debilidades y las fortalezas, conocer espacios de mejoramiento y trazar un plan de acción. En un periodo muy corto, luego de adelantar acciones que los resultados iniciales mostraron como oportunidades de mejora, se realizó la segunda medición, que mostró resultados muy satisfactorios; en efecto, en un periodo de ocho meses la meta de mejora de los resultados superó en 118% lo esperado para un año. La tabla 1 presenta los resultados de este trabajo.

TABLA 1. Clima organizativo

INDICADOR	%
Avance con respecto a la valoración precedente	40,8
Cumplimiento con respecto a objetivo establecido en la valoración precedente	171,2

Por otra parte, de acuerdo con políticas de gestión del talento humano, de lineamientos de responsabilidad social corporativa y como mecanismos para ofrecer oportunidades que permitan el equilibrio entre la vida personal, la familiar y el trabajo, EEB realizó un piloto del programa “Trabajo desde casa”, con la participación de ocho colaboradores de la organización, a quienes se les prestó todo el apoyo, la asesoría técnica y los recursos para que contaran con todos los elementos para trabajar desde su lugar de residencia.

Tasas de ausentismo, enfermedades, accidentes y daños laborales

La tabla 2 presenta los principales indicadores en relación con el ausentismo, las enfermedades y los daños laborales.

TABLA 2. Tasas de ausentismo, enfermedades, accidentes y daños laborales

MES	NÚMERO DE EMPLEADOS	NÚMERO DE DÍAS	TOTAL DÍAS	NÚMERO DE HORAS	HORAS EXTRAS	TOTAL HORAS	AUSENTE	HHT
Enero	134	21	2.814	25.326	177	25.503	20	25.483
Febrero	134	21	2.814	25.326	115	25.441	74	25.367
Marzo	134	18	2.412	21.708	180	21.888	102	21.786
Abril	134	22	2.948	26.532	41	26.573	96	26.477
Mayo	134	19	2.546	22.914	82	22.996	52	22.994
Junio	134	19	2.546	22.914	96	23.010	44	22.966
Total								145.073

ENE -2008 - JUN 2008

EMPRESA EEB	NÚMERO TRABAJADORES	HORAS EXPOS.	TOTAL	DÍAS CARGADOS	ÍNDICES		
					FREC.	SEVERIDAD	ILI
	134	145.073	0	0	0,00	0,00	0,00

ILI Índice de lesión incapacitante.

IS Índice de severidad o gravedad.

IFAT Índice de frecuencia de accidentes de trabajo.

GESTIÓN DE PROVEEDORES Y CONTRATISTAS

En relación con la proporción de gasto correspondiente a proveedores, EEB estimó el valor restando del total de costos de producción, los gastos de personal, impuestos, depreciaciones, contribuciones Creg, SSPD (Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios), Faer (Fondo de apoyo financiero para la energización de las zonas rurales interconectadas) y Prone (Programa de normalización de redes eléctricas). De acuerdo con lo anterior, 10.621 millones de pesos de los \$40.092 millones de pesos corresponden a pago de proveedores, lo que representa 26% del total, sin incluir los gastos asignados.

Contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas

En cumplimiento de las políticas ambiental, social y de responsabilidad social empresarial de EEB (cuya formulación parte de la adhesión de la Empresa al Pacto Global de la Naciones Unidas) así como de los compromisos adquiridos mediante la formulación de los planes de manejo ambiental acogidos por la autoridad ambiental, la Empresa de Energía de Bogotá establece y condiciona como requisito contractual a todos sus contratistas que, para el desarrollo y la construcción de proyectos nuevos y para la ejecución de obras y actividades en los proyectos en operación, den prioridad a la mano de obra de local o de la región para suplir la demanda de personal no especializado requerida para la ejecución de las actividades.

Con la contratación de mano local no calificada se busca beneficiar a la población del área de influencia de la infraestructura de la Empresa, propiciando el incremento temporal de los ingresos durante el desarrollo de las actividades.

En virtud a que la sede principal de la Empresa es la ciudad de Bogotá, D. C., y que además del negocio de transmisión el Grupo tiene inversiones con control y sin control en otras empresas del sector energético en Colombia y en el exterior, la proporción de altos directivos procedentes de las comunidades donde la Empresa desarrolla sus actividades no hace parte de los compromisos ni de las políticas en relación con la generación de empleo.

GESTIÓN CON CALIDAD

La Empresa, en su proceso de consolidar la cultura de calidad en su gestión, ha venido realizando permanentemente acciones de mejoramiento en su sistema de gestión de calidad, lo que le ha permitido mantener por siete años consecutivos la certificación ISO 9001. Sin embargo, consciente de la necesidad de incorporar los modelos ambientales y de seguridad de las empresas de clase mundial, a partir de 2007 inició el proceso de documentar e implementar los sistemas de gestión ambiental y de salud y seguridad industrial bajo las normas ISO 14001 y OHSAS 18001 respectivamente. Este proceso culminó en noviembre de 2008 con la obtención de las certificaciones por parte de la entidad certificadora Bureau Veritas Certification. Por consiguiente, hoy en día, EEB cuenta con un sistema integrado de gestión.

Para alcanzar el objetivo de tener un sistema integrado de gestión bajo las normas ISO 9001, ISO 14001 y OHSAS 18001, fue necesario desarrollar un plan de acción cuyos hitos más relevantes se presentan a continuación:

- ◆ *Capacitación y divulgación:* las actividades de divulgación incluyeron jornadas para la sensibilización encaminadas a dar a conocer los conceptos básicos ambientales y de seguridad y salud ocupacional, a todos los colaboradores de la Empresa. Así mismo, se trabajó en la formación de un grupo de auditores internos en sistemas integrados, capacitados para evaluar la gestión del sistema frente a las normas internacionales: ISO 9001, ISO 14001 y OHSAS 18001.
- ◆ *Documentación de procesos y procedimientos:* la implementación de los modelos de gestión ISO 14001 y OHSAS 18001 requirió la revisión y ajuste de los procesos y procedimientos existentes en el sistema de gestión de calidad, para dar respuesta a los requisitos que las nuevas normas.
- ◆ *Matriz de aspectos ambientales y Matriz de peligros y riesgos en S&SO:* a partir del análisis de los procesos y procedimientos del sistema de gestión de calidad, se establecieron los posibles efectos para el medio ambiente y los peligros que las actividades generan a los trabajadores que las realizan; como resultado final se construyeron las matrices de aspectos e impactos ambientales y de peligros y riesgos en seguridad y salud ocupacional del sistema de gestión integrado.
- ◆ *Auditorías internas de gestión integradas:* para evaluar el grado de implementación del sistema integrado de gestión, se realizó un ciclo de auditorías con enfoque integrado, el cual contó con la par-

ticipación del grupo de auditores internos calificado. Este ciclo de auditorías permitió conocer el estado del sistema y en consecuencia, evaluar la necesidad de tomar acciones y efectuar los ajustes correspondientes, previo a la auditoría de certificación.

- ♦ *Auditoría de certificación*: en noviembre de 2008, Bureau Veritas Certification realizó la auditoría externa al sistema de gestión integral, con miras a su certificación. En el ejercicio, los auditores revisaron la concordancia entre los requisitos de cada modelo y su aplicación. Al finalizar su labor, recomendaron la certificación para EEB, resaltando el compromiso y la disposición de las personas y el resultado satisfactorio al no encontrarse no conformidades.

Adicionalmente, en diciembre de 2008 la Empresa obtuvo la certificación en la norma NTCGP 1000, Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública.



4. POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

A raíz de la adhesión de la Empresa de Energía de Bogotá, S. A. ESP a la iniciativa del Pacto Global de las Naciones Unidas, durante el primer semestre de 2006, se inició una serie de actividades con cada uno de sus grupos de interés para incorporar las mejores prácticas de gestión.

En 2008 se consolidó la política de responsabilidad social y se amplió a las unidades de negocio, de manera que las empresas del Grupo Energía de Bogotá adhirieron una política corporativa para cada uno de sus grupos de interés, a las que se les hace seguimiento mediante indicadores de gestión, especialmente elaborados para la Empresa de Energía de Bogotá por medio de la adaptación de la metodología del Instituto Ethos de Brasil, en convenio con la Universidad Externado de Colombia. Además, son parte de la matriz de indicadores de RSC de EEB, aquellos que conforman el sistema de calidad de las empresas, con sus respectivas certificaciones, los indicadores del sistema de control interno y de gobierno corporativo, y otros indicadores de gestión externos como el de la Corporación Transparencia por Colombia, los indicadores que Andesco ha formulado para medir, primero, la responsabilidad social de sus empresas afiliadas y la herramienta de diagnóstico inicial para medir el aporte de las empresas a los Objetivos de desarrollo del milenio y los indicadores de Great Place to Work®. En EEB los indicadores se establecieron desde 2004; para TGI y Transcogas en 2008.

A continuación se relacionan las políticas definidas de acuerdo con los grupos de interés.

POLÍTICA DE GOBIERNO CORPORATIVO

Declaratoria de principios que emana de la voluntad de las juntas directivas y de su visión del negocio en un contexto de economía integral globalizada e internacional. Proporciona los lineamientos de actuación frente a los accionistas, los acreedores y los aseguradores; afirma el gobierno corporativo asegurando las mejores prácticas en materia de protección de las inversiones y del accionista minoritario, y como garantía de gestión administrativa y financiera. Las actuaciones

de los miembros de las juntas directivas, así como las del (la) presidente, vicepresidente, secretario general, directores, gerentes, jefes de oficina, asesores, profesionales y, en general de los colaboradores al servicio de EEB, están enmarcadas dentro de las disposiciones del Código de buen gobierno.

POLÍTICA DE CALIDAD Y SERVICIO EEB

Establece los lineamientos con los que la Empresa desarrolla sus procesos organizativos, cumpliendo con las normas internacionales de calidad, para satisfacer las necesidades de sus clientes. Se soporta en la visión de tener empresas de clase mundial que emplean las mejores prácticas en la prestación de sus servicios. Se entiende que la implementación de sistemas de gestión de calidad, de acuerdo con normas internacionales y los procesos de mejora continua es un medio para garantizar un servicio con excelencia que contribuye a la competitividad de la Compañía.

POLÍTICA DE COLABORADORES EEB

Determina los lineamientos con los que EEB desarrolla la gestión del recurso humano, basada en el fortalecimiento del compromiso de sus colaboradores con el quehacer empresarial, en el mejoramiento de las condiciones de vida y el bienestar de los empleados. Se soporta en la visión de tener empresas reconocidas en los indicadores “del mejor lugar para trabajar” y que emplean las mejores prácticas de gestión del recurso humano.

POLÍTICA DE PROVEEDORES Y CONTRATISTAS

Proporciona los lineamientos de actuación frente al fomento de las mejores prácticas de gestión administrativa, laboral, social y ambiental con los proveedores y contratistas. Tiene como fundamento prevenir y mitigar los impactos ambientales, sociales y laborales derivados de las operaciones de terceros relacionadas con la operación directa y el funcionamiento de la Empresa.

POLÍTICA DE GESTIÓN AMBIENTAL

Establece los lineamientos con los que la empresa se compromete a prevenir, mitigar y compensar los impactos ambientales causados

por el uso y aprovechamiento del medio ambiente y de los recursos naturales en el desarrollo de sus actividades. La empresa reconoce que las actividades que desarrolla generan impactos sobre el medio ambiente. Por tanto, de acuerdo con sus actividades, ejecuta la política ambiental y desarrolla su gestión teniendo como referencia el diseño, la implementación, la ejecución y el mantenimiento de condiciones que contribuyan a la armonía entre el hombre y su entorno.

POLÍTICA DE GESTIÓN SOCIAL

Determina el marco de referencia que permite delimitar responsabilidades y facilitar las relaciones con la sociedad de su área de influencia. Esto exige reconocer la diversidad territorial, sus formas organizativas, las expresiones culturales, la situación socioeconómica, ambiental y política, las poblaciones vulnerables y los niveles para la actuación. A través de ella se genera el compromiso por el respeto de los derechos humanos y la cooperación con la política pública, para aportar a la viabilidad social, económica, ambiental y cultural del entorno donde actúan, y asumen su responsabilidad social con el desarrollo humano sostenible de la sociedad de su área de influencia, mediante el fortalecimiento de las relaciones de vecindad y la cooperación con la construcción de lo público.

POLÍTICA DE CIUDADANÍA CORPORATIVA

Proporciona los lineamientos de acción con los que la Empresa se compromete a generar políticas públicas en torno a aspectos comunes del sector energético y a ejercer la ciudadanía corporativa como una manera de participar en el crecimiento ordenado y planificado de la ciudad, de la región-capital, de los territorios de influencia y del país en general.

POLÍTICA DE COMUNICACIONES

Determina lineamientos para que se formulen, implementen y ejecuten estrategias de comunicación interna y externa, con el propósito de garantizar la divulgación, la difusión y promoción de información de carácter institucional y comercial a los grupos de interés. Se soporta en la visión de empresa de clase mundial con fundamentos de mejores prácticas en el ámbito de la información y la comunicación.



5. RECONOCIMIENTOS Y PREMIOS

PREMIO ANDESCO, TERCERA VERSIÓN 2008

El 27 de junio de 2008, EEB ganó el Premio Andesco a la mejor aplicación del gobierno corporativo al presentar su política integral de responsabilidad social corporativa, concebida como la manera en que EEB gestiona sus actividades cotidianas.

La política integral de responsabilidad social corporativa de EEB y de su Grupo Empresarial, que se formuló y puso en marcha en 2007, contiene las directrices que debe seguir la empresa y el Grupo Energía de Bogotá, como filiales de la casa matriz, frente a sus grupos interés.

PREMIO REVISTA EUROMONEY 2008

La Empresa de Energía de Bogotá y su subsidiaria Transportadora de Gas del Interior recibieron en julio de 2008 el premio como uno de los mejores emisores del año (Best Borrowers 2008) por parte de la prestigiosa revista *Euromoney*.

En octubre de 2007, la Transportadora de Gas del Interior, empresa de propiedad del Grupo Energía de Bogotá, realizó una emisión de bonos en el mercado internacional de capitales por US\$750 millones a diez años. Menos de un mes después, EEB realizó una emisión por US\$610 millones. La forma como se estructuraron las transacciones y el éxito en la colocación permitieron que las dos compañías fueran galardonadas con el premio *Euromoney*, como unos de los mejores emisores de 2008.

Los premios *Euromoney* se otorgan anualmente a los emisores en los mercados de capitales internacionales que demuestran la mejor capacidad de captación de recursos vía estructuras innovadoras o el desarrollo de nuevos mercados, particularmente en medio de condiciones volátiles, como en el caso de los ganadores del 2008: EEB/TGI, General Electric Credit Corp (GECC), GlaxoSmithKline y Bank of America. Cada una se

destacó por emisiones que establecieron importantes puntos de referencia en los mercados internacionales.

MONITOR EMPRESARIAL DE REPUTACIÓN CORPORATIVA (MERCO)

El Merco, Monitor Empresarial de Reputación Corporativa, es un instrumento de evaluación reputacional similar al que publica la revista *Fortune* en Estados Unidos. En España, desde 1999, este estudio evalúa anualmente la reputación de las empresas y se ha convertido en uno de los monitores de referencia en el mundo, el cual se elabora basado en tres categorías:

- ◆ MercoEMPRESAS: cien empresas con mejor reputación corporativa.
- ◆ MercoLÍDERES: cien líderes más reputados de Colombia.
- ◆ Empresas con mejor reputación en su sector.

Por primera vez en Colombia, el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa presentó en junio de 2008 los resultados del año 2007, en el cual se tuvo en cuenta a 883 compañías y a 1.066 altos directivos. EEB y su presidente Astrid Martínez ocuparon lugares destacados en esta primera edición.

OTROS RECONOCIMIENTOS

- ◆ El Plan institucional de gestión ambiental de EEB fue escogido por el Distrito Capital (2008) como un modelo exitoso de gestión ambiental y por lo tanto, fue objeto de socialización con el fin de dar lineamientos para ejecución de dichos planes ante las entidades distritales.
- ◆ El proyecto de agricultura urbana en la localidad de Ciudad Bolívar fue escogido por Canal Capital como uno de los proyectos exitosos que se llevan a cabo en la Ciudad de Bogotá.
- ◆ EEB es la segunda empresa de servicios públicos con los más altos estándares de transparencia, dentro del grupo de las diez empresas que aceptaron ser pioneras de la evaluación realizada por la Corporación Transparencia por Colombia.



6. DECLARACIONES Y ADHESIONES RELACIONADAS CON LA RSC

MANIFIESTO DE INTERÉS DE PERMANENCIA EN EL PACTO GLOBAL DE LAS NACIONES UNIDAS Y COMUNICACIÓN DE PROGRESO 2008

La Empresa de Energía de Bogotá, S. A. ESP manifiesta su interés en permanecer en el Pacto Global de las Naciones Unidas a la vez que se permite informar el alcance del Informe de Gestión de 2008, en donde se incluye también la Comunicación de Progreso (COP) para el mismo periodo de gestión.

Desde 2005, EEB ha presentado sus informes anuales de sostenibilidad y de Comunicación de Progreso (COP) de acuerdo con las indicaciones que para tal sentido definió el Pacto Global de las Naciones Unidas. Para la elaboración de este informe se utilizó la guía para el sector energético como mecanismo para informar, en un documento unificado para todos sus grupos de interés, la manera como EEB gestiona sus actividades.

Como respuesta a la solicitud del Pacto Global de las Naciones Unidas frente a la incorporación de los diez principios del Pacto en las estrategias empresariales, a partir de 2006, EEB incluyó en su Plan Estratégico Corporativo (PEC) un objetivo específico para hacer transversal los asuntos de responsabilidad social corporativa en todas las áreas de la organización y de esta manera, construir una política integral de responsabilidad social que incluye todos los grupos de interés de la Compañía.

En 2008 EEB desarrolló una nueva metodología de planeación estratégica basada en el Balanced Scorecard, herramienta que permite planear a corto, mediano y largo plazo las estrategias prioritarias de la Empresa, de tal manera que los asuntos de responsabilidad social corporativa y las metas adquiridas tras la adhesión a la Iniciativa de Pacto Global de las Naciones Unidas están definidas inclusive hasta el año 2023.

En 2007 EEB puso en marcha la política integral de responsabilidad social corporativa y definió las actuaciones de la Empresa frente a sus

grupos de interés. En 2008 estableció, mediante indicadores de gestión, la medición de los avances en la ejecución de las mejores prácticas en todos los ámbitos corporativos.

El desempeño económico y financiero de EEB durante 2008 generó valor a sus accionistas a través de varios proyectos establecidos en el PEC y que son mencionados de manera amplia en el presente informe de gestión empresarial.

El bienestar de los colaboradores de la Empresa es una de las piezas centrales en cada uno de los procesos y actividades de la gestión empresarial.

La sustentabilidad y competitividad de las organizaciones dependen en gran parte del alto nivel de compromiso y el liderazgo de sus gerentes en la dirección de los recursos, en el manejo de las relaciones humanas, así como en el desarrollo de herramientas gerenciales que les permita alcanzar las metas y objetivos planteados por la organización.

En 2008 EEB reformuló su estrategia de medición del clima organizacional y llevó a cabo la evaluación inicial mediante la metodología establecida por Great Place to Work.

En materia de calidad y frente al grupo de interés de los clientes, a partir de 2007 inició el proceso de documentar e implementar los sistemas de gestión ambiental y de salud y seguridad industrial bajo las normas ISO 14001 y OHSAS 18001 respectivamente. Este proceso culminó en noviembre de 2008 con la obtención de las certificaciones por parte de la entidad certificadora Bureau Veritas y, por consiguiente, hoy en día, EEB cuenta con un sistema integrado de gestión®.

De acuerdo con lo establecido en las políticas de gobierno corporativo y de proveedores, toda persona jurídica o natural que le suministra un insumo o le presta un servicio a la Empresa debe estar inscrita en el registro de proveedores EEB, que incluye la información sobre el proveedor y sobre la evaluación realizada por las auditorías hechas a los contratos.

Los procesos aprobados por la Junta Directiva para cada uno de los procedimientos de la empresa son auditados al interior de la Compañía por comités internos designados especialmente para ello y de manera externa, por firmas especializadas y constituidas para tal fin.

La contratación de EEB está orientada por los principios de responsabilidad y economía y está ligada a los procesos de calidad que le impone la obligación de realizar los procedimientos administrativos de selección de proveedores calificados y que se encuentran definidos dentro del Código de Buen Gobierno Corporativo de la Compañía.

La Empresa es consciente de su responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente y ha adoptado las medidas necesarias para que dichas actividades se desarrollen con el respeto y protección del mismo, cumpliendo la normatividad ambiental vigente; por tal razón, los trabajos de mantenimiento preventivo a la infraestructura de transmisión, que inciden en el medio ambiente o afectan las comunidades de influencia de la Empresa, se ejecutan de acuerdo con los planes de manejo ambiental aprobados por las autoridades ambientales.

EEB entiende la gobernanza como la relación de confianza que surge entre las comunidades de su área de influencia, los gobiernos locales y regionales, el gobierno nacional y la Empresa. Por tal motivo, en 2008 la Empresa continuó fortaleciendo los procesos para ampliar y optimizar la calidad del servicio público de energía en la ciudad-región y la promoción para la participación de las empresas de servicios públicos de energía en la planeación urbana y rural, como elementos fundamentales en la consolidación de una relación benéfica para la sociedad en general.

La Empresa de Energía de Bogotá, además de mantener y liderar políticas y estrategias que garanticen el suministro oportuno, confiable y de calidad del fluido eléctrico a la capital, se ocupa por lograr el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades que habitan en los municipios que conforman su área de influencia como una directriz que va más allá del marco regulatorio. Es así como el mantenimiento de una relación estrecha y de confianza con la sociedad, basada en la cooperación con la política pública, con los gobiernos municipales, distrital y nacional hace parte fundamental de la gestión que realiza la Empresa para elevar el bienestar de todos sus grupos de interés.

Por último, con el Programa de gestión social, EEB pretende contribuir al objetivo empresarial de generar riqueza, bienestar y sostenibilidad económica, mediante programas y acciones de responsabilidad social con sus influenciadas, sobre la base de las relaciones de vecindad en las diversas regiones por donde atraviesa la infraestructura de transmisión de energía de la Empresa.

El informe de 2008 presenta un balance de la gestión realizada en la Empresa de Energía de Bogotá S. A. ESP, en donde se destacan los hechos más relevantes del periodo y se evidencia el excelente momento en el cual se encuentra la Empresa.

ANEXO 1.

ÍNDICE CONTENIDO GRI

INDICES DE CONTENIDO GRI . EMPRESA DE ENERGÍA DE BOGOTÁ

Dimensión económica							
	COD	Indicadores de desempeño	C	SECCIÓN	NUMERAL	PÁGINA	Observación
		Aspecto: Desempeño económico					
1	EC1	Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos.	P				Carta a la Asamblea de Accionistas de EEB, "Cifras de los estados financieros de EEB", enuncia utilidad, pago de dividendos incluyendo Distrito Capital. En "Estados financieros consolidados" habla de valor agregado derivado de las inversiones en TGI y Transcogas.
2	EC2	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.	P				
3	EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.	P				
4	EC4	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.	P				
		Aspecto: Presencia en el mercado					
5	EC5	Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	A	3. Consolidación de la gestión empresarial	3.8.3. Gestión de proveedores y contratitstas	55	Tabla 6.
6	EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	P	3. Consolidación de la gestión empresarial	3.8.3. Gestión de proveedores y contratitstas	55	\$10.621 millones de pesos de los COL\$40.092 millones de pesos corresponde a pago de proveedores, lo que representa 26% del total, sin incluir los gastos asignados.
7	EC7	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	P	3. Consolidación de la gestión empresarial	3.8.3. Gestión de proveedores y contratitstas	56	EEB define como requisito a sus contratistas den prioridad a la mano de obra local o de la región para suplir la demanda de personal no especializada requerida para la ejecución de las actividades. Define un procedimiento y se explica que altos directivos de la region no hace parte de los compromisos ni políticas de generación de empleo.
		Aspecto: Impactos Económicos Indirectos					
8	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.	P				
9	EC9	Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos.	A				

Dimensión ambiental							
	COD	Indicadores de desempeño	C	SECCIÓN	NUMERAL	PÁGINA	Observación
		Aspecto: Materiales					
10	EN1	Materiales utilizados, por peso o volumen.	P				
11	EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.	P				
		Aspecto: Energía					
12	EN3	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	P				
13	EN4	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.	P				
14	EN5	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.	A				Tabla de consumo de energía
15	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 de dichas iniciativas.	A				
16	EN7	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas.	A	8. Gestión del negocio de transmisión de energía	8.7. Gestión ambiental	158	Concursos e investigaciones.
		Aspecto: Agua					
17	EN8	Captación total de agua por fuentes.	P				
18	EN9	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.	A				
19	EN10	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.	A				
		Aspecto: Biodiversidad					
20	EN11	Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados, de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas.	P				
21	EN12	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas.	P				
22	EN13	Hábitats protegidos o restaurados.	A				
23	EN14	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.	A				
24	EN15	Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie.	A	8. Gestión del negocio de transmisión de energía	8.7. Gestión ambiental	156	Sólo se ponen las que están en peligro de extinción.

Dimensión ambiental							
	COD	Indicadores de desempeño	C	SECCIÓN	NUMERAL	PÁGINA	Observación
		Aspecto: Emisiones, Vertidos y Residuos					
25	EN16	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	P				Tiene criterios ambientales para compra y el uso de insumos y servicios
26	EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.	P				
27	EN18	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.	A				
28	EN19	Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso.	P				
29	EN20	NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.	P				
30	EN21	Vertimiento total de aguas residuales, según su naturaleza y destino.	P				
31	EN22	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	P	4. Gestión social y ambiental	4.2.1. Programa de gestión integral de residuos	73	En 2008 se entregaron a la cooperativa 3.200 kg de material reciclable.
32	EN23	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.	P				
33	EN24	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.	A	8. Gestión del negocio de transmisión de energía	8.7. Gestión ambiental	156	Da información cualitativa. No da el peso ni porcentaje de residuos. Dice que no importa residuos peligrosos.
34	EN25	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización.	A				
		Aspecto: Productos y servicios					
35	EN26	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.	P				
36	EN27	Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.	P				
		Aspecto: Cumplimiento normativo					
37	EN28	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	P				
		Aspecto: Transporte					
38	EN29	Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.	A				
		Aspecto: General					
39	EN30	Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.	A	8. Gestión del negocio de transmisión de energía	8.7. Gestión ambiental	157	Ver tabla 3 sección 8.

Dimensión social							
	COD	Indicadores de desempeño	C	SECCIÓN	NUMERAL	PÁGINA	Observación
	Prácticas laborales y ética del trabajo						
	Aspecto: Empleo						
40	LA1	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.	P				
41	LA2	Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	P				
42	LA3	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal.	A	3 Consolidación de la gestión empresarial	3.8. Gestión del talento Humano	50	Préstamos vivienda, recreación, fondo de emergencias, servicios de salud, bonificaciones, auxilio alimentación quinquenio, prima de servicio, auxilio de energía.
	Aspecto: Relaciones Empresa/Trabajadores						
43	LA4	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	P				
44	LA5	Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.	P				
	Aspecto: Salud y seguridad en el trabajo						
45	LA6	Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de seguridad y salud conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud en el trabajo.	A	3. Consolidación de la gestión empresarial	3.8.2. Políticas de compromiso y bienestar	54	El porcentaje de trabajadores representados en comisiones conjuntas de salud y seguridad en el trabajo es de 15%, que se distribuye en cuatro personas representantes en el Copaso y quince brigadistas.
46	LA7	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.	P	3. Consolidación de la gestión empresarial	3.8.2. Políticas de compromiso y bienestar	54	Ver tabla 5. Los datos corresponden a más de un año, no hay número de víctimas mortales y no está desglosado por región. La tabla complementaria está dada sólo para el primer semestre del 2008.
47	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 .	P				
48	LA9	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.	A				
	Aspecto: Formación y educación						
49	LA10	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado.	P	3. Consolidación de la gestión empresarial	3.8. Gestión del talento humano	50	Todos los colaboradores de la Empresa participaron en diferentes cursos o eventos de formación, de acuerdo con su programa de formación. Se impartieron 7.580 horas de capacitación con un promedio de 58 horas por trabajador. Se destacan los programas de posgrado. No está desglosado por tipo de empleado.
50	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.	A				
51	LA12	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional.	A	3. Consolidación de la gestión empresarial	3.8. Gestión del talento humano	51	Insuficiente. La evaluación por cumplimiento de objetivos ha contribuido a que la orientación a resultados sea parte de la cultura de la organización.

Dimensión social							
COD	Indicadores de desempeño		C	SECCIÓN	NUMERAL	PÁGINA	Observación
Aspecto: Diversidad e igualdad de oportunidades							
52	LA13	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	P				
53	LA14	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	P				
Enfoque de gestión relacionado con los derechos humanos							
Aspecto: Prácticas de inversión y abastecimiento							
54	HR1	Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	P				
55	HR2	Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.	P				En carta a accionistas afirman que la contratación de EEB está orientada por los principios de responsabilidad y economía y seleccionan proveedores tienen procedimientos código del buen gobierno
56	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.	A				
Aspecto: No discriminación							
57	HR4	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.	P				
Aspecto: Libertad de asociación y convenios colectivos							
58	HR5	Actividades de la compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.	P				
Aspecto: Explotación infantil							
59	HR6	Actividades identificadas que conlleven un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	P				
Aspecto: Trabajos forzados							
60	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.	P				
Aspecto: Prácticas de seguridad							
61	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.	A				
62	HR9	Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.	A				

Dimensión social							
COD	Indicadores de desempeño		C	SECCIÓN	NUMERAL	PÁGINA	Observación
Enfoque de gestión relacionado con la sociedad							
Aspecto: Comunidad							
63	SO1	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.	P				
Aspecto: Corrupción							
64	SO2	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.	P				
65	SO3	Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anti-corrupción de la organización.	P				
Aspecto: Política pública							
66	SO4	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.	P				
67	SO5	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de lobbying.	P				
68	SO6	Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.	A				
Aspecto: Comportamientos de competencia desleal							
69	SO7	Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.	A				
Aspecto: Cumplimiento normativo							
70	SO8	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.	P				
Enfoque de gestión sobre responsabilidad sobre productos							
Aspecto: Salud y seguridad del cliente							
71	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.	P				En Carta a los Accionistas, en Balance de la actividad de transmisión de energía eléctrica, anota que los programas de mantenimiento y modernización de la infraestructura garantiza altos niveles de calidad, confiabilidad y seguridad.
72	PR2	Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	A				

Dimensión social						
COD	Indicadores de desempeño	C	SECCIÓN	NUMERAL	PÁGINA	Observación
Aspecto: Etiquetado de productos y servicios						
73	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.	P			
74	PR4	Número total de incumplimientos de la regulación y los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes .	A			
75	PR5	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.	A			
Enfoque de gestión sobre responsabilidad sobre productos						
Aspecto: Comunicaciones de marketing						
76	PR6	Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios.	P			
77	PR7	Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	A			
Aspecto: Privacidad del cliente						
78	PR8	Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.	A			
Aspecto: Cumplimiento normativo						
79	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.	P			

EMPRESA DE ENERGÍA DE BOGOTÁ, S. A. ESP
Carrera 9 nº 73-44, sexto piso
Bogotá-Colombia
Teléfono (57 1) 326 80 00
www.eeb.com.co

ISBN 978-958-98715-1-5

Edición, diseño y diagramación Tiza Orión Editores

Este Informe anual de gestión, 2008
se terminó de imprimir en La Imprenta en el mes de junio de 2009