



Informe de Sostenibilidad **2011** — — —



CUMPLIENDO LA ESTRATEGIA

Informe de Sostenibilidad 2011

➤ CUMPLIENDO LA ESTRATEGIA



*Esta es una publicación de HOCOL,
a través del área de Comunicaciones.*

Coordinación editorial

Karen Ausderau

Asesoría metodológica

BSD Consulting

Textos

Germán González Correa

Diseño y diagramación

Mottif

Preprensa y finalización

Álvaro Mauricio Moreno M.

Impresión

Grupo 2D

Bogotá, D.C.

Colombia 2012

Todo el contenido de la presente publicación (incluyendo signos distintivos, nombres comerciales, imágenes y obras) se encuentra protegido por las leyes nacionales y tratados internacionales vigentes en materia de propiedad intelectual. Por lo tanto, no podrá ser copiado, reproducido, modificado, publicado, transmitido, comunicado y/o distribuido sin la previa autorización escrita de HOCOL, so pena de incurrir en violación a los derechos de propiedad intelectual. Queda prohibida la reproducción total o parcial de esta publicación, por cualquier proceso reprográfico o fónico, por fotocopia, microfilme, offset o mimeógrafo, sin previa autorización de HOCOL S. A. Todos los signos distintivos, nombres y lemas comerciales identificados con el signo ® están debidamente registrados, por lo que no pueden ser adaptados, utilizados comercialmente o registrados. HOCOL ejercerá cualquier acción para la protección de sus derechos por infracciones legales de cualquier naturaleza.

Contenido

1. Palabras del Presidente / 4
2. Materialidad y grupos de interés / 6
3. Perfil del Informe / 9
4. Perfil de HOCOL / 10
 - Mapa de activos / 11
 - Producción histórica / 13
 - Operaciones / 13
 - Estructura de la organización / 14
 - Participación en asociaciones del sector / 15
 - Marco de gestión / 16
5. SER / 17
 - Piedras Angulares / 18
 - Principios de Relacionamiento / 19
 - Código de Buen Gobierno / 20
 - Código de Ética / 20
 - Mesa Ética / 20
 - Junta Directiva / 20
 - Políticas / 20
6. HACER / 21
 - Dimensión corporativa / 25
 - Lograr de la dimensión corporativa / 31
 - Dimensión económica / 32
 - Lograr de la dimensión económica / 36
 - Dimensión ambiental / 37
 - Lograr de la dimensión ambiental / 47
 - Dimensión social / 48
 - Lograr de la dimensión social / 58
7. Glosario / 60
8. Anexo: índice GRI / 61



Palabras del Presidente

En el presente Informe de Sostenibilidad 2011 presentamos los resultados de un año marcado por condiciones contrastantes. La industria colombiana de hidrocarburos, en su conjunto, se convirtió en un sector de alta visibilidad dentro del panorama económico nacional y, en consecuencia, las expectativas generadas en muchos actores dieron lugar a presiones que dificultaron para muchas empresas el cumplimiento de sus planes de crecimiento.

En un escenario de crecientes exigencias sociales, deterioro del orden público, incrementos en los costos operativos, mayores tiempos en los procesos de licenciamiento y dificultades en el uso de la infraestructura vial debidas al rigor del invierno vivido, logramos mantener nuestro ritmo de crecimiento y cumplir con la mayoría de las metas y propósitos trazados en nuestra estrategia de crecimiento. Sólidamente respaldados en los ejes de crecimiento orgánico, portafolio diversificado, presencia en diferentes cuencas, uso de tecnologías de vanguardia y reducción y optimización de los ciclos de exploración y producción, continuamos avanzando en nuestro propósito de ser un socio preferido en la industria colombiana de hidrocarburos.

Para el período reportado contamos como insumo para el desarrollo de la Compañía con un portafolio extendido a la exploración y producción de crudos pesados, ultra-pesados y gas, en cuyo desarrollo obtuvimos resultados que confirman la validez de nuestra decisión de incursionar en áreas nuevas, respaldados en la confianza que nos brinda una larga trayectoria de operaciones en el país bajo sólidos principios de relacionamiento con la totalidad de nuestros grupos de interés.

Un hito destacado de nuestro desempeño en 2011 fueron los hallazgos confirmados que tuvimos con el pozo Guarrojo Oriental, en los Llanos Orientales, y el descubrimiento de gas con el pozo Bonga, en el bloque Samán en el Valle Inferior del Magdalena, al igual que otros hallazgos de gas y crudos pesados pendientes de confirmación. Igualmente, con la perforación del pozo Don Pedro Norte 1, en el Valle Superior del Magdalena, se obtuvieron resultados positivos que aportan nuevas reservas de crudo pesado a la compañía.

Otro aspecto destacable fue la culminación de las facilidades en el campo La Cañada, en el Huila, y la adecuación de la infraestructura para el transporte del crudo producido en el campo la Hocha, en el Huila, y en el campo Ocelote, en el departamento del Meta. Así mismo, realizamos la interconexión eléctrica de este último campo con la red

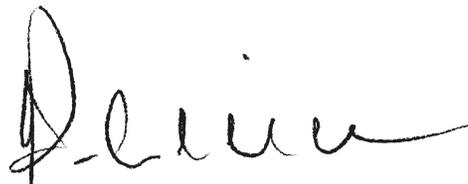
nacional de energía, aumentando la eficiencia y reduciendo significativamente los costos de la generación eléctrica necesaria para las operaciones. Durante el período obtuvimos un importante incremento en las utilidades, resultante del aumento en la producción y la acertada gestión financiera, lo mismo que indicadores muy positivos en ingresos, producción neta anual y valorización de los activos.

En el área ambiental continuamos adelantando en 2011 la producción en los campos nuevos y existentes bajo estrictas condiciones de seguridad y protección del entorno y los recursos, alcanzando un cumplimiento total de las exigencias regulatorias. En la dimensión social, las relaciones con nuestros grupos de interés, orientadas por los principios de responsabilidad, confianza e integridad que sustentan nuestras piedras angulares, y por nuestros principios de relacionamiento, fueron esenciales para crear condiciones que nos permitieran avanzar en el cumplimiento de las metas propuestas para el año.

Los resultados alcanzados en 2011 se sustentaron en el modelo de gestión adoptado en 2010 y respondieron a los lineamientos éticos definidos en su dimensión del SER; a las actividades comprendidas en el HACER; y a la atención permanente a las metas que el LOGRAR integra en la Promesa Audaz de producir 100.000 barriles diarios equivalentes en 2020, alcanzar un valor de 4 mil millones de dólares y cumplir con las promesas de valor con nuestros grupos de interés. El afianzamiento de este modelo, y su alineación con las directrices trazadas por nuestra casa matriz cobra cada día mayor relevancia en la manera como adelantamos nuestras actividades diarias y está demostrando su validez para alcanzar nuestra estrategia de crecimiento.

Prestando una atención permanente a nuestros principios de relacionamiento y a su interiorización por parte de todos los empleados, avanzamos en el cumplimiento de las promesas de valor y en la definición de los asuntos relevantes para la Compañía, que validamos en 2011 con nuestros grupos de interés y de cuya atención presentamos varios casos en estas páginas. Estos avances confirman el hecho de que contamos con herramientas sólidas para seguir avanzando en el logro de nuestra estrategia con responsabilidad y visión de futuro.

Con nuestro Informe de Sostenibilidad 2011 queremos seguir propiciando la conversación que hemos mantenido siempre con nuestros grupos de interés, para mostrar cómo en el desempeño de nuestras operaciones avanzamos hacia el cumplimiento de las promesas de valor que hemos establecido con ellos y de las metas que nos hemos propuesto como una empresa comprometida con la industria y el país. Como en años anteriores, acogimos las directrices ofrecidas por la guía GRI G3, avanzando en el propósito de hacer de nuestro Informe un instrumento eficiente que refleje cada vez con mayor calidad y amplitud el enfoque y los indicadores de nuestro desempeño.



Álvaro Vargas 
Presidente de HOCOL

En HOCOL hemos identificado y trabajamos en un conjunto de asuntos relevantes en las áreas social, ambiental y económica.

Materialidad y grupos de interés

Materialidad

La materialidad de la información y los indicadores incluidos en este informe se relacionan con la identificación de un conjunto de asuntos relevantes que hemos definido en las áreas social, ambiental y económica. En un diálogo permanente con nuestros grupos de interés, hemos determinado aquellos aspectos que pueden contribuir al cumplimiento de las promesas de valor que les hemos formulado y de los compromisos que asumimos en el día a día, lo mismo que al desarrollo de nuestra estrategia bajo parámetros de crecimiento sostenible.

Nuestros grupos de interés

Los *grupos de interés* representan para nosotros las personas y organizaciones que conforman un **sistema interdependiente** alrededor de HOCOL, **unidas por una promesa de valor válida para todos** y por el **propósito común** de producir **valor agregado** a través de un sistema de gestión continuo, predecible e identificable.

En 2011 avanzamos en el cumplimiento de las Promesas de Valor que definimos para cada uno de nuestros grupos de interés, conforme al conjunto de principios de relacionamiento que hemos establecido y en cuya validación estos grupos han tomado parte activa. Parte de este proceso consistió en el análisis de los procesos social y de abastecimiento para determinar la manera como estos impactan el cumplimiento de las promesas de valor a los grupos de interés. En 2012 este trabajo se extenderá a las áreas de seguridad, obras civiles y gestión ambiental.

Nuestros grupos de interés conforman un sistema interdependiente unido por una promesa de valor y un propósito común de producir valor agregado, a través de un sistema de gestión continuo, predecible e identificable.



En 2011 avanzamos en el cumplimiento de las Promesas de Valor que definimos para cada uno de nuestros grupos de interés.

PROMESAS DE VALOR A NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS

Nación (Gobierno Nacional): Generar valor económico, social y político, mediante el descubrimiento, desarrollo y administración de reservas de hidrocarburos; la generación de información estratégica y recursos a través de una operación ética, sostenible y eficaz.

Autoridades locales y regionales civiles y militares: Contribuir a la construcción y desarrollo de la institucionalidad, a la salvaguarda de los bienes públicos y el ejercicio de los derechos humanos de los ciudadanos de manera solidaria.

Accionista y Grupo Empresarial Ecopetrol: Generar valor, compartiendo y adoptando las mejores prácticas de manera ética y sostenible, para contribuir a los objetivos estratégicos del Grupo Empresarial Ecopetrol.

Empleados: Construir un entorno productivo y de crecimiento personal, familiar y profesional, respetuoso de la diversidad, la dignidad del empleado y de su familia.

Socios: Generar y desarrollar alianzas para el desarrollo de proyectos y operaciones de manera eficiente, eficaz, productiva, confiable, exitosa, informada, ética y sostenible.

Comunidades: Generar en el desarrollo del negocio relaciones incluyentes, participativas y transparentes, que respeten la diversidad de las comunidades, su tradición, cultura y los derechos de las personas, siempre buscando promover el desarrollo sostenible y el mejoramiento de la calidad de vida.

Contratistas y proveedores: Establecer relaciones comerciales de manera ética y transparente para dar viabilidad a las operaciones en el desarrollo del negocio y generar valor agregado para las partes.

Medios de comunicación: Informar hechos relevantes propios del negocio de manera transparente, confiable y en igualdad para todos los medios, facilitando el cubrimiento pedagógico, objetivo y responsable de la actividad de la empresa.

Organizaciones de la sociedad civil: Generar relaciones que contribuyan a la construcción y desarrollo de bienes públicos, al fortalecimiento del tejido social, la convivencia pacífica, el mejoramiento de la calidad de vida y al fortalecimiento de las organizaciones a través de reglas de juego claras y éticas.

Industria de hidrocarburos: Participar en el desarrollo del sector de hidrocarburos respetando la ley, estableciendo sinergias y alianzas y compitiendo lealmente.

Perfil del Informe

En este Informe de Sostenibilidad 2011 se integran los indicadores y la información relativa a nuestro desempeño social, ambiental y económico durante el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2011, que pueden compararse en la mayoría de los casos con los datos de años anteriores para evaluar el desarrollo de nuestra Compañía.

Más información

Quisiéramos contar con sus comentarios, sugerencias y recomendaciones, que los lectores pueden enviar a la dirección de correo electrónico infohocol@hocol.com.co.

Este informe de sostenibilidad se encuentra disponible en el sitio web www.hocol.com.co y en formato impreso.

Alcance y cobertura del Informe

El contenido, la cobertura y el cumplimiento de los principios de calidad del presente Informe de Sostenibilidad se sustentan en la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad GRI (G3) y responden a la realidad de HOCOL. Los indicadores cualitativos y cuantitativos se ajustan a los requerimientos de esta metodología y se presentan en medidas y valores de uso común de la industria.

En la preparación de nuestro Informe de Sostenibilidad participa un amplio número de miembros del equipo de HOCOL, que año a año avanzan en un proceso de aprendizaje y mejoramiento continuos en la recolección de la información para mostrar el resultado de las actividades que realizamos en los diversos ciclos del negocio de exploración y producción.

Verificación

Aunque no contamos por el momento con una verificación externa exclusiva de nuestro Informe de Sostenibilidad, el Sistema de Control Interno ajustado al modelo COSO-ERM y a estándares contemplados en la Ley SOX, fue evaluado internamente por Auditoría y externamente por la firma KPMG, lo cual asegura la calidad de la información presentada y el cumplimiento de los principios sugeridos por la metodología GRI.

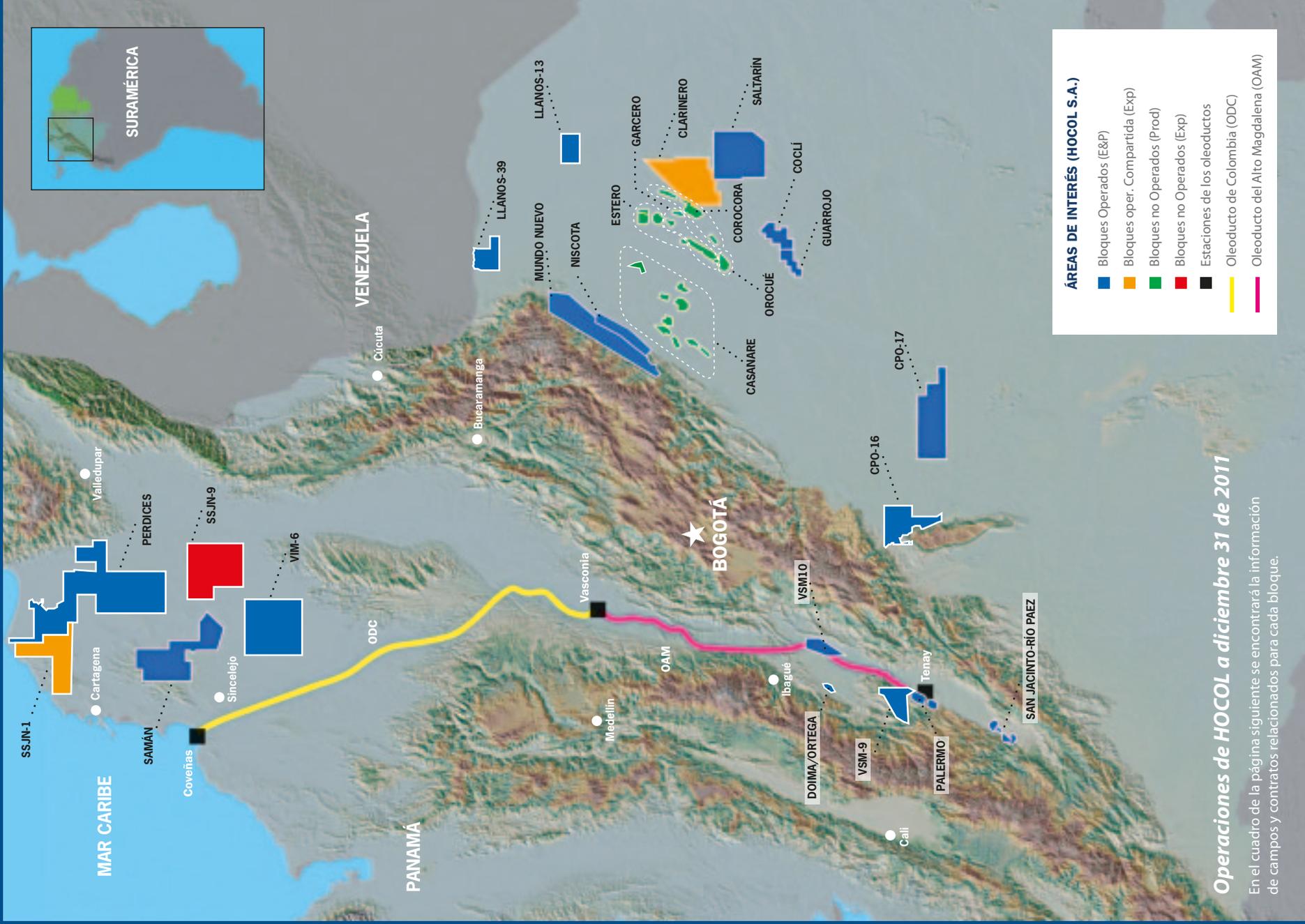
*HOCOL contribuye a las metas de desarrollo de la industria de hidrocarburos del país con **reservas netas 1P** (reservas probadas desarrolladas y no desarrolladas) de **45.106 millones de barriles de petróleo** y **0,962 giga pies cúbicos de gas**.*

Perfil de HOCOL

Durante 57 años hemos sido en Colombia una empresa dedicada a la exploración y producción de hidrocarburos, que hoy cuenta con un extenso portafolio en las cuencas de los valles superior e inferior del Magdalena, los Llanos Orientales, y el Piedemonte Llanero.

Desde 2009, el Grupo Empresarial Ecopetrol es propietario de la totalidad de HOCOL, y en tal condición seguimos contribuyendo en las metas de desarrollo de la industria de hidrocarburos del país con reservas netas 1P (reservas probadas desarrolladas y no desarrolladas) de 45,106 millones de barriles de petróleo y 0,962 giga pies cúbicos de gas, cuyo desarrollo y producción esperamos adelantar con eficiencia, cumpliendo con estándares de salud, seguridad y medio ambiente y con la excelencia operacional que permita reducir los ciclos y costos de exploración y producción.

Perfil



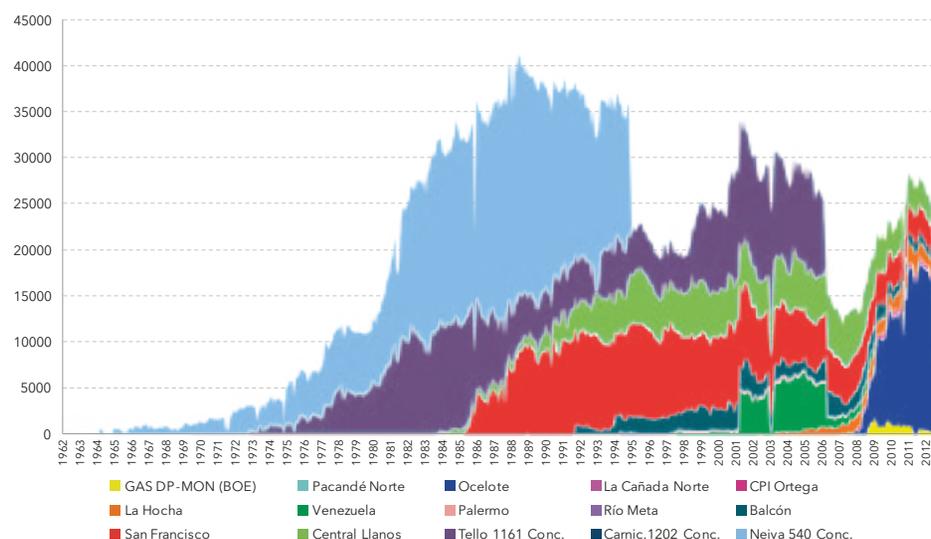
Operaciones de HOCOL a diciembre 31 de 2011

En el cuadro de la página siguiente se encontrará la información de campos y contratos relacionados para cada bloque.

Contrato	Campo / Contrato	Operador	Tipo de Contrato	% Participación en producción - socios	Exploración o Desarrollo	% Participación 2011
Palermo (*)	Campo San Francisco					
	Campo Balcón	Hocol	Asociación ECP	Ecopetrol 50%	Desarrollo	50,00
	Campo Palermo					
San Jacinto/ Río Páez (*)	Campo La Hocha	Hocol	Asociación ECP / Solo Riesgo	-	Desarrollo	100,00
	Campo La Cañada Norte	Hocol	Asociación ECP	Ecopetrol 50% Cepcolsa 16.665% Petrobras 15%	Desarrollo	18,34
	Contrato San Jacinto/ Contrato Río Páez	Hocol	Asociación ECP	Cepcolsa 33.33% Petrobras 30%	Exploración	36,67
Doima (*)	Contrato Doima	Hocol	Asociación ECP	Ecopetrol 39%	Exploración	61,00
	Campo Don Pedro	Hocol	Asociación ECP	Ecopetrol 39%	Desarrollo	61,00
Ortega	Campo Pacandé	Hocol	Prod. Incremental ECP	Ecopetrol 31%	Desarrollo	69,00
	Campo Ortega	Hocol	Prod. Incremental ECP	Ecopetrol 31%	Desarrollo	69,00
VSM 9 (*)	Contrato VSM 9	Hocol	Exp- ANH	-	Exploración	100,00
VSM 10 (*)	Contrato VSM 10	Hocol	Exp- ANH	-	Exploración	100,00
VIM 6 (*)	Contrato VIM 6	Hocol	Exp- ANH	-	Exploración	100,00
Samán (*)	Contrato Samán	Hocol	Exp- ANH	-	Exploración	100,00
Perdices (*)	Contrato Perdices	Hocol	Exp- ANH	-	Exploración	100,00
SSJN 1	Contrato SSJN 1	Hocol / Lewis	Exp- ANH	Lewis 50%	Exploración	50,00
Casanare	Campo Casanare	Perenco	Asociación ECP	Ecopetrol 64% Perenco 23.04%	Desarrollo	12,96
Estero	Campo Estero	Perenco	Asociación ECP	Ecopetrol 89% Perenco 4,023%	Desarrollo	6,98
Garcero	Campo Garcero	Perenco	Asociación ECP	Ecopetrol 76% Perenco 8,78%	Desarrollo	15,22
Orocué	Campo Orocué	Perenco	Asociación ECP	Ecopetrol 63% Perenco 13,531%	Desarrollo	23,47
Corocora	Campo Corocora	Perenco	Asociación ECP	Ecopetrol 56% Perenco 16,1%	Desarrollo	27,91
Guarrojo (*)	Campo Ocelote	Hocol	Exp- ANH	-	Desarrollo	100,00
	Contrato Guarrojo	Hocol	Exp- ANH	-	Exploración	100,00
Coclí (*)	Contrato Coclí	Hocol	Exp- ANH	-	Exploración	100,00
Clarinero (*)	Contrato Clarinero	Hocol	Exp- ANH	Lewis 50%	Exploración	50,00

Mundo Nuevo (*)	Contrato Mundo Nuevo	Hocol	Asociación ECP	Tepma 55% Talisman 30%	Exploración	15,00
Niscota (*)	Contrato Niscota	Hocol	Exp- ANH	Tepma 50% Talisman 30%	Exploración	20,00
Saltarín (*)	Contrato Saltarín	Hocol	Exp- ANH	-	Exploración	100,00
SSJN 9	Contrato SSJN9	M&P	Exp- ANH	50% M&P	Exploración	50,00
CPO 17 (*)	Contrato CPO 17	Hocol	Exp- ANH	50% M&P	Exploración	50,00
CPO 16 (*)	Contrato CPO 16	Hocol	Exp- ANH	-	Exploración	100,00
LLA 13 (*)	Contrato LLA 13	Hocol	Exp- ANH	-	Exploración	100,00
LLA 39 (*)	Contrato LLA 39	Hocol	Exp- ANH	-	Exploración	100,00
OAM(*)	Oleoducto OAM	Hocol	Société	Ecopetrol 49% BP 4.25% Petrobras 8.5% Tepma 0.89% Sipetrol 1.24%	Oleoducto	36,12
ODC	Oleoducto ODC	Ocesa	JOA	Ecopetrol 43.85% BP 14.57% Petrobras 6.56% Tepma 9.55% Sipetrol 1% Perenco 2.75%	Oleoducto	21,72

Producción histórica neta de HOCOL



Operaciones de HOCOL en 2011

A lo largo de más de cinco décadas de presencia en Colombia, hemos afianzado nuestra posición dentro de la industria nacional de hidrocarburos y hoy nos encontramos entre las diez principales compañías petroleras que operan en el país. La aplicación de tecnologías avanzadas y la participación en las operaciones de un grupo humano profesional y comprometido se orientan en HOCOL a la optimización de los ciclos de exploración, producción y transporte. En 2011 alcanzamos índices de producción neta de 27,2 mil barriles equivalentes diarios, que en el año representaron un volumen total neto de 10 millones de barriles, después de regalías.

Este desempeño en el área de producción ha estado respaldado siempre por un dinámico espíritu exploratorio, que ha llevado a la Compañía a convertirse en una de las empresas más activas en la búsqueda de hidrocarburos en distintas cuencas del país.

HOCOL realiza igualmente actividades de transporte de hidrocarburos a través de su participación del 36,1%, en el Oleoducto del Alto Magdalena —OAM—, que cuenta con una longitud de 397 kilómetros y del cual es actualmente su operador. En el Oleoducto de Colombia, de 480 kilómetros de longitud, la Compañía posee así mismo una participación del 21,7%.

Productos seguros

El crudo producido por HOCOL lo vendemos a comercializadores o refinadores internacionales, que lo llevan, principalmente, a la costa del Golfo de Estados Unidos. Actualmente somos el primer exportador en el país de crudos calidad Vasconia, producidos y comprados por la Compañía, con cerca del 50% del volumen total enviado a los mercados externos. La calidad de los crudos comercializados, que se envían conjuntamente con los que producen otras empresas, está garantizada por la experiencia de las compañías transportadoras, que brindan además las condiciones de seguridad durante el recorrido que hacen desde los campos hasta las estaciones de recibo y los puertos de exportación.

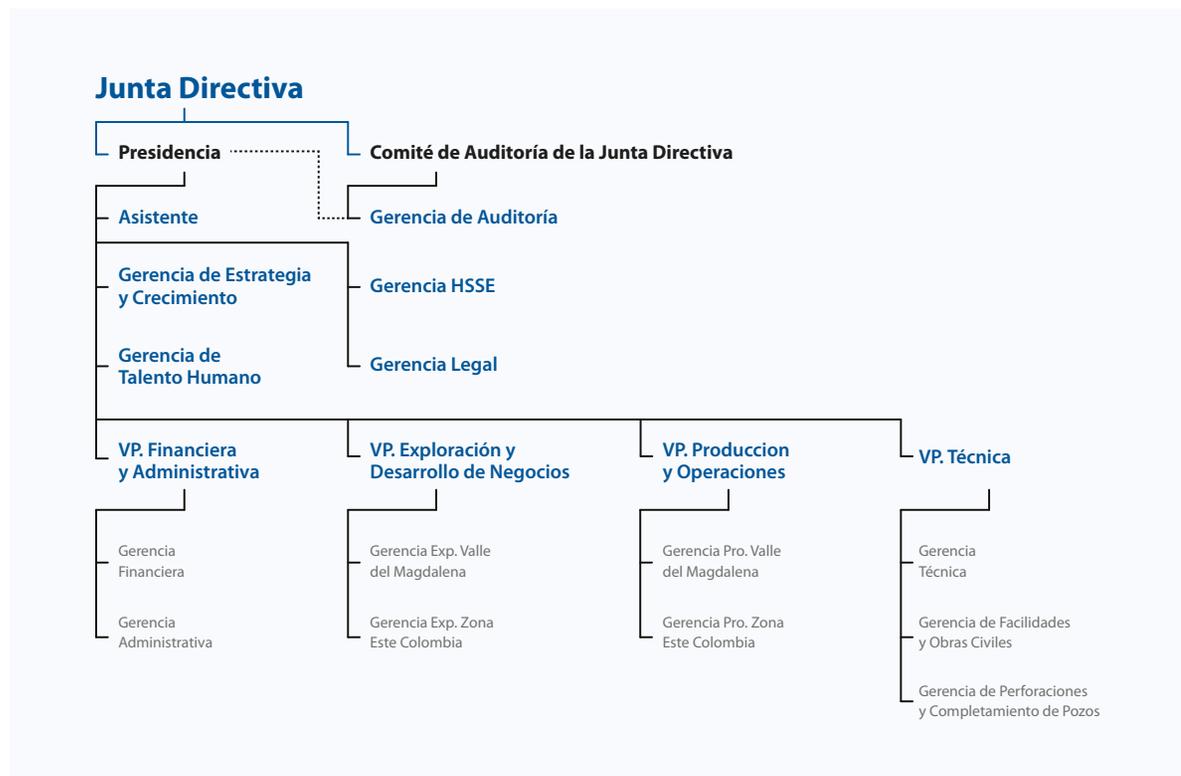
La producción de gas en los campos Don Pedro y Monserrate, en el departamento del Tolima, responde a una operación conjunta de la que poseemos el 60% (cerca de 2,8 millones de pies cúbicos diarios). En 2011 esta producción se vendió parcialmente a Ecopetrol y un

porcentaje cercano al 30% se utilizó para generación eléctrica e inyección de pozos en los campos del Contrato de Asociación Palermo. Las condiciones de calidad del gas producido y comercializado responden a las especificaciones de la Comisión de Regulación de Energía y Gas y se transporta a través de la infraestructura de la compañía especializada TGI.

En 2011, la ocurrencia de una perforación pequeña en el gasoducto que operamos para el transporte del gas entre el campo San Pedro y el municipio de Saldaña dio lugar a una serie de actividades de reparación y mantenimiento preventivo que obligaron al cese temporal de su operación.

Estructura de la organización

En nuestra sede central de Bogotá y en las instalaciones de Huila, los Llanos Orientales y el Piedemonte Llanero, contamos en 2011 con un grupo de 202 personas que con su trabajo diario aseguraron el adecuado desarrollo de los procesos administrativos, financieros, técnicos y operacionales de la Compañía.



Junta Directiva de HOCOL

Participación en asociaciones y entidades del sector

Nuestra relación con distintas organizaciones y entidades que trabajan en el marco de la industria de hidrocarburos nacional e internacional contribuye al afianzamiento de nuestro enfoque sostenible. Participando en distintas iniciativas sociales, empresariales, culturales y académicas, compartimos nuestra experiencia y aprovechamos la de los demás para adelantar acciones conjuntas y construir alianzas que propendan por el desarrollo de la Compañía y el bienestar de sociedad en general.

Trabajamos en colaboración con instituciones como:

- *Asociación para la Seguridad de Perforación en Latinoamérica —LADS*
- *Asociación Colombiana del Petróleo —ACP*
- *Comité de Seguimiento a las Regalías —CSIR*
- *Asociación Colombiana de Ingenieros de Petróleos —ACIPET*
- *Consejo Colombiano de Seguridad —CCS*
- *Consejo Regional de la Industria Petrolera en el Meta —CRIPEM*
- *Comité Intergremial del Meta, la Comisión de la Competitividad del Meta*
- *Asociación Regional de Empresas del Sector Petróleo, Gas y Biocombustibles en Latinoamérica y el Caribe—ARPEL—*
- *Asociación Internacional de Productores de Petróleo y Gas (OGP por la sigla en inglés).*
- *Comité Organizador Jornadas de Salud Healing The Children*
- *Consejo Regional de la Industria Petrolera Huila –CRIPH*
- *Asociación de Fundaciones Petroleras —AFP*
- *Concejo Visible*
- *Red de Emprendimiento del Huila*
- *Junta Directiva Incubar Huila - FUNDACION*
- *Comité Regional de la Microempresa COREM*
- *Fundación del Alto Magdalena –FAM*
- *Naturgas*
- *ANDI Capítulo Llanos*
- *Corporación Excelencia en la Justicia*
- *Fundación Hocol*

Igualmente, la Compañía ha realizado alianzas estratégicas con:

- *Federación Nacional de Comerciantes —FENALCO*
- *Comité de Ganaderos*
- *Servicio Nacional de Aprendizaje —SENA*
- *Instituto Colombiano de Bienestar Familiar —ICBF*
- *BATUTA*
- *Empresa Social del Estado Carmen Emilia Ospina.*
- *Cámara de Comercio de Neiva*
- *Corporación Regional del Alto Magdalena CAM*
- *Escuela Superior de Administración Pública —ESAP*
- *Universidad Surcolombiana*
- *INFIHUILA*
- *USAID*

En HOCOL compartimos nuestra experiencia y aprovechamos la de los demás para adelantar acciones conjuntas y construir alianzas perdurables.



Marco de gestión: tres pilares para el crecimiento

En 2010 adoptamos un marco de gestión basado en tres ejes que comprenden, en primer lugar, un sólido marco ético para la orientación de nuestras acciones individuales y empresariales (SER); la aplicación de comprobados sistemas de gestión y control de riesgos que se unen a

la implementación de normas, guías y procedimientos que aseguren el cumplimiento sostenible y responsable de nuestra estrategia corporativa (HACER); y la definición de metas, propósitos y promesas de valor con nuestros grupos de interés, cuyo cumplimiento orienta todos

nuestros esfuerzos (LOGRAR). En 2011, los avances en la implementación de este modelo se tradujeron en un trabajo cada vez más armónico con todos nuestros grupos de interés y en un mejor alineamiento de los procesos de la Compañía para el cumplimiento de nuestra estrategia.

HOCOL Marco de Gestión

**ESTRATEGIA
HOCOL
2012-2020**
Nuestro propósito común

**100.000 BOEPD
36.5 MB2P
10R/P
H4B**

> 3. LOGRAR

Promesa Audaz
Intención Estratégica
Propósito Estratégico
Promesas de Valor Grupos de Interés

> 2. HACER

Sistema Integrado de Gestión y
Objetivos Estratégicos (SIGO)

Modelo de ejecución de la estrategia
Gestión de Riesgos y Controles (COSO - ERM)

Modelo de Negocio: Core + Periferia

Ejecución:

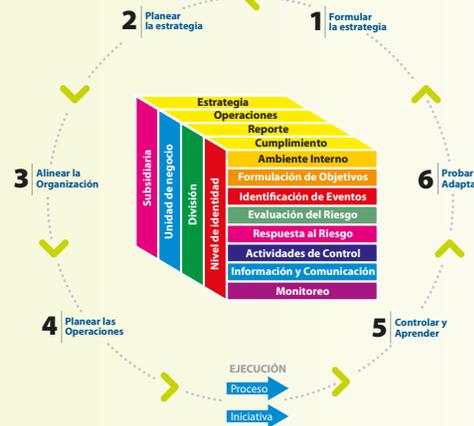
- Normas
- Procedimientos
- Guías

Modelo de Relacionamiento / Comunicaciones

Sistema de Gestión RSE
(Iniciativas, indicadores, programas)
Procedimiento de consulta y denuncias éticas.

> 1. SER

Principios de Relacionamiento
Piedras Angulares
Código de Buen Gobierno
Código de Ética
Políticas



Marco ético
Principios de Relacionamiento
Piedras Angulares
Código de Buen Gobierno
Código de Ética
Políticas



Nuestro marco ético busca asegurar la transparencia y responsabilidad de todas nuestras decisiones y actuaciones.

Ser

LA ÉTICA CORPORATIVA COMO SOPORTE DEL CRECIMIENTO

Como base de nuestro marco de gestión, contamos con un marco ético respaldado por un conjunto de elementos que buscan asegurar la transparencia y responsabilidad de todas nuestras decisiones y actuaciones. Las directrices de este marco están comprendidas en documentos de Gobierno Corporativo que rigen para el conjunto de empleados y para la Junta Directiva de la Compañía y en los cuales se incluyen nuestras Piedras Angulares, los Principios de Relacionamiento, un Código de Buen Gobierno, el Código de Ética, y las políticas de la Compañía.

La pedagogía sobre los distintos elementos de nuestro marco ético corporativo avanzó en 2011 principios y valores que nos permiten actuar con consistencia frente a los postulados que orientan nuestra actividad empresarial. A través de las campañas "Mirada ética" y "Aplica la fórmula" se difundieron e interiorizaron entre los empleados los principios de relacionamiento y la forma como estos se aplican en lo cotidiano para avanzar en el cumplimiento de las promesas de valor para los distintos grupos de interés.

En un ejercicio que busca alinearnos cada vez más con el Grupo Empresarial Ecopetrol, denominado Ética y Cumplimiento, buscamos el acercamiento y la homologación de los estándares en temas relacionados con transparencia y corrupción, conflicto de interés, soborno, fraude, declaración de origen de fondos, lavado de activos y financiación de terrorismo, así como de las atenciones y regalos.

Principios de Relacionamiento

En el desarrollo de las actividades diarias con nuestros grupos de interés, basamos nuestras decisiones, actuaciones e interacciones en los Principios de Relacionamiento, que contribuyen a la construcción permanente de un entorno compartido de convivencia pacífica, al cumplimiento de los derechos y deberes ciudadanos, y a la preservación de la integridad de los bienes públicos y la protección medioambiental. Con la aplicación de estos principios buscamos que las decisiones, la resolución de los dilemas y los conflictos que surgen cotidianamente propicien la construcción de un clima de confianza.

Piedras angulares

En 2011 redefinimos nuestras Piedras Angulares, que actúan como los valores y fundamentos que orientan nuestras actividades diarias

RESPONSABILIDAD

Entendida como la capacidad de sobreponernos a las circunstancias y demostrar el compromiso para obtener los resultados deseados.

CONFIANZA

Reflejada en la tranquilidad con la que argumentamos frente a los demás, con el conocimiento de que no atentamos contra las relaciones y construimos por el contrario mejores resultados.

INTEGRIDAD

Para cumplir las promesas, compromisos y principios, aceptando los errores y dando ejemplo sobre lo que promulgamos.

Principios de relacionamiento

- 1. Actuamos con responsabilidad social:** Para HOCOL la responsabilidad social empresarial es una manera concreta de ser, es el resultado de pensar, sentir y actuar con ética, asumiendo las consecuencias de nuestros actos, éxitos o fracasos desde nuestra libertad. La operación se desarrollará de manera recta e íntegra.
- 2. Respetamos la pluralidad:** Reconocemos la diversidad, las tradiciones y costumbres, las realidades sociales, económicas y culturales de nuestros grupos de interés en donde operamos y así mismo compartimos las nuestras, de tal manera que podamos convivir en armonía por mucho tiempo y ser acogidos e incluidos.
- 3. Compartimos la vida de los países donde operamos:** Trabajamos conjuntamente para participar del ejercicio de los derechos de las personas y dejar una huella positiva en el entorno. Es la forma de hacer nuestro trabajo, de relacionarnos con la sociedad en la práctica cotidiana de nuestra gestión empresarial.
- 4. Construimos y compartimos la riqueza:** Construimos y compartimos riqueza en el desarrollo de nuestro negocio: en información biótica y abiótica, en conocimiento científico y social, en tecnología, en proyectos y propuestas que importen a nuestros grupos de interés, en oportunidades de negocio y de trabajo, en apoyo a las instituciones, en recursos energéticos regalías, en impuestos.
- 5. Buscamos la sostenibilidad y el respeto por el medio ambiente:** Desarrollamos nuestro negocio de manera ética y sostenible, protegiendo el medio ambiente, minimizando nuestro impacto. Trabajamos para construir entre todos un futuro común, en un entorno compartido.
- 6. Promovemos la participación de nuestros grupos de interés a través del diálogo:** Usamos el diálogo y el trabajo en equipo para construir relaciones participativas, abiertas y constructivas que nos permitan gestionar proyectos reconociendo la autonomía de nuestros grupos de interés.
- 7. Actuamos y comunicamos con transparencia:** Comunicamos con transparencia quiénes somos, qué hacemos, qué sentimos, cómo actuamos y cómo solucionamos los conflictos. Reconocemos los errores y aprendemos de ellos.
- 8. Nos relacionamos a través de organizaciones:** Buscamos que nuestras relaciones con los grupos de interés se realicen a través de organizaciones para facilitar las interacciones ordenadas e institucionales. Cada empleado representa a HOCOL como organización en los diálogos y acciones que adelante con los grupos de interés.
- 9. Somos una empresa democrática:** Somos democráticos cuando respetamos la libertad y dignidad de nuestros grupos de interés y nos relacionamos siguiendo estos Principios de Relacionamiento, el Código de Ética y las Piedras Angulares con coherencia e integridad moral, para realizar nuestra promesa y misión de exploración, producción y transporte eficaz de hidrocarburos.
- 10. Cumplimos nuestras promesas y acuerdos:** Para honrar estos principios debemos generar y cumplir las promesas y acuerdos frente a los grupos de interés. Tendremos una actitud de rendición de cuentas voluntaria y activa con procesos claros, que mantengan la trazabilidad de nuestros actos.

Avanzando en el relacionamiento con nuestros grupos de interés, iniciamos en 2011 un ejercicio de construcción de nuestra visión de relacionamiento a 2015. Partiendo de la manera como queremos relacionarnos con nuestros grupos de interés, y con metas muy claras y objetivas, definimos lo que necesitamos hacer cada año para hacer realidad nuestras promesas de valor en 2015. La iniciativa incluyó además la identificación de los obstáculos y el diseño de las estrategias para superarlos y alcanzar el objetivo propuesto de cumplimiento.



Código de Buen Gobierno

En nuestro Código de Buen Gobierno reunimos las reglas de administración, el sistema integrado de gestión, las políticas, las normas, los procedimientos y los procesos necesarios para preservar la sostenibilidad del negocio, nuestra actuación ética y transparente, y el reconocimiento del respeto de los derechos del accionista, socios y demás grupos de interés. Su aplicación cubre las actuaciones y decisiones de la Junta Directiva, el Comité de Auditoría, el presidente, los vicepresidentes, los gerentes, los superintendentes, los jefes de departamento, los gerentes de contratos y, en general, los empleados de la Compañía, ofreciendo las directrices que garantizan la adecuada administración de los recursos bajo estándares de responsabilidad y cumplimiento ético.

Código de Ética

El Código de Ética de HOCOL, fundamentado en nuestros Principios de Relacionamiento y formulado bajo el modelo de cultura deseada, contiene un conjunto de declaraciones explícitas de comportamientos que sirven como referencia para gestionar la ética corporativa en nuestras actuaciones diarias.

La Mesa Ética (Comité de Ética)

Para garantizar la transparencia de las actividades de los empleados y contratistas contamos con la Mesa Ética, un espacio de consulta y denuncia de posibles desviaciones, que sirve además para documentar y divulgar las lecciones aprendidas, y recomendar las acciones que deben tomarse para su resolución. En ella participan el presidente, un secretario técnico externo y representantes de las áreas de Auditoría, Legal y de Responsabilidad Social y, en casos donde se requiera una asesoría experta, contamos con el respaldo de personas externas especializadas o de especialistas de las distintas áreas de la Compañía. Esta instancia se complementa además con un Canal Ético, a cargo de un secretario técnico externo que transmite a la mesa la información, bajo estrictos parámetros de confidencialidad y anonimato del consultante o denunciante.

En 2011 realizamos doce reportes y durante el año se instauró una denuncia por conflicto de intereses en el manejo de un contrato. De otra parte, un acto de fraude con papelería de la Compañía generó la aplicación de una sanción y de una suspensión laboral.

Adicionalmente, la Junta Directiva de HOCOL cuenta con un Comité de Auditoría que la respalda en la supervisión

de la efectividad de los sistemas contables y financieros. De igual manera este órgano verifica que los procedimientos de control interno del negocio se ajusten a las necesidades y realidades de la Compañía.

Junta Directiva

La Junta Directiva de HOCOL representa el órgano superior de administración y actúa en función de los derechos del accionista, la sostenibilidad y el crecimiento de la Compañía. La Junta elige a su presidente y vicepresidente y su secretaria la ejerce el gerente del Departamento Legal de la Compañía. Sus funciones principales comprenden la supervisión del rendimiento de los directivos clave de la Compañía y ser garante de la obtención de un beneficio aceptable para el accionista.

En 2011, la Junta Directiva de HOCOL estuvo constituida en su totalidad por directivos de Ecopetrol, encabezados por su presidente, Javier G. Gutiérrez P. y con la participación de Héctor Manosalva Rojas, vicepresidente ejecutivo de Exploración y Producción; Pedro Alfonso Rosales, vicepresidente ejecutivo de Downstream; y Camilo Marulanda López, vicepresidente de Estrategia y Crecimiento, quienes realizaron sus actividades ad honorem.

Junta Directiva de HOCOL - 2011

www.hocol.com.co



Héctor Manosalva



Pedro Rosales



Javier Genaro Gutiérrez



Camilo Marulanda

Políticas

Otro elemento constitutivo para la interacción con nuestro sistema de gestión son las políticas sobre aspectos relacionados con nuestras operaciones, cuya aplicación busca contribuir a la creación de una base común de convivencia pacífica.

1. Cumplimiento de leyes y códigos
2. Responsabilidad social
3. Manejo de riesgo, planeación y valoración de activos
4. Sostenibilidad
5. Gestión humana y organizacional
6. Gestión de la información
7. Adquisición de bienes y servicios
8. Conflicto de intereses
9. Marco de control



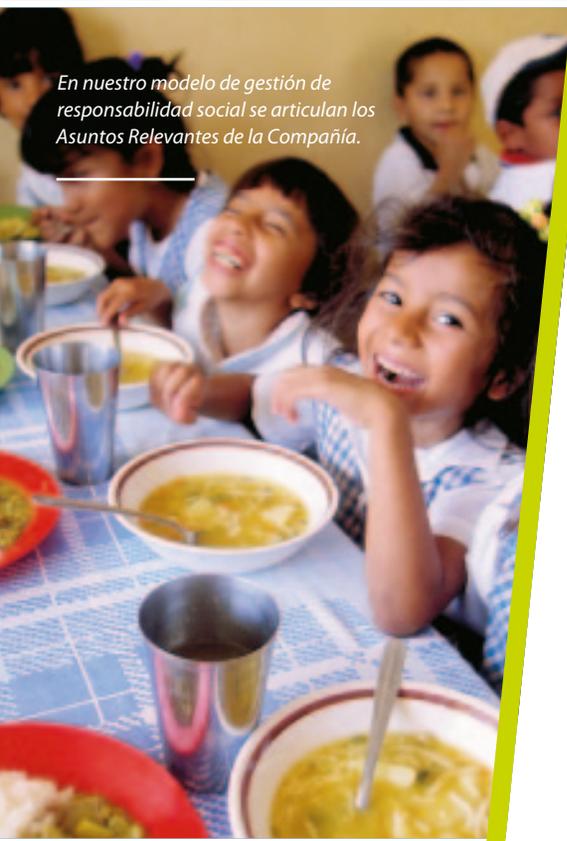
Nuestros sistemas de control permiten consolidar altos estándares de productividad, efectividad, calidad, costos y transparencia.

Hacer

GESTIÓN Y CONTROLES RESPONSABLES

En el segundo eje de nuestro Marco de Gestión, el HACER, reunimos los sistemas que requerimos para realizar y controlar las diferentes actividades de la Compañía, que nos sirven para consolidar en nuestro trabajo diario estándares de productividad, efectividad, calidad, costos y transparencia por parte de todos los empleados y contratistas. Estos sistemas, en especial los de control interno y de riesgos, se complementan con principios para el cumplimiento de normas financieras internacionales referentes al manejo y presentación de la información, y materializan los fundamentos de nuestra identidad ética corporativa.

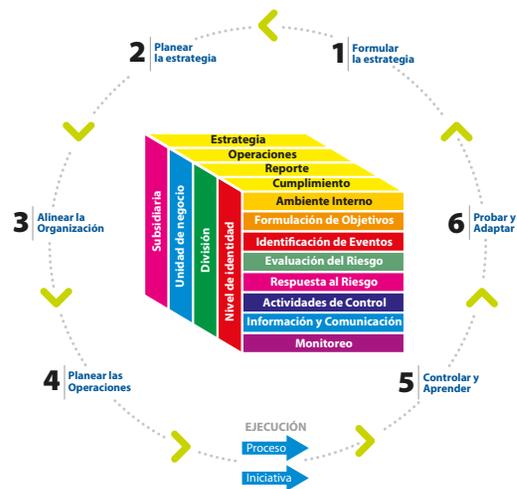
Hacer



En nuestro modelo de gestión de responsabilidad social se articulan los Asuntos Relevantes de la Compañía.



Sistema Integrado de Gestión y Objetivos Estratégicos - SIGO



En 2011 avanzamos en la consolidación del Sistema Integrado de Gestión y Objetivos estratégicos —SIGO—, aplicando su modelo de seis pasos para la revisión permanente de nuestra estrategia y para la definición de los planes que aseguren su cumplimiento. En el área de control interno, medimos los avances alcanzados luego de la implementación del Modelo de Gestión de Riesgos Corporativos (COSO por su sigla en inglés), alcanzando un índice promedio de madurez de 3,78 sobre 5 (frente a indicadores de 2,3 en 2009 y 3,60 en 2010), que muestra una tendencia creciente de conocimiento y aplicación de esta herramienta. La evaluación permitió identificar, en general, que en el ambiente interno se aprecia un incremento generalizado de la cultura de gestión de riesgos en las distintas áreas y un alto compromiso con el seguimiento a las metas que la Compañía se ha propuesto. Así mismo, el intercambio de información y de lecciones aprendidas entre los distintos equipos se suma a mejores controles, al uso más extendido y el mejor conocimiento de las matrices de riesgos y a una comunicación abierta en todos los niveles de la Compañía. De otra parte, una auditoría realizada por la firma Deloitte a la implementación y uso de los principios de la ley de responsabilidad en la gestión y la divulgación de información financiera SOX permitió conocer

la validez que la aplicación de esta herramienta tiene hoy para HOCOL, como parte de un grupo empresarial que reporta en la bolsa de Estados Unidos.

Nuestro modelo de gestión de responsabilidad social, como componente esencial de nuestro HACER, se encuentra alineado con el sistema integrado de gestión y en él se articulan los Asuntos Relevantes (ver Asuntos Relevantes en la página 30) con los objetivos e iniciativas estratégicas y con sus indicadores de medición y evaluación. En 2011 avanzamos en la consolidación del entendimiento de su marco conceptual y realizamos adicionalmente el primer Tablero Balanceado de Gestión en responsabilidad social, que arrojó doce indicadores de buen cumplimiento (con una evaluación final para 2011 de 104%). Igualmente, realizamos una tarea de priorización de los indicadores más críticos de acuerdo con los Asuntos Relevantes para los Grupos de Interés.

Indicadores de responsabilidad social por Asuntos Relevantes

No	Grupo de Interés	Objetivos	Definición	Indicadores	Seguimiento a indicador al cuarto trimestre de 2011
1. DESARROLLO DEL CAPITAL HUMANO					
1	Empleados	Generar conciencia y valorar el aporte de los esfuerzos de los empleados en la consecución de la estrategia del negocio para generar satisfacción y mejorar el rendimiento	Porcentaje de cubrimiento de empleados con evaluaciones periódicas de desempeño	Número de empleados con seguimiento de metas en el sistema	73%
2	Empleados	Mejorar las competencias y el talento Humano idóneo para conseguir los objetivos del negocio y el desarrollo del capital humano de la organización	Porcentaje de empleados en la etapa esperada en la medición de la competencia, trabajo interfuncional y equipos de alto desempeño	Porcentaje de empleados en la etapa esperada	90% de la población en etapa I - Innovando a II y III consolidada
2. SEGURIDAD Y CUIDADO					
3	Nación (Autoridades Nacionales)	Asegurar el cumplimiento legal ambiental de Hocol	ICLA (Índice de Cumplimiento Legal Ambiental)	Cumplimiento de los actos administrativos	100%
4	Nación (Autoridades Nacionales)	Desarrollar las operaciones de una manera limpia y con responsabilidad ambiental	Implementación de prácticas de Operaciones Limpias	IOL= Indicador de Operaciones Limpias	4,92% mejora respecto 2010
3. DESARROLLO SOSTENIBLE LOCAL, REGIONAL Y NACIONAL CON CORRESPONSABILIDAD SOCIAL					
5	Comunidades del área de influencia	Buscar el máximo aprovechamiento y desarrollo del potencial de los mercados locales y regionales en el contexto de negociaciones ganar- ganar	Desviaciones verificadas en la contratación de mano de obra no calificada	Número de desviaciones en contratación de mano de obra no calificada	1
6	Contratistas y proveedores	Acompañar y asegurar que los contratistas y proveedores cumplan con el modelo de responsabilidad social empresarial	Establecer los lineamientos necesarios para asegurar la alianza con contratistas a la luz de la estrategia y la responsabilidad social empresarial	Cumplimiento del Plan	90%

(Continúa en la página siguiente) 



Responsabilidad Social

La divulgación de nuestro desempeño en el HACER responde a una estrategia de comunicaciones que promueve la comprensión y el compromiso de todos los empleados y contratistas con el logro de nuestros objetivos y la consolidación de la imagen y la reputación de la Compañía. En este informe reunimos bajo esta dimensión del HACER los indicadores y enfoques de las actividades que adelantamos durante 2011 en las áreas corporativa, económica, ambiental y social.

(Viene de la página anterior)

No	Grupo de Interés	Objetivos	Definición	Indicadores	Seguimiento a indicador al cuarto trimestre de 2011
4. MANEJO DEL AGUA					
7	Nación (Autoridades Nacionales)	Desarrollar las operacionales de una manera eficaz, cuidando los recursos naturales con responsabilidad ambiental	Optimizar el uso del recurso agua en nuestras operaciones	Volumen de agua captada, reciclada y dispuesta /1000 bbls de crudo producido	5,8 %mejora respecto a 2010
5. TRANSPARENCIA					
8	Accionista / Grupo Empresarial Ecopetrol	Fortalecer el ambiente de control con el fin de garantizar la sostenibilidad del sistema de gestión	Efectividad de los controles en planes COSO y SOX	Nivel de efectividad	96%
9	Medios de Comunicación	Generar una gestión de la comunicación con nuestros grupos de interés a partir de cada uno de los vínculos	Cumplimiento del Plan de comunicaciones frente a los medios	Cumplimiento del Plan	80%
6. CONOCIMIENTO Y TECNOLOGÍA					
10	Conocimiento y Tecnología	Cumplir con los proyectos de memoria corporativa con el fin de asegurar el conocimiento y la memoria corporativa	Cumplimiento de los proyectos asociados a memoria corporativa: Manual de entrega y preservación de la información técnica. Lecciones aprendidas. Estructuración del compartido de los equipos Cumplimiento de proyectos asociados a memoria corporativa: Manual de entrega y preservación de la información técnica. Lecciones aprendidas. Estructuración del compartido de los equipos	Cumplimiento del Plan	80%
7. FORTALECIMIENTO DE LA DEMOCRACIA					
11	Comunidades del Área de Influencia	Contribuir al fortalecimiento de las capacidades de gestión para el desarrollo por parte de comunidades y autoridades	Cumplimiento planes fortalecimiento institucional con comunidades y autoridades	Cumplimiento del Plan	100%
8. RESPETO POR LA PLURALIDAD Y EL PATRIMONIO CULTURAL					
12	Comunidades del área de influencia	Respetar la diversidad cultural y étnica en el desarrollo de nuestras operaciones a través del cumplimiento de acuerdos	Cumplimiento de acuerdos establecidos en las actas de las consultas indígenas y verificadas por el Ministerio del Interior	Número de acuerdos cumplidos y verificados por Ministerio del Interior	100%

Dimensión Corporativa

Enfoque de la dimensión corporativa

Nuestra identidad corporativa vive un proceso de constante construcción y evaluación, que unida al afianzamiento de los principios de relacionamiento con nuestros grupos de interés orientan nuestra gestión y los esfuerzos hacia la creación de alianzas para el crecimiento sostenible de la Compañía. A los avances alcanzados en 2011 en los sistemas de gestión de procesos, de control interno y de conformidad con la Ley SOX para el reporte de la información financiera, sumamos también la alineación de HOCOL con las mejores prácticas del Grupo Empresarial Ecopetrol en la definición e implementación de un sistema para la gestión adecuada de los proyectos de la Compañía.

Responsabilidad integral

Nuestro compromiso con la protección de la vida está definido en los elementos que conforman el pilar ético de nuestro marco de gestión y se concreta a través de los programas que realizamos en las áreas de salud, seguridad, operaciones limpias, cuidado y educación ambiental, lo mismo que en los mecanismos de control y gestión de riesgos que aplicamos en nuestras operaciones y actividades diarias. Este compromiso nos distingue dentro del conjunto de empresas de la industria y contribuye a la consolidación de nuestra reputación como un socio preferido.

Comunicación que crea confianza

La información que generamos como producto de nuestras actividades, decisiones, compromisos y resultados la compartimos con el conjunto de nuestros grupos de interés, ofreciéndoles la posibilidad de conocer los avances alcanzados en nuestro desempeño y en cumplimiento de las promesas de valor que les hemos formulado. Este diálogo permanente cuenta con canales de comunicación que comprenden reuniones con las comunidades, comunicados y publicaciones, la atención con voceros adecuados y competentes para la resolución de inquietudes y la disposición permanente a escuchar y plantear los puntos de vistas y las perspectivas que sirvan para construir alianzas y concertar intereses.

En el estudio de percepción realizado en 2011 con el Centro Nacional de Consultoría evidenciamos los avances obtenidos en el mejoramiento y la logística de las distintas interlocuciones que realizamos con los diferentes grupos de interés, y registramos la percepción de un 87% de los participantes sobre la fortaleza en las comunicaciones generadas por la Compañía.



Nuestro compromiso con la responsabilidad integral nos distingue dentro del conjunto de empresas de la industria.





CASO

MEDIOS - TRANSPARENCIA

Hablando claro

La concepción del petróleo como un bien público y de la industria como una de las locomotoras del desarrollo nacional exige comunicaciones claras y reveladoras sobre el desempeño de las empresas, que respondan a las expectativas de las autoridades y de la sociedad en general.

En 2010, como parte de la identificación de nuestros grupos de interés, reconocimos la importancia de los medios de comunicación como interlocutores fundamentales en la presentación de nuestras iniciativas y en la divulgación de nuestras actividades y resultados. Igualmente, en la formulación de la promesa de valor, definimos para ellos nuestra decisión de informar sobre hechos relevantes con transparencia, confiabilidad y bajo principios de igualdad para todos.

En el avance de esta promesa, afanzamos en 2011 nuestra relación con los medios de comunicación, ofreciendo de manera oportuna vocerías especializadas para atender las inquietudes sobre hechos y actuaciones de la Compañía. Para el cumplimiento de su trabajo, los medios encuentran en HOCOL una disposición permanente a brindar información relevante, ofrecida por personas que conocen

las particularidades de los hechos presentados. Nuestra presencia en informes sectoriales, revistas especializadas, documentales sobre la industria y separatas especializadas es cada vez más frecuente, y el conocimiento público de nuestras actividades, por lo tanto, es ahora más preciso y mejor informado. El estudio sobre percepción que realizamos el año pasado, revela el positivo impacto que este acercamiento ha tenido en la manera como los medios ven a HOCOL, con aumentos importantes (de 64% a 88%) en cuanto su apreciación sobre la buena reputación de la Compañía.

El nuevo modelo de interlocución que estamos adoptando, y que venimos trabajando poco a poco, ha demostrado ya su validez y los beneficios que trae para todos: para HOCOL, una mayor objetividad en la presentación de la información que suministramos; para los medios, la oportunidad de llevar a cabo su trabajo con fuentes siempre disponibles y voceros que conocen a fondo los temas consultados y responden directamente las inquietudes; y para la opinión pública, la posibilidad de conocer con amplitud la información sobre nuestro desempeño como parte de un sector con un creciente peso en el desarrollo del país y en el bienestar de sus ciudadanos.

El acercamiento de HOCOL ha tenido un impacto altamente positivo en el afianzamiento de las relaciones con los medios de comunicación.

Gestión eficiente de proyectos

Tomando como referencias las experiencias de Ecopetrol, de otras empresas del sector y de las directrices ofrecidas por el Project Management Institute, trabajamos durante 2011 en la adaptación de los procesos de la Compañía a una metodología de cinco pasos que comprenden la identificación de alternativas para los proyectos, el desarrollo conceptual y la selección de las alternativas propuestas, el desarrollo básico de la mejor opción elegida, la ingeniería detallada del proyecto y su ejecución, y la conclusión y la evaluación final de los resultados alcanzados.

La adopción de este sistema y su implementación desde etapas tempranas de los proyectos, con un insumo de información más detallada, e integrando en su desarrollo a los distintos equipos de la Compañía, se traducirá en mejores resultados y en una mayor racionalización de

los costos y tiempos de ejecución. Inicialmente, y luego de pruebas piloto, hemos aplicado esta metodología de gestión de proyectos a aquellos de alto impacto y materialidad en el desarrollo de nuestra estrategia de crecimiento y en el futuro próximo esperamos extender su implementación en otras áreas de alto valor añadido para la Compañía. Los impactos de la aplicación de este modelo de gestión de proyectos los reportaremos en nuestro próximo informe de sostenibilidad.

Abastecimiento

La adquisición de bienes y servicios con eficiencia, oportunidad y economía fue un tema al que dedicamos en 2011 gran parte de los esfuerzos del equipo de abastecimiento. Con la estructuración de un programa

de desarrollo de proveedores avanzamos en la creación de sinergias con otros operadores en las áreas donde realizamos nuestras actividades de exploración y producción, para la identificación y conformación de una base de oferentes que atienda las necesidades de la Compañía y que fortalezca nuestro relacionamiento con estos proveedores y con las comunidades.

A partir de un diagnóstico de la oferta disponible en las regiones y de la identificación de las brechas entre ésta y los requerimientos de la Compañía, trabajamos hoy en la consolidación de este programa, que se traducirá en la optimización de los costos, un aumento en la oportuna disponibilidad de los bienes y servicios, y en el desarrollo de una capacidad ampliada de los contratistas para consolidar sus proyectos empresariales y extender sus actividades más allá de la atención de las necesidades de HOCOL y de la industria petrolera.

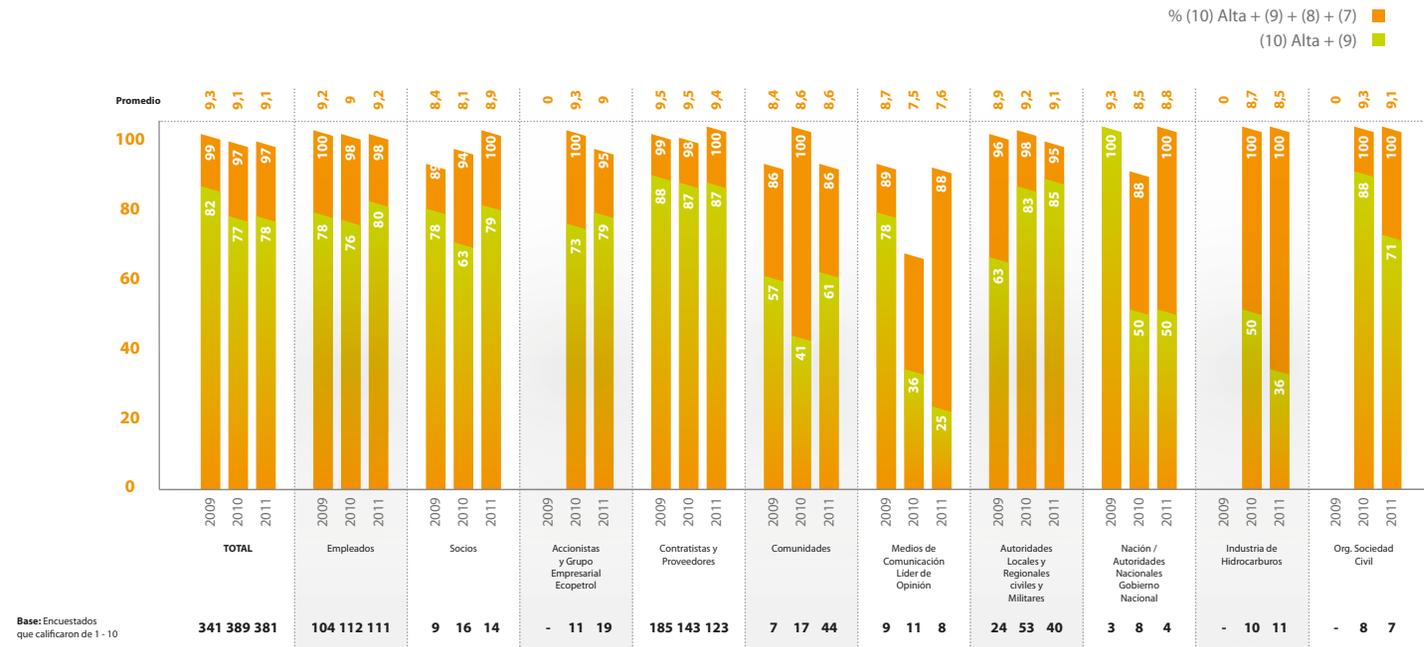
Las relaciones que hemos establecido con muchos proveedores en las áreas recientes y tradicionales de operación, que han potenciado su capacidad de gestión y la oferta de sus bienes y servicios, permiten anticipar que la identificación de los proveedores ideales servirá para seguir creando una red que en un futuro atienda las necesidades a todo lo largo del ciclo de vida de los activos.

Modelo de Gestión de Proyectos



Percepciones de nuestros grupos de interés

Percepción de reputación de HOCOL



En HOCOL hemos realizado desde 2009, con el respaldo del Centro Nacional de Consultoría, diferentes ejercicios de medición de las percepciones de nuestros grupos de interés sobre distintos aspectos de la Compañía. En 2011 utilizamos una encuesta para evaluar tres aspectos esenciales: la percepción de reputación, la percepción de los grupos de interés ante el cumplimiento de las promesas de valor planteadas por la compañía, y la validación de los ocho asuntos relevantes que hemos identificado como ejes conductores en las dimensiones económica, social y ambiental de la sostenibilidad.

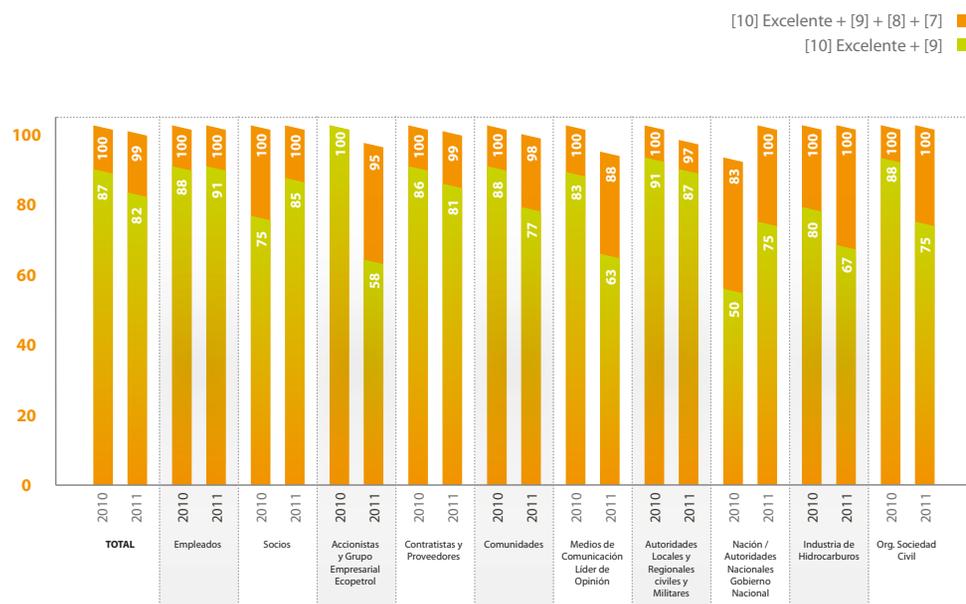
Las opiniones de los 381 participantes en la encuesta, que representaron a nuestros diez grupos de interés, revelan fortalezas importantes de la Compañía, lo mismo que aspectos que debemos afianzar en nuestras actuaciones, los cuales se muestran en los apartados siguientes.

Percepción de reputación

En primer lugar, se evidencia en los resultados el alto posicionamiento de la Compañía en términos de reputación. La valoración de esta reputación, entendida como la coherencia que existe entre lo que los grupos de interés conocen, esperan y ven en el actuar de HOCOL, se

refleja en una calificación promedio de 9,1* sobre 10, similar a la del año anterior. Esta percepción está determinada por fortalezas claras que se evidencian por respuestas superiores al 75% en cuanto a un alto grado de afecto y compromiso, y una acentuada percepción de confiabilidad por parte de todos los grupos de interés. De igual manera se puede observar una estrecha correlación entre el buen desempeño de HOCOL y el bienestar que éste genera para todos los grupos de interés. Un aspecto en el que el estudio resalta la oportunidad de mejoramiento se refiere a la agilidad de la Compañía, para la cual existen expectativas altas por parte de los grupos de interés consultados.

Calificación de la relación costo-beneficio, ante cumplimiento de promesas de valor



* Mediciones, en una escala de 1 a 10, donde 1 es la más baja calificación y 10 es la más alta.

Promesas de valor

El compromiso adquirido por HOCOL a través de sus promesas de valor representa para la Compañía un elemento esencial de su relación con los grupos de interés, y hacerlas realidad es parte de nuestro trabajo diario. Con el estudio continuamos evaluando la percepción sobre las promesas de valor que formulamos a nuestros grupos de interés (Ver Promesas de valor en la página 8), para definir la calificación de la relación de beneficio mutuo que se desprendería de su cumplimiento. Los resultados muestran un reconocimiento de casi la totalidad de los participantes en el estudio (99%) de la importancia de dicho cumplimiento por parte de HOCOL y establecen una relación directa entre éste y el valor percibido por los grupos de interés.

En términos generales, el 99% de los encuestados de nuestros distintos grupos de interés reconocen nuestras promesas de valor, sus ventajas, y establecen una relación directa entre su cumplimiento y el valor que les generaría. Para el grupo de interés de los empleados, se mantuvo la percepción de cumplimiento de la promesa y el beneficio que les representaría, en tanto que para los grupos Nación (Gobierno Nacional) esta percepción de relación de beneficio mutuo ante el cumplimiento de la promesa mejoró en 17% respecto del año anterior para alcanzar el 100% y se mantuvo en este mismo nivel para el caso de la Industria de hidrocarburos.

En especial, se destaca en el estudio la mejor apreciación que tienen los medios de comunicación de la reputación de la Compañía, producto de un mayor acercamiento a este grupo de interés y de la consolidación de mecanismos de interlocución que han contribuido a un mayor grado de madurez en nuestro relacionamiento.



Validación de Asuntos Relevantes

Fortaleza a apalancar	Área Crítica	Áreas de no acción
Alta influencia en la calidad del vida (superior 75% TTB) y un excelente desempeño de Hocol (superior 75%).	Alta influencia (superior 75% TTB) y desempeño medio o bajo (por debajo de 75%)	Influencia media o baja independientemente de su desempeño.
▼	▼	▼
Transparencia Fortalecimiento de la democracia Seguridad y cuidado	Manejo del agua Desarrollo del capital humano	Desarrollo local y/o nacional con corresponsabilidad Respeto por la pluralidad y el patrimonio cultural Conocimiento y tecnología

Validación de asuntos relevantes

Otro objetivo del Estudio de Percepción realizado con el Centro Nacional de Consultoría fue validar con nuestros grupos de interés los ocho asuntos relevantes identificados en 2010 en las áreas económica, social y ambiental. Determinados bajo los principios de inclusividad, relevancia y capacidad de respuesta sugeridos por la guía GRI G3 y la norma de principios de rendición de cuentas AA1000APS, estos asuntos responden a temas de interés identificados a través de nuestra relación directa con los grupos de

interés y del análisis del entorno de la industria, de normas internacionales, leyes y acuerdos voluntarios, entre otros.

El resultado de este ejercicio de validación reveló que en los asuntos relevantes de transparencia, fortalecimiento de la democracia y seguridad y el cuidado, HOCOL muestra fortaleza y un alto nivel de desempeño, con su consecuente impacto positivo sobre los distintos grupos de interés. Para los participantes en la encuesta, el manejo del agua y el

desarrollo del capital humano, que representan un grado de influencia alto, son aspectos donde HOCOL puede ahondar para marcar una diferencia dentro del escenario de la industria petrolera. Para los asuntos de desarrollo local con corresponsabilidad, respeto por la pluralidad y promoción del patrimonio cultural, y conocimiento y tecnología, la influencia del desempeño de la Compañía sobre los grupos de interés se encuentra en los niveles medio y bajo, lo que se traduce en nuevos retos para HOCOL.

LOGRAR DE LA DIMENSIÓN CORPORATIVA

El LOGRAR es el tercer eje de nuestro marco de gestión, donde resumimos las metas que queremos cumplir actuando con base en los principios éticos corporativos que nos orientan y mediante el empleo de los instrumentos de gestión y control que aseguren la conformidad de nuestras actividades y operaciones con principios de transparencia, seguridad, responsabilidad y productividad.

La consolidación de nuestra identidad corporativa, sustentada en elementos éticos corporativos del marco de gestión como son los principios de relacionamiento y en el cumplimiento de nuestras promesas de valor, seguirá siendo uno de los focos de atención para el logro de nuestras metas de crecimiento. Avanzando en esta dirección seguiremos afianzando la aplicación de los sistemas de control interno y de reporte de nuestro desempeño financiero SOX, alineándolos con los sistemas que rigen la gestión de nuestra casa matriz y de todas las empresas del grupo. 2012 será un año en el que seguiremos el proceso de maduración

de nuestras herramientas de control, insistiendo en su interiorización como parte de la cultura organizacional y acoplándolas a la realidad de la Compañía.

En 2012 continuaremos con el proceso iniciado para la gestión eficiente de los proyectos de la Compañía, aplicando la metodología de identificación, selección, desarrollo y seguimiento a las mejores alternativas identificadas. Después de la experiencia obtenida en 2011 con los proyectos implementados bajo este enfoque, en 2012 extenderemos su aplicación a iniciativas corporativas de alta materialidad y haremos énfasis especial en la capacitación de quienes participan en ellas, en particular en aquellas personas que tiene a cargo su gestión.

La afinación de la herramienta de gestión eficiente de proyectos desarrollada por Project Management Institute que aplicamos en 2011, continuará con un énfasis en la documentación y el seguimiento por medio de indicadores, reportes y ejercicios de capacitación para los líderes de los proyectos.

Con base en todos los elementos de Gobierno Corporativo que orientan las actuaciones de los empleados y de la Junta Directiva de HOCOL, seguiremos avanzando en el afianzamiento y cumplimiento de los principios y valores éticos con los que queremos adelantar nuestras actividades.

Insistiendo en pedagogías como las de las campañas "Mirada ética" y "Aplica la fórmula" promoveremos los principios de relacionamiento y su permanente aplicación, que nos lleven a avanzar en el cumplimiento de las promesas de valor para nuestros diversos grupos de interés. Así mismo, buscaremos con ellos la generación de una gestión de comunicación que facilite el diálogo y propenda por la construcción de relaciones claras y armónicas.

Dimensión Económica

Indicadores de la dimensión económica
Histórico 2007-2011

34

Indicadores	2007	2008	2009	2010*	2011**
Ingresos	298.688 KUSD	507.493 KUSD	478.523 KUSD	611.496 KUSD	1.045.064 KUSD***
Ventas netas	284.378 KUSD	430.861 KUSD	478.523 KUSD	611.496 KUSD	1.045.064 KUSD
Utilidades	111.777 KUSD	191.185 KUSD	148.987 KUSD	85.638 KUSD	261.559 KUSD
EBITDA	213.755 KUSD	247.053 KUSD	276.000 KUSD	252.668 KUSD	641.252 KUSD
Producción neta	4,4 MMbbls	5,5 MMbope	7,9 MMbope	8,7 MMbope	9,9 MMbope
Capitalización total (deuda y patrimonio neto)	375.408 KUSD	501.557 KUSD	565.363 KUSD	1.031.463 KUSD	1.265.766 KUSD
Activos totales	622.768 KUSD	764.939 KUSD	837.433 KUSD	1.350.266 KUSD	1.633.502 KUSD
Reservas netas 1P****					
Petróleo (MMBBL)	24,15	59,24	54,3104	49,992	45,106
Gas (GPC)	5,2	4,408	3,506	1,488	0,962
Posición dentro de la industria	9	5	9	8	6
Pago de impuestos (renta)	85.739 KUSD	81.631 KUSD	56.726 KUSD	67.080 KUSD	160.241 KUSD
Pago de impuestos (transporte)	738 KUSD	981 KUSD	2.644 (OAM) KUSD	2.032 KUSD (OAM)	1.022 KUSD
Salarios	6.285 KUSD	8.674 KUSD	11.323 KUSD	15.864 UKSD	18.671 UKSD
Total importaciones	12.460 KUSD	1.770 KUSD	3.880 KUSD	21.165 KUSD	1.089 KUSD
Valor de los contratos adjudicados	195.463 KUSD	283.419 KUSD	236.903 KUSD	354.795 KUSD	768.000 KUSD
Valor compras	223.561 KUSD	34.267 KUSD	34.064 KUSD	287.759 KUSD	19.375 KUSD
Regalías Compañía (netas)	909 Kbls	963 Kbls	1.139 Kbls	1.111 Kbls	1.208 Kbls
Inversiones de desarrollo	67.710 KUSD	128.534 KUSD	134.591 KUSD	288.032 KUSD	139.931 KUSD
Inversiones de exploración	60.931 KUSD	127.603 KUSD	51.596 KUSD	124.420 KUSD	158.398 KUSD
Total inversión social en esquema multipartito® (operación y exploración)	3.261 KUSD)	5.776 KUSD	5.942 KUSD	22.803 KUSD	6.712 KUSD

Enfoque de la sostenibilidad económica

En nuestro desempeño económico buscamos el cumplimiento de la estrategia de crecimiento de la Compañía y hacer una contribución efectiva al desarrollo de la industria de hidrocarburos y de sus metas de producción, aplicando para estos propósitos nuestras capacidades humanas, técnicas, financieras y operacionales, y generando para las comunidades donde tenemos presencia autonomía, capacidad productiva y espacios de concertación y crecimiento conjunto.

* La información sobre utilidades, EBITDA, capitalización y activos totales reportada en el Informe de Sostenibilidad 2010 tuvo un ajuste solicitado por Ecopetrol, concierne a la inclusión en nuestros estados financieros del efecto contable del Push Down, que afecta significativamente los resultados. Las cifras para 2010 contenidas en el presente Informe son las definitivas.

** Información financiera reportada a Ecopetrol y a entidades de control.

*** KUSD: Miles de dólares

**** Reservas 1P: reservas probadas desarrolladas y no desarrolladas.

Las reservas reportadas para los años 2010 y 2011 están calculadas con base en los estándares y metodología de la Securities and Exchange Commission de los Estados Unidos (SEC), en tanto que las reservas reportadas para 2007-2009 se ajustan a los parámetros del Petroleum Resources Management System (PRMS).

Desempeño económico en 2011: Resultado de decisiones acertadas

Las actividades de la industria colombiana de hidrocarburos estuvieron sujetas en 2011 a un conjunto de presiones sociales y económicas que dificultaron el logro de las metas de desarrollo establecidas. La visibilidad del sector petrolero como uno de los ejes de crecimiento de la economía colombiana generó en algunos sectores distintas exigencias que hicieron más complejas las operaciones de las empresas. A lo anterior se suman los rigores de un invierno particularmente intenso que dificultó las tareas de transporte y algunos incidentes de seguridad generados por grupos al margen de la ley.

Ante un escenario complejo como el descrito, acogiendo los ejes de nuestra estrategia de crecimiento y buscando la optimización de los procesos, logramos unos indicadores de desempeño altamente satisfactorios. En 2011 registramos ingresos cercanos a 1.500 millones de dólares y utilidades netas por 262 millones de dólares, que representan un crecimiento de 305% frente a las obtenidas el año anterior y un positivo EBITDA de 61%. Estos resultados se deben a la combinación de un incremento del 13,8% en la producción con unos precios altos y sostenidos durante el año, lo mismo que a factores de optimización de los costos y medidas tributarias especiales adoptadas por el Gobierno, consistentes en deducciones para las inversiones en los proyectos productivos adelantados por las empresas del sector.

Exploración

Nuestra estrategia de crecimiento se apoya en las actividades de exploración y a lo largo de nuestra historia en Colombia nos hemos destacado como una de las empresas más dinámicas en esta área. En 2011 fuimos la compañía más activa en la exploración de pozos y sumamos cerca del 10% de todos los trabajos de levantamiento de sísmica realizados en el país.

Ajustando dinámicamente nuestro programa de exploración, y reemplazando algunos proyectos que no eran viables en un momento determinado por otros con mayor viabilidad, pudimos ejecutar completamente nuestro presupuesto. En el transcurso de tan solo siete meses realizamos 516 kilómetros de sísmica y perforamos tres pozos estratigráficos en el bloque CPO 16, de un total de 12 pozos de este tipo perforados por la Compañía en 2011. La perforación de este tipo de pozos constituye para la Compañía un nuevo elemento de sus campañas exploratorias, que busca reunir información geológica de las formaciones que se atraviesan durante las operaciones de perforación.

Perforamos igualmente durante el año 8 pozos exploratorios y avanzamos en los trabajos del pozo de evaluación Hurón 2 del bloque Niscota, en los Llanos Orientales, que de confirmar su potencial se convertiría en uno de los descubrimientos recientes más importantes en el país.

El resultado de estas actividades permitió el cumplimiento total de las metas de incorporación de recursos contingentes y la conformación de una canasta de hallazgos por confirmar en yacimientos de gas y crudos pesados.

Entre los hallazgos confirmados en 2011 se encuentran el pozo Guarrojo Oriental-1, en el bloque del mismo nombre en los Llanos, que gracias a la cercanía del campo Ocelote y al aprovechamiento de sus facilidades, se encuentra ya en plena producción de crudos convencionales. El segundo descubrimiento tuvo lugar en el Bloque Samán, en el Valle Inferior del Magdalena, donde descubrimos gas con el pozo Bonga-1. Por el volumen encontrado, este hallazgo podría

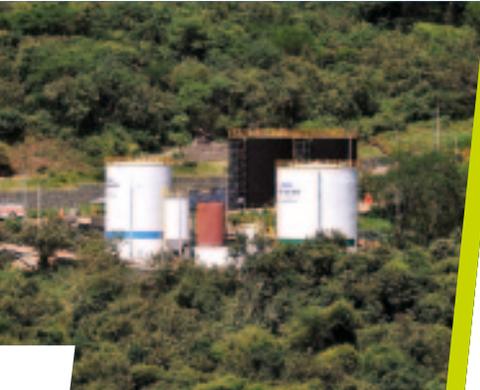


HOCOL fue en 2011 una de las compañías petroleras con mayor actividad exploratoria en el país.





HOCOL ha integrado la excelencia operacional como uno de los ejes de su estrategia de crecimiento.



llevarnos a establecer contratos de comercialización de gas y a convertirnos en un destacado participante de este mercado en el país. En los Llanos Orientales, específicamente en el Bloque CPO 17, se perforó el pozo Merlin-1 en busca de crudos ultra-pesados y actualmente se realizan pruebas que permitan confirmar este descubrimiento.

Producción

La búsqueda de la excelencia operacional representa para HOCOL uno de los ejes de su estrategia de crecimiento y a este propósito dedica sus mejores esfuerzos y recursos. En 2011 cumplimos en un 98,3% las metas que nos propusimos para el año, aumentando en 13,8% el volumen del crudo recobrado, con lo cual alcanzamos en el año una producción total de 10 millones de barriles equivalentes. Al logro de estos resultados contribuyó de manera destacada la producción del campo Ocelote, del Bloque Guarrojo, en el departamento del Meta, del cual en el transcurso de apenas cuatro años hemos producido casi el 30% de sus reservas. En este mismo bloque, y aprovechando la disponibilidad técnica, humana y de infraestructura del campo Ocelote, iniciamos en 2011 la producción de las reservas del pozo Guarrojo Oriental -1.

Los proyectos y actividades adelantados, en los que se busca potenciar el valor económico de los activos, la aplicación de innovaciones y tecnologías para el mejor desempeño de las actividades se tradujo en el desarrollo de eficiencias en la producción, enmarcadas bajo un concepto de excelencia operacional. Los resultados de las actividades de perforación y completamiento, obras civiles y técnicas, comprenden un programa intensivo de trabajo que en 2011 incluyó la perforación de 22 pozos de desarrollo, la adecuación de

En el corto plazo, los retos en el área de exploraciones en los Llanos comprenden la terminación de la perforación del pozo exploratorio Hurón 2, lo mismo que viabilizar la adquisición de sísmica 3D en el Bloque Niscota, suspendida a comienzos de 2011. Igualmente, continuaremos con las pruebas de tecnologías de recobro de crudos pesados, para dar viabilidad a la producción de los bloques CPO 16 y CPO 17. En el Valle Inferior del Magdalena seguiremos consolidando nuestro portafolio de gas con la perforación de cuatro pozos exploratorios, para seguir así confirmando que las decisiones de ampliación del portafolio avanzan por el camino correcto.

facilidades y la implementación de tecnologías de recobro mejorado, el manejo de crudos pesados y el gerenciamiento del agua, todos con un positivo impacto sobre la eficiencia, los costos y la productividad de las operaciones.

En la región de Valle Superior del Magdalena, con la finalización de las facilidades definitivas en el campo La Hocha, en el municipio de Tesalia, y la terminación del oleoducto, logramos una capacidad de 8.000 barriles de fluido diarios (5.000 de crudo más 3.000 de agua), suprimimos el desplazamiento de las tractomulas y comenzamos a entregar el crudo con un contenido de sales por miles de barriles de 12 y 0.3% de contenido de agua y sedimentos, con un costo de US\$ 2.05 por barril.

También en el departamento del Huila, avanzamos en 2011 en el mejoramiento de las facilidades del Campo La Cañada, y conseguimos reducir la distancia desde el punto de entrega de crudo en Babillas hasta el descargadero de La Hocha. Con esta mejor adecuación de las instalaciones logramos un ahorro del 49%, por viaje en camión doble troque con capacidad de 110 barriles, pasando de 1.200.000 a 627.000 pesos por viaje.

Mediante la conexión de las instalaciones del campo Ocelote, en el departamento del Meta, a la red eléctrica nacional optimizamos la fuente y el consumo de energía, lo que se tradujo en la supresión del uso de 240 mil galones mensuales de diesel y en ahorros cercanos a 1,5 millones de dólares que pagábamos por este concepto. El impacto de esta interconexión se traduce igualmente en términos ambientales en la eliminación del transporte de diesel para la generación de energía eléctrica.

Para el transporte del crudo producido en el campo Ocelote construimos un cargadero más cercano a la carretera principal para reducir en 54 kilómetros la distancia recorrida y disminuir sustancialmente los costos, aumentar la limpieza operacional y disminuir el recorrido de los carrotanques.

En las operaciones de manejo, medición y control de la calidad de los crudos, utilizamos técnicas avanzadas para asegurar una entrega de calidad, lograr exactitud en su medición, garantizar un control preciso de los fluidos y reducir a niveles mínimos los costos asociados al pago de transporte de agua presente en los crudos. Igualmente, el uso de tecnologías para el control y la adquisición remota de datos sobre los pozos nos permitió el monitoreo permanente y la prevención de pérdidas de producción.

Igualmente destacable en 2011 fue la ausencia de incidentes operacionales, la producción limpia sin vertimientos de agua, y la reducción significativa del ciclo de producción, que representa para la Compañía un aumento en el valor económico del activo y la disponibilidad oportuna de recursos para inversión en otros proyectos.

Dinámicas económicas regionales

En el desarrollo de sus actividades de exploración y producción, HOCOL requiere costos de bienes y servicios cuya adquisición realizamos consultando el potencial de la oferta disponible en las localidades y regiones. En 2011 las compras y contratos realizados por la Compañía tuvieron un valor de 19,4 millones de

Distribución de mano de obra calificada y no calificada por región en 2011

	No calificada	Calificada
Valle Superior del Magdalena	501	106
Valle Inferior del Magdalena	1489	522
Llanos	939	113
Piedemonte	371	39
Total	3300	780

dólares. Tradicionalmente los contratos de compras de bienes y servicios han respondido a los estándares de calidad, cumplimiento y competitividad requeridos por la Compañía, y a un modelo donde se da prioridad a la oferta más inmediata y se acude a las instancias regionales y nacional cuando no es posible encontrar allí respuesta a las necesidades.

Para potenciar este modelo, en 2011 se continuó con la estructuración de un programa de desarrollo de proveedores para aprovechar al máximo la capacidad local y regional de satisfacer la demanda de bienes y servicios, y construir una base consistente de proveedores que atiendan con eficiencia las necesidades de HOCOL y extiendan su ámbito de trabajo a otras empresas del sector y de otras industrias. El programa comenzó con un diagnóstico de las empresas proveedoras en el área de producción y la identificación de las brechas entre su oferta y los requerimientos de la Compañía. El programa se extenderá más adelante a las áreas de exploración, buscando cubrir todo el ciclo de vida de los activos y crear condiciones anticipadas de suministro. Igualmente, se tiene prevista la implementación de programas de capacitación para los proveedores locales y regionales que permitan el desarrollo de sus capacidades de oferta de bienes y

servicios. Avanzamos así mismo en la ampliación de las listas de revisión de contratistas potenciales y en la definición de nuevos criterios para el otorgamiento y pago de anticipos.

En las operaciones que adelantamos en las áreas de exploración y producción contamos en 2011 con el respaldo de mano de obra local, calificada y no calificada, cuya contratación responde a políticas claras de utilización de la oferta disponible en las comunidades vecinas. La ocupación de 780 trabajadores calificados y 3.300 no calificados contribuyó en el transcurso del año a la generación de ingresos y de oportunidades de trabajo para los habitantes de las veredas y municipios de nuestras zonas de influencia (Ver cuadro).

Las iniciativas voluntarias que realizamos con las comunidades para el fortalecimiento de sus capacidades productivas incluyeron en 2011 programas de desarrollo empresarial y generación de ingresos, en los que invertimos 205.564 dólares a través de la Fundación Hocol para la realización de cursos de capacitación y asesoría en renglones como ganadería, avicultura y porcicultura, y fomento al turismo.

LOGRAR

LOGRAR DE LA DIMENSIÓN ECONÓMICA

Las metas económicas enmarcadas en el LOGRAR de nuestro marco de gestión, buscan cumplir con una promesa audaz que sitúa a HOCOL en 2020 como una empresa que produce 100.000 barriles diarios equivalentes, cuenta con reservas de 370 millones de barriles y tiene un valor en el mercado de 4 mil millones de dólares.

La contribución del desempeño económico al cumplimiento de nuestra Promesa Audaz se centrará en 2012 y en los años siguientes en la materialización de los nuevos hallazgos que se encuentran en proceso de confirmación y en el desarrollo de un plan de inversiones en exploración que conduzca a la ampliación de las reservas de la Compañía. Entre los retos que nos hemos impuesto para 2012 se encuentran la terminación del pozo Hurón, que ha sido uno de nuestros más importantes descubrimientos recientes, lo mismo que hacer viable la adquisición de sísmica 3D en el bloque Niscota, ubicado en una zona de alta complejidad social.

Este propósito se acompaña de un modelo de excelencia operacional que cuenta con pilares como la aplicación de tecnologías para visualizar índices máximos de recobro, la reducción de los ciclos de evaluación y delimitación de los descubrimientos, la optimización de los costos, el transporte, y la optimización de métodos de recobro que viabilicen técnica y económicamente la producción de los crudos no convencionales descubiertos por la Compañía.

Como parte de la consolidación de nuestro portafolio diversificado de productos, en el año 2020 los crudos pesados representarán entre 50 y 60% de nuestra producción, y el gas cerca de un 30%. En consecuencia, implementaremos y desplegaremos nuestros mejores recursos técnicos y tecnológicos para optimizar su producción. En 2012 iniciaremos la primera producción de recobro en frío de crudos pesados que se realice en el país.

Nuestras metas económicas en el corto plazo se acompañan de una estrategia de reducción de costos que nos permita aumentar los niveles de utilidades y cumplir con la meta de ser una compañía con un valor de 4 billones de dólares.

En nuestro relacionamiento con las comunidades avanzaremos en el cumplimiento de las Promesas de Valor que definimos para estas, fortaleciendo los mecanismos de abastecimiento y contratación que empezamos a implementar en 2011. Estos mecanismos se orientan al desarrollo de una base de proveedores locales y al respaldo para su incorporación a la cadena de valor mediante el desarrollo de competencias productivas que les permitan atender las necesidades de nuestras operaciones y generar capacidades de suministro a otras empresas e industrias. En 2012 continuaremos el trabajo que emprendimos para revisar las matrices y procesos de abastecimiento, y alinear y capacitar a los gerentes de los contratos para buscar el relacionamiento óptimo con las empresas proveedoras de bienes y servicios.

Lograr

Dimensión Ambiental

Enfoque de la sostenibilidad ambiental

Desarrollar nuestras actividades cumpliendo, y superando en muchos casos, las regulaciones ambientales vigentes ha sido siempre una decisión corporativa, como una manera de hacer viables las operaciones a todo lo largo del ciclo de vida de nuestros activos. Esta premisa está orientada por la comprensión de principios universales de sostenibilidad que demandan la preservación de los recursos para su disfrute y aprovechamiento por parte de las generaciones futuras.

Desempeño ambiental y en seguridad industrial en 2011: Más allá del cumplimiento

La conformidad total con el Índice de Cumplimiento Legal Ambiental (ICLA) fue un logro importante en 2011, que tuvo como uno de sus elementos esenciales la gestión oportuna de la documentación ambiental exigida para los distintos proyectos de exploración y producción, como es el caso de las licencias ambientales y los Planes de Manejo Ambiental. Con la creación de la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales —ANLA— se espera en adelante que los procesos oficiales de aprobación y seguimiento agilicen el avance de los trabajos en las áreas de exploración y el inicio oportuno de las operaciones de producción en los nuevos campos y bloques de la Compañía.

Indicadores de la Dimensión Ambiental 2007-2011

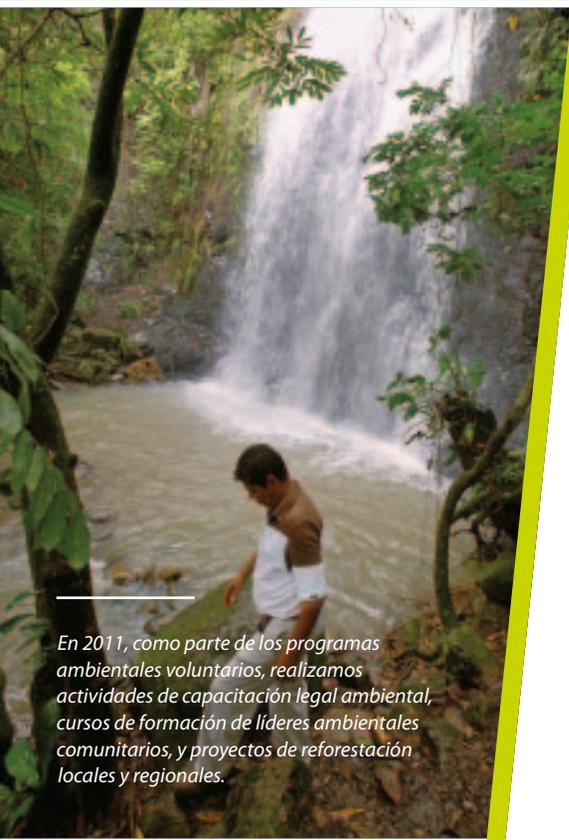
Indicadores	2007	2008	2009	2010	2011
Monitoreos					294
Índice de cumplimiento legal ambiental (ICLA)	90%	91,2%	91,2%	88,4%	100%
Captación de agua	---	---	---	8.548,6 bls	5.221,8 bls
Disposición de agua	---	---	---	4.127,2 bls	324,6 bls
Disposición de residuos				521,9 miles de kg	486,7 miles de kg
Derrames*	13	19	20	5	2
Inversiones voluntarias en programas ambientales	---	---	---	137,2 KUSD	135,5 KUSD

La continuidad y el afianzamiento del cumplimiento total de los procedimientos y regulaciones ambientales, enmarcados dentro de nuestro propósito de “ir más allá de la norma”, serán para la Compañía una garantía de viabilidad operativa frente a la normatividad más estricta que se desprende de las provisiones del Plan Nacional de Desarrollo 2010 – 2014 y de las exigencias sobre protección ambiental que hacen parte del Acuerdo de Libre Comercio —TLC— firmado con Estados Unidos.

* Los derrames reportados incluyen aquellos cuyo volumen de hasta 7 barriles los sitúa en el nivel 1, de 70 barriles en nivel 2, y de nivel 3, para los que superan esta última cifra.

Programas ambientales voluntarios

El respaldo a distintas iniciativas ambientales que realizan las comunidades es para HOCOL una manera de participar activamente en el desarrollo de las áreas vecinas a nuestras operaciones. A través de la Fundación Hocol y por medio de convenios con otras empresas de la industria, las autoridades y las comunidades, realizamos en 2011 programas de capacitación legal ambiental, cursos de formación de líderes ambientales comunitarios, y proyectos de reforestación, con resultados de alto impacto para las comunidades, las empresas contratistas y las autoridades locales y regionales.



En 2011, como parte de los programas ambientales voluntarios, realizamos actividades de capacitación legal ambiental, cursos de formación de líderes ambientales comunitarios, y proyectos de reforestación locales y regionales.



Índice ICLA - Histórico 2007-2011

	2007	2008	2009	2010	2011
Índice de cumplimiento legal ambiental (ICLA)	90%	91,2%	91,2%	88,4%	100%

Las inversiones realizadas durante el año, por valor de 135.500 dólares (251 millones de pesos) se destinaron a proyectos de protección de nacedores en el Huila y al seguimiento de programas de educación, reforestación y construcción de jagüeyes iniciados desde hace varios años. De otra parte, en el Centro de Investigación y Educación Ambiental La Tribuna, una reserva natural creada por HOCOL y administrada por la Universidad Surcolombiana, se realizan permanentemente actividades pedagógicas con las comunidades educativas de Aipe, Neiva y otros municipios del departamento del Huila.

En el Campo Ocelote, en el departamento del Meta, operado por HOCOL desde 2007, adelantamos en 2011 un proyecto para proteger y asegurar la conservación de los cuerpos de agua de los caños Cristalina y Misiana, que avanzará en 2012 y 2013 al desarrollo de un proyecto de conservación, recuperación y protección ambiental que sirva como lugar de pedagogía y estudio sobre la fauna, la flora y las condiciones ambientales de estas fuentes hídricas.

Cumplimiento legal ambiental

Los óptimos resultados en cuanto al cumplimiento de nuestros compromisos legales ambientales son producto de un plan adelantado con base en cuatro acciones principales:

Revisión de los compromisos pendientes: En esta etapa revisamos detalladamente todas las obligaciones y su estado de cumplimiento para definir los asuntos que se encontraban pendientes de trámite.

Priorización: Definimos y dimos respuesta en esta etapa a las obligaciones simples inmediatas, como es el caso de las comunicaciones a las Corporaciones Autónomas Regionales y a la Agencia Nacional de Licencias Ambientales.

Priorización de asuntos relacionados con otros equipos: En especial los de ejecución de obras civiles, para las cuales establecimos planes de acción para su ejecución, con el respaldo del equipo de obras civiles de la compañía.

Cumplimiento de obligaciones más complejas: En esta etapa orientamos los recursos del equipo ambiental para cumplir las obligaciones más complejas, como la realización de documentos para modificaciones de licencias y de Planes de Manejo Ambiental, así como la actualización de los planes de contingencia.

Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial (MAVDT)

PROYECTO	SOLICITUD		ESTADO		
	LICENCIA	MODIFICACIÓN	CESIÓN	OBTENIDA	PROCESO
Área de interés exploratorio VSM 10	X			X	
Área de interés exploratorio CPO 17	X			X	
Área de perforación exploratoria Clarinero	X			X	
Campo La Cañada Norte		X		X	
Área de interés exploratorio Niscota Sur		X		X	
Área de perforación exploratoria Cocli Norte	X				X
Área de perforación exploratoria Perdices Sur	X				X
Área de perforación exploratoria Perdices Campito	X				X
Área de perforación exploratoria Niscota Nueva	X				X
Área de perforación exploratoria Saltarín Sur	X				X
Área de perforación exploratoria Curuba		X			X

Licenciamiento de proyectos

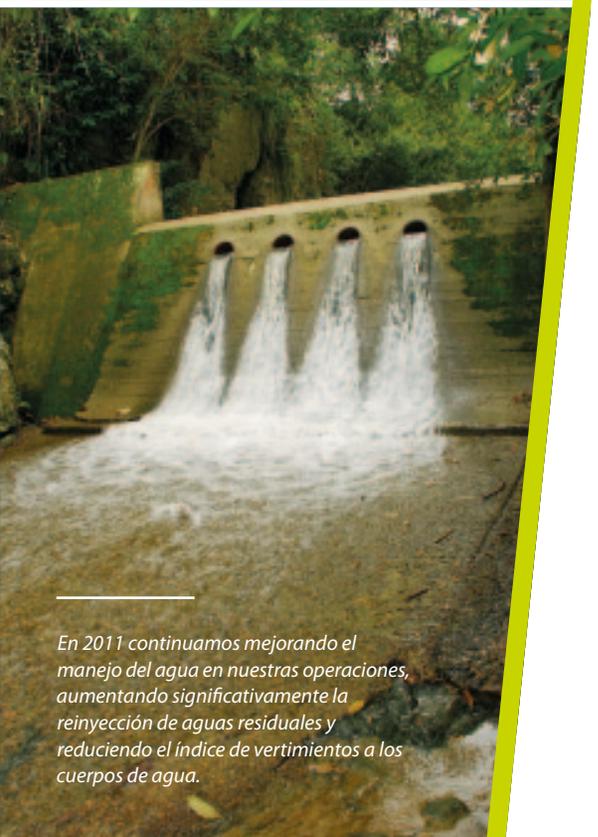
En 2011 elaboramos los diagnósticos ambientales y los estudios de impacto ambiental para el trámite de licencias en áreas de producción y exploración de la Compañía. Acogiendo los lineamientos del Ministerio de Ambiente Vivienda y Desarrollo Territorial solicitamos licencias y modificaciones para los siguientes proyectos:

Permisos obtenidos

Para la realización de algunos de nuestros proyectos de transporte obtuvimos en 2011 la concesión de aguas subterráneas y los permisos de ocupación de cauce en el río Ortega, y de los ríos Coello y Pata para el Oleoducto del Alto Magdalena. También recibimos permiso para aprovechamiento forestal en el área del Contrato de Producción Incremental Ortega, en el departamento del Tolima.

En los trabajos de sísmica que adelantamos en 2011 nos fueron entregados los siguientes permisos para el uso y aprovechamiento de los recursos naturales en los proyectos relacionados a continuación.

Proyecto	Autoridad ambiental	Acto administrativo	Tipo de permiso
Sísmica SSJN1 10- 3D	CRA	Resolución 000112 del 2011	Concesión de aguas para uso industrial
		Resolución 000118 de 2011	Permiso de vertimiento de aguas residuales domésticas.
Sísmica SSJN1 11- 2D	CRA	Resolución 0092 2011 del 4 de noviembre de 2011.	Permiso de vertimiento de aguas residuales domésticas.
Sísmica CPO 16 10-2D	CORMACARENA	Resolución 1.2.6.011.1012 del 17 de junio de 2011.	Concesión de aguas subterráneas, superficiales y vertimientos.
Sísmica Samán 11 – 3D	CARDIQUE	Resolución 1125 del 12 octubre de 2011.	Permiso de vertimientos de aguas residuales domésticas. No obstante, es pertinente resaltar que no se utilizaron estos permisos dado que las ARD fueron entregadas a la planta de aguas residuales de la laguna de oxidación del municipio de Buenavista.
	CARSUCRE	Resolución 0691 del 04 de octubre de 2011.	
Sísmico Clarinero Norte 10-3D	CORPORINOQUIA	Resolución N° 200.41.11.0071 del 21/01/2011	Permiso de captación de agua.



En 2011 continuamos mejorando el manejo del agua en nuestras operaciones, aumentando significativamente la reinyección de aguas residuales y reduciendo el índice de vertimientos a los cuerpos de agua.



Control ambiental

En las áreas de Valle Superior del Magdalena, el Valle Inferior del Magdalena, el Piedemonte y los Llanos, realizamos en 2011 un total de 294 monitoreos ambientales para evaluar la calidad del agua, el aire, los niveles de presión sonora, la calidad de los suelos, las aguas residuales y los cortes de perforación. Los resultados de estos monitoreos fueron

satisfactorios y estuvieron ajustados a la normatividad ambiental aplicable. Este desempeño se alcanzó mediante el ajuste de los sistemas de tratamiento y la contratación de terceras partes autorizadas para garantizar el cumplimiento de los estándares exigidos.

Monitoreos de calidad ambiental en 2011

Monitoreos	Valle del Magdalena	Valle Inf. del Magdalena	Piedemonte Llanero	Llanos Orientales	TOTAL
Calidad del agua	55	4	14	43	116
Calidad de aire	10	3	1	11	25
Niveles de presión sonora	12	3	2	10	27
Calidad de suelos	13	6	7	6	32
Aguas residuales	22	6	6	31	65
Cortes de perforación	3	3	21	2	29

Verificación y seguimiento de autoridades ambientales

El Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial realizó visitas de seguimiento a cinco proyectos, y las Corporaciones Autónomas Regionales del Tolima–Cortolima, del Alto Magdalena-CAM y la Corporación de Desarrollo Sostenible del Área de Manejo Especial La Macarena-Cormacarena, adelantaron nueve visitas relacionadas con actividades de compensación forestal y restauración y revegetalización.

Gestión ambiental responsable

Manejo del agua

En las actividades desarrolladas por la Compañía en los campos de la Asociación Palermo, el Oleoducto del Alto Magdalena y la Asociación Guarrojo utilizamos un 88,6% de agua captada, que tomamos principalmente de fuentes subterráneas. Un 8,3% correspondió a agua superficial que tomamos para utilizar en los proyectos La Hocha, Cañada Norte, CPI Ortega, Doima Ortega, VSM-10, Asociación

Guarrojo, CPO-17 y Niscota Sur. Estos volúmenes los completamos en 2011 con la compra de agua a acueductos municipales para los proyectos La Hocha, Cañada, CPI Ortega, Doima-Ortega, Oleoducto del Alto Magdalena, Samán Norte, Granate y CPO-17. En 2011 redujimos en 3.326,8 (39%) la captación de agua para nuestras operaciones, pasando de un consumo de 8.548,6 barriles en 2010 a 5.221,8 en 2011.

Disposición de agua por destino

De un total de 122,2 millones de barriles de aguas residuales generadas por nuestras operaciones, reinyectamos 121,9 en los campos San Francisco, Balcón, La Hocha, Cañada y Ocelote. El volumen restante, 3,3 millones de barriles fue dispuesto mediante alternativas de irrigación en vías de acceso y taludes de áreas revegetalizadas, pozos sépticos, vertimiento directo a cuerpos de agua, entrega a terceros y campos de infiltración.

Es destacable el avance obtenido en la reinyección del agua residual producto de nuestras operaciones, que redujo significativamente el índice de vertimientos a los cuerpos de agua con respecto al año anterior, pasando de 3,8 millones de barriles en 2010 a 0,2 millones en 2011. El único vertimiento realizado por la Compañía en cuerpo de agua superficial en 2011 correspondió a la disposición de las aguas residuales industriales previamente tratadas del campo Ocelote, dispuestas en el río Guarrojo, con un promedio de 320.355 barriles/mes durante los tres primeros meses del año.

Captación de agua por fuente - Promedio mensual

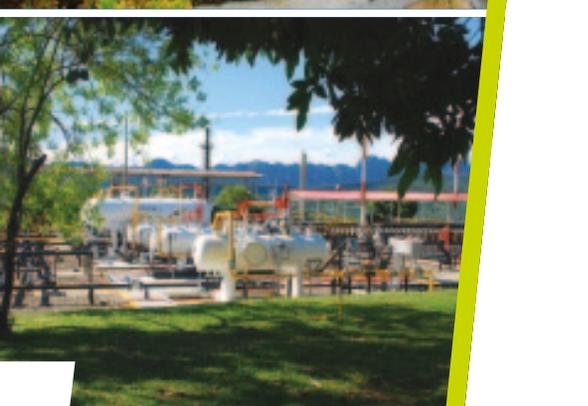
Fuente	Captación miles de bls/año		% por fuente de captación	
	2010	2011	2010	2011
Subterránea	7.571,6	4.643,6	88,6%	88,93
Superficial	709,1	4.643,6	88,6%	88,93
Acueducto	267,9	198,1	3,1%	3,79
Total	8.548,6	5.221,8	100%	100%

Disposición de agua por método - Miles de bls/año

Método	Disposición miles de bls/año		% por método de disposición	
	2010	2011	2010	2011
Irrigación – Disposición sobre vías de acceso para mitigar polvo o en taludes de áreas revegetalizadas.	258,7	290	6,3%	89,32 %
Pozo séptico – Sistema para tratamiento para aguas residuales mediante filtración de agua y asentamiento de residuos.	6,8	1,027	0,1%	0,32 %
Vertimiento – Disposición directa a cuerpos de agua, previo tratamiento, monitoreo y verificación.	3.844,3	0,207	93,2%	0,06 %
Terceros – Aguas entregadas a empresas autorizadas para su tratamiento y disposición	17,4	25,74	0,4%	7,93 %
Infiltración - Disposición sobre suelo previo tratamiento, monitoreo y verificación.	0	7,7	0%	2,37 %
Total	4.127,2	324,6	100%	100%



En los últimos diez años hemos mantenido una tendencia continua de mejoramiento de nuestras operaciones limpias.



Compensaciones por captación de agua

De acuerdo con las disposiciones legales, los proyectos que comprendan la captación directa de agua de fuentes naturales demandan que el 1% del total de las inversiones se destinen a proyectos ambientales, lo que se tradujo en 2011

en inversiones por 673,8 millones de pesos en proyectos de aislamiento de áreas sensibles, reforestación, cercas vivas, respaldo de iniciativas productivas y proyectos agroforestales.

Inversiones en programas de compensación e inversión del 1%

Programa de Compensación Forestal						
Proyecto	Ejecutado	Aislamiento de áreas sensibles en has.	Reforestación en has.	Proyectos productivos en has.	Proyectos agroforestales en has.	Cercas vivas en has.
Campo Tello	\$ 448.676.645	190,44	38	2,87	35	17,5
Ortega Tolima	\$ 168.345.999	0	69,16	0	0	0
Cañada	\$ 56.803.282	2	6			
Total	\$ 673.825.926	192,44	113,16	2,87	35	17,5

Inversión del 1%		
Proyecto	Ejecutado	Actividad
Río Cabrera	\$85.000.000	Compra de predio

Operaciones limpias

Acudiendo al uso de tecnologías de mayor desempeño, amigables con el medio ambiente y que propenden por la reutilización de fluidos, las operaciones de HOCOL en 2011 se destacaron por aspectos como la optimización de los residuos sólidos y semisólidos en los tanques de almacenamiento y la realización de mantenimientos no intrusivos. Adicionalmente, procesos como la selectividad y el mejoramiento en las estimulaciones químicas de los pozos, contribuyeron al

aseguramiento de las operaciones, preservando la integridad de los activos y generando un bajo índice de derrames. Mediante la aplicación de 18 procedimientos para la gestión de los fluidos y a partir del uso de un sistema de información oportuna y confiable, HOCOL logró un indicador de operaciones limpias que muestra durante los últimos diez años una sostenida tendencia de mejoramiento.

Los indicadores de la Gráfica 1 permiten observar una reducción anual del volumen de residuos generados, que es reflejo de buenas prácticas de operación y de la aplicación de programas de optimización en el uso de materiales.

La Gráfica 2 muestra por su parte el incremento sostenido que le última década estamos teniendo con el reciclaje de residuos, que para 2011 se acercó a 50 mil barriles. Un caso particular de este proceso ha sido la recuperación de residuos sólidos y semisólidos, conocidos como "borras", en los tanques de almacenamiento. En 2011 esta recuperación ascendió a un 90%, con su consecuente impacto económico y ambiental.

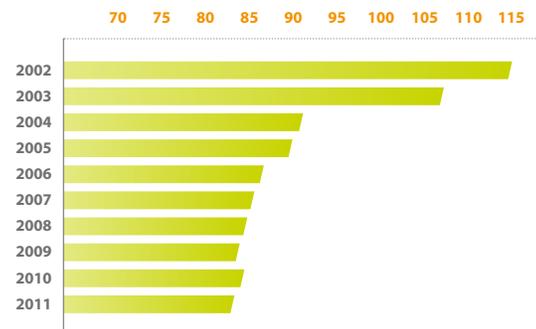
Las prácticas de disposición han generado en los últimos años una línea descendente (Gráfica 3), que para 2011 se acercó a los 846 mil barriles de residuos dispuestos, lo que significó una reducción del 7,1% respecto del año anterior.

El impacto de las acciones emprendidas en el manejo de residuos que se muestran en las gráficas anteriores se resume en la Gráfica 4 como el conjunto de operaciones limpias que evidencian un desempeño consistente de mejoramiento continuo que venimos alcanzando en los últimos diez años.

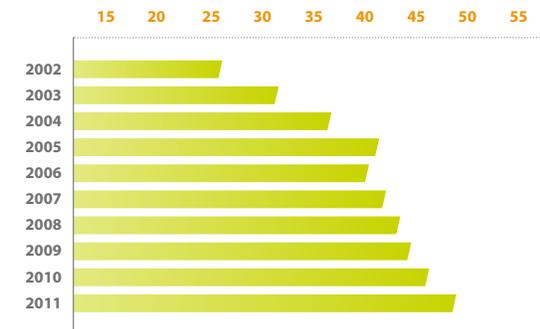
Disposición de residuos sólidos por tipo

En nuestras operaciones en los campos de Valle Superior del Magdalena y los Llanos generamos en 2011 486.655 kilogramos de residuos orgánicos y de equipos de protección personal, que dispusimos como se indica en el siguiente cuadro.

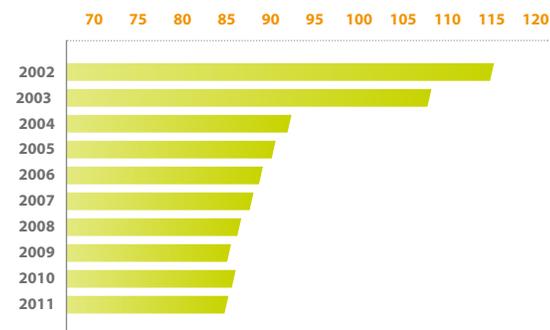
1. Total anual de residuos generados
Miles de barriles - Serie histórica 2001-2011



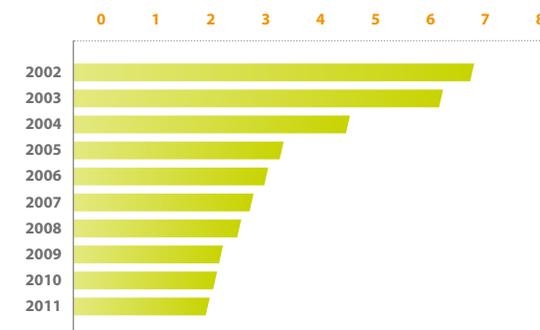
2. Total anual de residuos reciclados
Miles de barriles - Serie histórica 2001-2011



3. Total anual de residuos dispuestos
Miles de barriles - Serie histórica 2001-2011



4. Indicador de operaciones limpias, residuos dispuestos
Barriles / 1.000 BOPD - Serie histórica 2001-2011



Tipo de residuo	Disposición en miles de kg		% por tipo de residuo	
	2010	2011	2010	2011
Orgánico (En su gran mayoría residuos de cocina que se entregan a las comunidades para alimentación de animales).	153,4	152,9	29,4%	31,42 %
Reciclado (Residuos separados en la fuente, que pueden tener otro uso y se reintegran al ciclo productivo a través de un tercero).	148,2	136,1	28,4%	27,96 %
Contaminado (Materiales de EPP, impregnados de materiales de la operación, principalmente, que se entregan a terceros autorizados para su incineración).	220,3	197,7	42,2%	40,62 %
Total	521,9	486,7	100%	100%



CASO

CONTRATISTAS Y PROVEEDORES CONOCIMIENTO Y TECNOLOGÍA

Menos residuos, más eficiencia

En los procesos de almacenamiento y manejo de crudos, la formación de residuos sólidos y semisólidos en los tanques puede llegar a representar un problema costoso y de difícil manejo. Tal había sido el caso en el campo Ocelote, en el departamento del Meta, donde la formación de este tipo de residuos, conocidos en la industria como “borras”, se convirtió en un tema al que la compañía dio un énfasis especial en 2011.

El alto contenido de aceite de las borras del campo Ocelote impedía su tratamiento con métodos convencionales, dificultaba su disposición, generaba pérdidas en la producción y ocasionaba gastos derivados de su transporte hasta la planta de la empresa a cargo de su gestión final. La suma de estos inconvenientes dio lugar a una solicitud a varias empresas contratistas en tratamientos químicos de superficie para que diseñaran una solución efectiva a los problemas existentes.

Cinco empresas contratistas aceptaron esta convocatoria, que en su enfoque planteaba ir más allá de los procedimientos convencionales y alcanzar altos índices de recuperación de crudo y de otros componentes de las borras, y una optimización general de su gestión y de los costos. Con este reto por delante, los participantes en la licitación realizaron en enero visitas al campo y tomaron las muestras necesarias para adelantar las pruebas de laboratorio que permitieran evaluar el desempeño de sus productos. Con la información obtenida en estos ensayos, a mediados del año llevamos a cabo pruebas concretas en el campo que mostraron un excelente comportamiento en cuanto a la separación de los componentes y a la posibilidad de su manejo eficiente.

De las empresas participantes, los resultados de Latin American Chemicals permitieron concretar en el campo Ocelote una reducción superior al 90 por ciento de las borras que se generaban, lo que se traduce en ahorros cercanos a los 1.700 millones de pesos y en una significativa disminución del impacto ambiental producto de una disposición de apenas el 10% de los índices anteriores. Hoy el crudo que antes se desechaba en las borras queda en los tanques, los recipientes se mantienen en mejores condiciones de limpieza y el proceso de recuperación se encuentra en vía de extenderse a otros campos de la Compañía.

Tan valioso como la optimización de este proceso y sus resultados tangibles en costos, recuperación de crudo y gestión eficiente y ambientalmente amigable ha sido el trabajo mancomunado adelantado con las empresas contratistas y proveedoras. El respaldo corporativo a la realización de las pruebas, la decisión de las empresas de investigar y hacer los ensayos necesarios para alcanzar los resultados esperados y la permanente disposición de los equipos de HOCOL y de los operarios en los campos para ofrecer toda la información requerida se traduce hoy en un hito de gestión de residuos y de operaciones limpias que seguramente será muy pronto un estándar en la industria nacional de hidrocarburos.

La recuperación del crudo contenido en las “borras” ha generado para HOCOL mejores condiciones ambientales y ahorros económicos sustanciales.

Emergencias, contingencias

Derrames accidentales

Durante 2011 se presentaron 2 incidentes de derrames, con un volumen total de 216 barriles, cuyo impacto real se atendió mediante la recuperación de las áreas afectadas a través de las medidas implementadas durante y después del incidente.

Derrames - Serie histórica 2006-2011

Año	Nivel / BI Derramado *		
	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3
	<7	7-<70	> 70
2006	5	0	0
2007	7	6	0
2008	19	0	0
2009	18	2	0
2010	2	1	2
2011	1	0	1

* El nivel 1 de derrames cubre aquellos con un volumen de hasta 7 barriles. El nivel 2, los que alcanzan hasta 70 barriles, y el nivel 3 los que superan esta última cifra.

Sanciones

En agosto de 2011 se canceló a Corporinoquia una sanción pecuniaria de \$ 24.720.000 por incumplir lo establecido en la Resolución No. 200.41.08.1190 del 17 de octubre de 2008, en cuanto a las distancias mínimas que deberían haberse tenido en cuenta para la perforación y detonación

de cargas en el programa de exploración sísmica Clarinero 2D, localizado en jurisdicción de Trinidad, Paz de Ariporo, San Luis de Palenque y Orocué, en el Departamento de Casanare. Esta sanción se impuso a la empresa Geofísica Sistemas y Soluciones S.A. como ejecutora del programa sísmico y a HOCOL como empresa operadora.

Recuperación y protección ambiental

En 2011 iniciamos en el Campo Ocelote, un proyecto para proteger y asegurar la conservación de los cuerpos de agua de los caños Cristalina y Misiana. Así mismo, con la utilización de tecnología de punta en el cruce subfluvial del río Guarrojo mediante el método de perforación dirigida, disminuimos el impacto del paso del oleoducto Ocelote-Las Palmas sobre la biodiversidad existente en este cuerpo de agua, así como sobre la vegetación de bosque de galería que se distribuye al borde de su cauce.

En 2012 y 2013 adelantaremos el afianzamiento del proyecto de conservación de los caños Cristalina y Misiana, con el propósito de lograr un área de recuperación y protección ambiental semejante al conseguido en el Centro de Educación e Investigación La Tribuna, en el departamento de Huila.

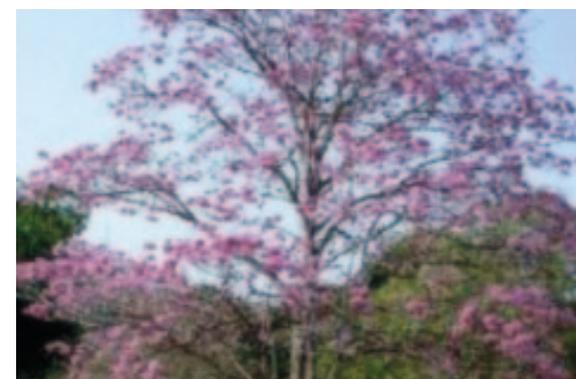
Actividades internas

Durante la semana del compromiso en Salud, Seguridad y Medio Ambiente organizamos la campaña de recolección de residuos domésticos, con la que promovimos entre los empleados de la sede de Bogotá la entrega de residuos peligrosos, tales como pilas, aparatos eléctricos y electrónicos, medicamentos y empaques y envases vacíos de insecticidas.



Semana del compromiso HSSE

Una iniciativa del equipo de Salud, Seguridad y Medio Ambiente permitió la escogencia del árbol insignia de la Compañía. Entre cuatro variedades nativas seleccionamos la especie Flor Morado o Gualanday (*Jacaranda caucana*), un árbol de copa rala que muda su follaje y se viste de flores moradas en el verano. Sus propiedades como controlador de la erosión de los suelos, alto consumidor de CO2 (1.832 Kg por año aproximadamente) y capacidad de adaptación a las diferentes zonas donde trabajamos, nos llevó a su elección y a su empleo en todos los procesos de reforestación que emprendamos en el futuro.



Flor Morado, o Gualanday, es el nombre del árbol que adoptamos como insignia de HOCOL.



CASO

AGUA - COMUNIDADES

Un cruce limpio

El paso de la tubería bajo el lecho del río Guarrojo permite conservar la calidad del agua y las condiciones ambientales de sus orillas.

Durante las actividades de construcción del Oleoducto Ocelote-Palmeras —con el que redujimos en 54 kilómetros la distancia entre nuestro campo Ocelote y la estación de recibo Monterrey, en el departamento del Casanare—, continuamos prestando en 2011 la atención necesaria para hacer de este uno de los sistemas de transporte más confiables y ambientalmente seguros que existen hoy en el país. Además de su construcción con la tecnología Zap Lok, que reduce el derecho de vía y el descapote del suelo, suprime las tareas de soldadura y disminuye el transporte de vehículos en las tareas de ensamble, aplicamos en su paso por el río Guarrojo un método de perforación dirigida que preserva la integridad de esta fuente de agua utilizada por las comunidades.

Al cruzar el río Guarrojo, la tubería del oleoducto se entierra a 7,75 metros por debajo de su lecho, a una distancia de ingreso y salida de 75 metros desde sus orillas, con lo que se conservan intactas las propiedades de su cauce y la calidad de sus aguas. En la construcción, una pequeña explanada fuera de la ronda de protección sirve para la instalación del taladro, lo cual evita cualquier impacto sobre el bosque de galería que se halla en las márgenes y asegura la conservación de las especies de fauna y flora que allí se encuentran.

La decisión de aplicar un método de cruce subfluvial responde al interés de HOCOL de buscar la conservación del agua como uno de sus asuntos relevantes, y de garantizar para las comunidades, autoridades y demás grupos de interés su uso, libre de interferencias. La construcción rápida y eficiente de este paso se tradujo en una menor intervención humana en el área y en una importante disminución en la generación de residuos. La integridad del río y de sus márgenes, de otra parte, no se vio afectada en su cauce ni en su trayectoria, en gran medida por la ausencia de procesos de socavación y erosión.

Los habitantes de las veredas que se ubican al lado del río Guarrojo, y que se sirven de él para abastecerse de agua, siguen encontrando una calidad igual a la que tenían antes del paso del oleoducto, sin alteración alguna en sus propiedades físico-químicas por efectos de aumentos en la turbidez, el color o una mayor concentración de sólidos suspendidos.

LOGRAR DE LA DIMENSIÓN AMBIENTAL

Operar de una manera limpia y responsable, produciendo “barriles limpios”, es uno de los principios con los que queremos cumplir nuestra Promesa Audaz desde la dimensión ambiental, haciendo de cada uno de los empleados y contratistas de la Compañía partícipes concientes y activos de este propósito.

La proyección a futuro del nuestro desempeño en la dimensión ambiental comprende, además del cumplimiento cabal de las normas y regulaciones vigentes que rigen para la industria, la consolidación de nuestra reputación como un operador responsable, extendiendo el alcance de nuestras iniciativas de manera que superen la conformidad legal para adelantar acciones que vayan más allá de la norma y generen impactos positivos en nuestras operaciones.

Además de continuar con los proyectos y programas voluntarios de educación ambiental, trabajaremos en iniciativas de conservación de la biodiversidad con actividades de protección de las quebradas La Cristalina y Misiana, en la vereda La Cristalina de Puerto Gaitán, con la intención de conformar un área recuperada semejante a la que la Compañía ha desarrollado en el Centro de Educación e Investigación La Tribuna, en el departamento de Huila.

Las actividades desarrolladas en el área ambiental por parte de los equipos de la Compañía y de los contratistas en exploración y producción seguirán contando con el respaldo del programa de operaciones limpias, que mediante la aplicación de tecnologías avanzadas asegurará el reciclaje y la disposición segura de los residuos generados por nuestras operaciones.

Dentro de la estrategia de crecimiento de la Compañía, trabajaremos con la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales —ANLA— para agilizar y optimizar los tiempos de diligenciamiento de las licencias, los permisos y las medidas de manejo ambiental y respaldar de esta manera el inicio oportuno de los nuevos proyectos emprendidos por la Compañía.

En la priorización que hemos hecho de los asuntos relevantes para nuestros grupos de interés, definimos el cumplimiento integral de las regulaciones ambientales y el desarrollo de las operaciones de una manera limpia y responsable como ejes esenciales de nuestro desempeño.

Lograr

Dimensión Social

50

Enfoque de la sostenibilidad social

Basados en el conjunto de Principios de Relacionamiento, de nuestras políticas y en el compromiso con el cumplimiento de nuestras promesas de valor a los grupos de interés, buscamos contribuir a la construcción de condiciones de salud y de seguridad para nuestros empleados, a la creación de fortalezas para un mejor desempeño de las instituciones públicas, y al establecimiento de relaciones con las comunidades que promuevan el desarrollo, el bienestar sostenible y el avance hacia la satisfacción de intereses comunes.

Desempeño en 2011

En todas las áreas de la dimensión social en las que trabajamos en 2011, aplicamos los principios de relacionamiento que guían nuestras acciones con los empleados y contratistas, autoridades, miembros de las comunidades, gobiernos locales y, en general, con el conjunto de la sociedad. A través del diálogo permanente con todos nuestros grupos de interés continuamos con el propósito esencial de establecer alianzas basadas en la inclusión y la confianza, para avanzar en la satisfacción de intereses comunes de bienestar y progreso.

La consolidación de la cultura organizacional y del entorno de trabajo fueron elementos en los que hicimos énfasis durante 2011. Igualmente, seguimos afianzando el desarrollo de programas de salud de los empleados y la afinación e implementación de prácticas de seguridad industrial que garanticen entornos sanos y con niveles mínimos y controlados de riesgos.

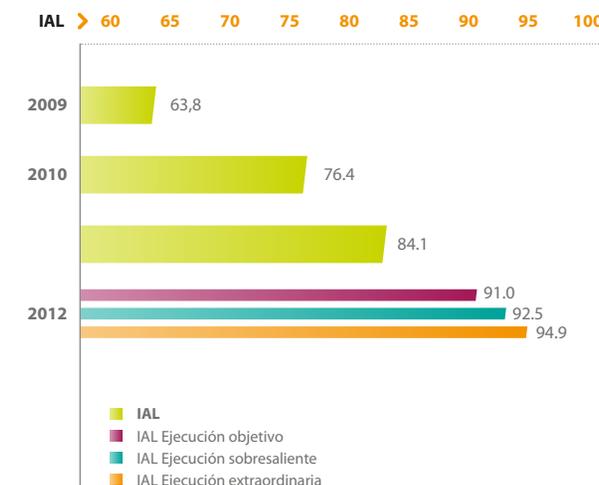
Talento Humano	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Total empleados	138	119	169	180	190	202
* Tipo de contrato						
Término indefinido	129	106	141	151	188	199
Término fijo	3	2	1	2	2	3
Vacante indefinido	5	9	1	27	28	0
* Ubicación de los empleados por región						
Bogotá	102 74%	82 (65%)	90 (64%)	108	118 (62%)	145 (72%)
Huila	36 26%	37 (31%)	37 (26%)	40	43 (23%)	38 (19%)
Llanos			14 (10%)	32	29 (15%)	19 (9%)
* Género						
Hombres	76%	70%	73%	78%	143 (74,7%)	148 (73%)
Mujeres	24%	(30%)	27%	22%	47 (24,7%)	54 (27%)
Número de contratistas	853	799	877	845	1.005	1.356
Índice de ausentismo	0,43	0,26	0,26	0,94	0,39	0,63
Educación						
Horas de capacitación (horas-hombre entrenamiento)	24.595 HHE	5.985 HHE	3.902 HHE	6.588HHE	-- 8.739	9.406 HHE
Entrenamiento	402 KUSD	383 KUSD	311 KUSD	355 KUSD	658 KUSD	726 KUSD
Capacitación en programas de Salud, Seguridad y Medio Ambiente (HSE)		100%	100%	98%	92%	98%
Salud						
Beneficios en salud	465 KUSD	260 KUSD	150 KUSD	200 KUSD	985 KUSD	999,6 KUSD
Índice de Frecuencia de Incidentes Incapacitantes (LTIF) por millón de HH		1,61	1,62	0,78	0,75	0,27
Índice de Frecuencia de Incidentes Vehiculares (VIF)		3,2	2,8	2,3	1,27	1,23

Talento Humano	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Número de beneficiarios de los programas sociales (áreas de operación Huila y Tolima)	40.685	41.115	6.792	10.149	18.279	58.707
Número de beneficiarios de los programas sociales (áreas de exploración VM-Llanos-Piedemonte)	51.590	57.524	235.835	12.870	37.628	200.298
Inversión social en esquema multipartito (operación y exploración VM-Llanos-Piedemonte)	3.790 KUSD	3.261 KUSD	5.776 KUSD	5.942 KUSD	25.270 KUSD	6.712 KUSD
Aportes de HOCOL (operación y exploración VM-Llanos-Piedemonte)	1.700 KUSD	1.900 KUSD	2.757 KUSD	2.247 KUSD	2.025 KUSD	3.391 KUSD
Inversión social en esquema multipartito (áreas de operación VM-Llanos-Piedemonte)	2.290 KUSD	1.719 KUSD	2.097 KUSD	5.129 KUSD	7.160 KUSD	5.074 KUSD
Aportes de HOCOL (áreas de operación)	770 KUSD	603 KUSD	1.089 KUSD	1.641 KUSD	1.524 KUSD	1.973 KUSD

HOCOL se destaca como una empresa con un ambiente laboral sobresaliente, como lo revela el estudio de Great Place to Work adelantado en 2011



Great Place to Work, índice de ambiente laboral 2011 y objetivo 2012



Con las comunidades y las autoridades locales y regionales avanzamos en la interlocución permanente sobre la definición de las responsabilidades que nos competen a cada uno en la creación de escenarios de trabajo que permitan el adecuado desarrollo de las operaciones, y en la generación de condiciones y oportunidades de trabajo que propendan por la autogestión y el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades.

Recursos Humanos

El fortalecimiento del trabajo en equipo, extendiendo su alcance hasta la participación conjunta, interfuncional e interdisciplinaria de las distintas áreas en la ejecución exitosa de los proyectos fue uno de los énfasis del trabajo en el área de Talento Humano de la Compañía en 2011. Sumado al desarrollo de competencias de liderazgo y a programas de reconocimiento a los comportamientos, aportes y logros de los empleados, este enfoque durante 2011 ha contribuido a concretar el propósito consignado en el lema "HOCOL, un solo equipo".

A través del análisis de la estrategia y de sus elementos orientadores, seguimos avanzando en la consolidación de una cultura y un clima organizacional que buscan crear conciencia sobre el propósito común de avanzar en nuestra estrategia de crecimiento, actuando bajo principios de cumplimiento de nuestras promesas de valor, de nuestras Piedras Angulares, valiéndonos de comunicaciones efectivas, generando aprendizaje y trabajando de manera articulada para asegurar el cumplimiento exitoso de los proyectos e iniciativas.

La conformación de un equipo de trabajo profesional, sólido y estable fue en 2011 uno de los soportes principales del buen desempeño de la Compañía, como lo reflejan los indicadores obtenidos del estudio de evaluación adelantado por la firma consultora Great Place to Work. Este año obtuvimos un índice de valoración del ambiente de trabajo de la compañía de 84,1 sobre 100, con un cumplimiento de 110,5% frente a la meta establecida para el año. Esta medición, realizada después de una evaluación de aspectos como credibilidad, respeto, imparcialidad, camaradería y orgullo, sitúa a HOCOL como una compañía sobresaliente en términos de condiciones de trabajo, con un avance en 2011 de 43,3% en la disminución de la brecha que nos separa de la excelencia.



Programa de Reconocimiento

El programa de reconocimiento estimula en HOCOL las buenas prácticas que promueven un entorno laboral de alto desempeño.



CASO

EMPLEADOS - DESARROLLO HUMANO

Creciendo juntos

Agua, fauna, aire, fuego y tierra describen las categorías de un programa de HOCOL dirigido al reconocimiento de nuestro talento humano, con el que se identifican y promueven aquellas acciones destacadas que repercuten positivamente en el fortalecimiento del ambiente de trabajo de la Compañía y en el logro de las metas de crecimiento.

Las iniciativas y las actividades que adelantan los empleados en HOCOL no pasan desapercibidas. Su impacto puede llevar a que un empleado sea nominado por un compañero de trabajo y acceda a los incentivos otorgados por el programa luego de una evaluación realizada por un vicepresidente, el equipo directivo o el Comité de Reconocimiento, quienes validan las postulaciones y conceden la distinción.

Las categorías contempladas en este programa promueven el desarrollo de iniciativas que impactan a los empleados y a la Compañía en todos sus ámbitos y comprenden el afianzamiento de prácticas que contribuyan al desarrollo de valores organizacionales y de crecimiento personal y profesional, la gestión del conocimiento, el liderazgo y la capacidad de trabajar en equipo y de interactuar con los grupos de interés. De igual manera, se reconoce dentro de las

actitudes y acciones que impulsa el programa la capacidad de innovación y la búsqueda de una excelencia operacional que se traduzca en el crecimiento orgánico de la Compañía.

Implementada en 2011, los resultados de esta iniciativa han hecho visibles los esfuerzos adelantados por muchos empleados que han participado del programa con acciones de amplio alcance y capacidad de ser replicados por otros compañeros y equipos. La valoración de las postulaciones cubre además la ejemplaridad de conductas, el impacto de las iniciativas, la capacidad de implementarlas, la originalidad y la sostenibilidad como criterios que enmarcan actitudes, comportamientos, aportes y desempeños sobresalientes y deseables para la organización.

Cartas de felicitación y comunicaciones en los medios de HOCOL, días de descanso, viajes turísticos o incentivos económicos son los estímulos que reciben los empleados distinguidos por este programa. En 2011 se hicieron siete reconocimientos en distintas categorías y un número cada vez mayor de iniciativas nominadas confirman la importancia de este estímulo a la búsqueda de altos niveles de desempeño.

Contratación de empleados

En 2011 iniciaron labores en la Compañía 12 nuevos empleados, con los que asciende a 202 el número de miembros de nuestro equipo de trabajo. Distribuidos en Bogotá, el departamento del Huila y la zona de los Llanos, los empleados de HOCOL son en un 27% mujeres y 73% hombres.

Educación

Durante 2011 adelantamos distintas actividades dentro de un programa de capacitación que busca fortalecer las competencias técnicas necesarias para alcanzar los objetivos organizacionales de la Compañía, con un promedio de entrenamiento de 47 horas por cada empleado. Complementando estas iniciativas, la totalidad de los empleados de HOCOL reciben revisiones trimestrales de desempeño, que sirven para evaluar y mejorar sus actividades.

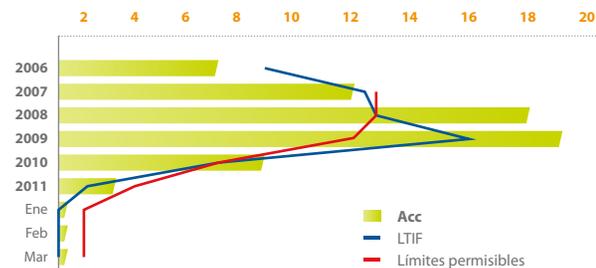
Seguridad Industrial

Con un enfoque centrado en la prevención y utilizando la planificación para evitar accidentes, enfermedades y asegurar que en todos los proyectos no se ocasionen impactos negativos sobre las personas, los activos o el medio ambiente, logramos en 2011 el cumplimiento total de nuestras metas en salud y seguridad.

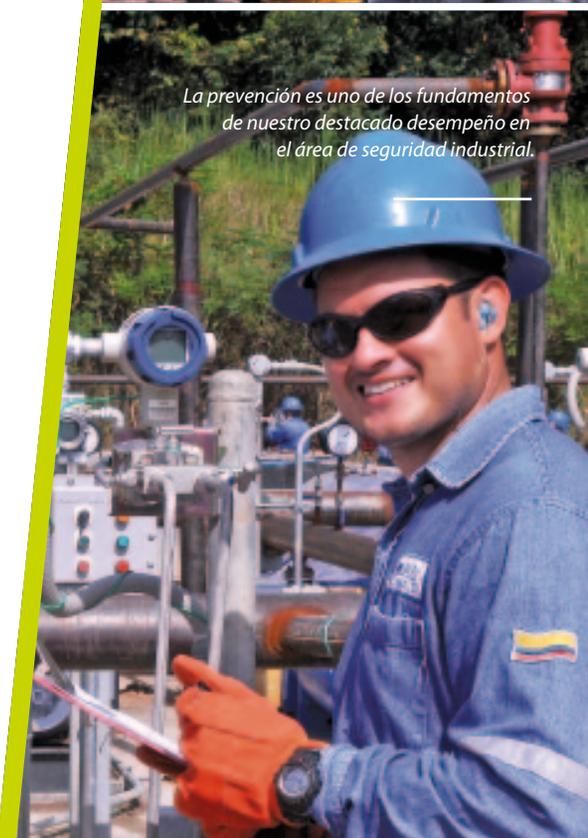
Incidentes incapacitantes

En 2011 logramos superar significativamente el nivel de incidentes incapacitantes por millón de horas hombre trabajadas, alcanzando un indicador de 0,27 frente a la meta 0,51 que nos habíamos trazado para el año. Esto significa que tuvimos tan solo tres accidentes con tiempo perdido frente a un total de 12.300.000 horas hombre trabajadas. Durante el año no se presentaron fatalidades en el transcurso de nuestras operaciones.

Desempeño histórico en el índice de incidentes incapacitantes (LTIF) (2006-2011)



La prevención es uno de los fundamentos de nuestro destacado desempeño en el área de seguridad industrial.





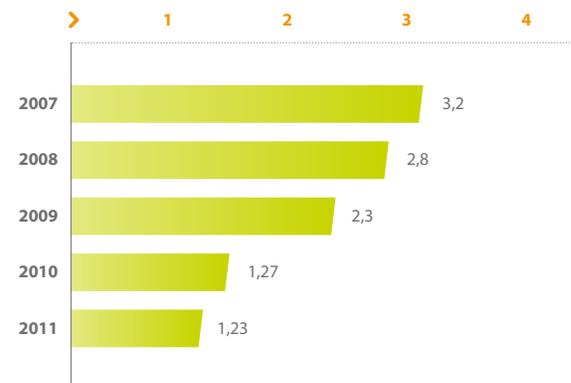
En 2011 obtuvimos un índice de accidentalidad vehicular de 1,23, inferior al de 1,27 alcanzado en 2010.



Seguridad vial

Con la participación de empresas contratistas encargadas de las tareas de transporte, realizamos la campaña de seguridad vial, que comprende la inspección mensual de los vehículos. Ante la construcción del oleoducto Ocelote-Palmas, el volumen del transporte terrestre del crudo se redujo significativamente y por ende la exposición a la ocurrencia de accidentes. Durante 2011, se alcanzaron 19,5 millones de kilómetros recorridos, que divididos por un total de 24 accidentes reportados en el año arrojaron un índice de accidentalidad vehicular de 1,23, inferior al de 1,27 alcanzado en 2010.

Índice de Frecuencia de Incidentes Vehiculares (VIF) - Histórico 2007-2011

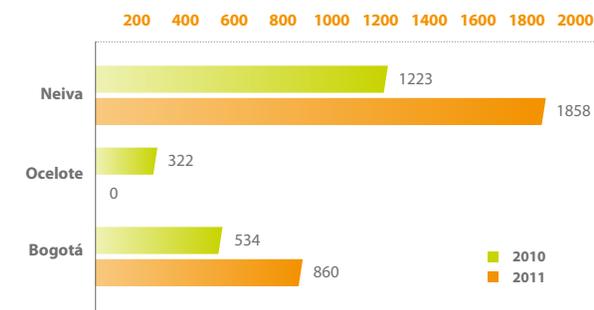


Capacitación e inducción en seguridad

Un énfasis especial prestamos en 2011 al fortalecimiento de la cultura y seguridad entre el conjunto de empleados, empresas contratistas y los miembros de las comunidades, y a la socialización de las prácticas y manejos en las nuevas áreas de exploración y producción, donde en ocasiones los protocolos son nuevos para los trabajadores de las regiones. Con este propósito realizamos campañas sobre trabajo en altura y espacios confinados, asilamiento eléctrico, protección de manos y seguridad en transporte, con el propósito de afianzar nuestra política de seguridad basada en comportamientos.

Durante el año completamos la inducción de 10.980 personas, entre empleados directos y contratistas, quienes luego de una instrucción obligatoria de ocho horas recibieron el carnet y la autorización para adelantar sus actividades en los campos de la Compañía. Así mismo, avanzamos en la implementación de la Norma de Permisos de Trabajo que otorgan los responsables de los proyectos luego del cumplimiento de los requisitos de seguridad, previa a la realización de las tareas en las operaciones.

Participantes en Semana del compromiso HSSE en 2011



Con el uso de la herramienta para el informe y la investigación de accidentes y desviaciones frente a los protocolos de seguridad (RCA), hicimos seguimiento y control a los casos y concluimos el 90% de los mismos. Adicionalmente, cumplimos con el plan de Inspecciones Gerenciales, mediante el cual los directivos de la Compañía realizaron 21 visitas a las baterías, campos e instalaciones para conocer el desarrollo de las actividades y verificar el cumplimiento de los requisitos de seguridad.

Salud ocupacional

Bajo el concepto “Tu vida, mi vida, la vida” enfatizamos la intención de afianzar en todos los empleados y en los trabajadores de las empresas contratistas la noción del auto-cuidado y del cuidado del entorno como elementos fundamentales para el mejoramiento de la calidad de vida.

Con la participación de 2.718 asistentes a los programas y actividades realizadas durante al Semana de Compromiso HSSE (Salud, seguridad industrial, social, protección industrial y medio ambiente), seguimos afianzando entre los empleados y contratistas buenas prácticas de salud en temas como prevención de enfermedades, audición, ergonomía, alcohol, tabaquismo y prevención de lesiones. En el campo Ocelote, por motivo de las condiciones de orden público que se vivieron en julio de 2011 en el municipio de Puerto Gaitán, no realizamos las actividades de la Semana de la Salud.



Los empleados de HOCOL disfrutaron de medicina prepagada, seguro de vida y accidentes, y de una revisión médica anual. Adicionalmente, en las sedes de Bogotá y Neiva se cuenta con facilidades de gimnasio y con la asesoría de entrenadores profesionales que dirigen diariamente distintas actividades de ejercicios y cuidado de la salud.

Ausentismo

En el 2011, el índice de ausentismo aumentó con respecto al año anterior debido a las incapacidades generadas por patologías osteomusculares y articulares.

Índice de ausentismo - 2006-2011

2006	2007	2008	2009	2010	2011
0,43	0,26	0,26	0,94	0,39	0,63



Con el plan de Inspecciones Gerenciales se visitaron las baterías, campos e instalaciones para conocer el desarrollo de las actividades y verificar el cumplimiento de los requisitos de seguridad.



La interlocución clara y abierta de HOCOL con las comunidades se difunde a través de reuniones, boletines y los medios de comunicación.



CASO

ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL - DESARROLLO SOSTENIBLE CON CORRESPONSABILIDAD

En HOCOL, los sociales somos todos

En las relaciones con las organizaciones de la sociedad civil que trabajan en las áreas vecinas a nuestras operaciones, la interlocución de HOCOL ha sido siempre abierta y participativa. El aseguramiento de un ambiente de trabajo armónico y concertado trasciende el simple discurso y es un empeño en el que la participación es amplia e incluyente. Los responsables de hablar con las comunidades, llamados comúnmente los “sociales”, son apenas una de las distintas instancias en las que se abordan las inquietudes que surgen del desarrollo de los proyectos de la Compañía. Los administradores de los contratos, los responsables de las operaciones, los gerentes de las distintas áreas, los vicepresidentes y el presidente de HOCOL conocen los avances de los trabajos que realizamos y son partícipes de la toma de decisiones y respuestas articuladas y sistemáticas a los temas planteados por las comunidades y las organizaciones de la sociedad civil.

La aplicación del Sistema de Alertas Tempranas, las reuniones mensuales de seguimiento al avance de los proyectos y la atención permanente al desarrollo de las actividades se traduce en una baja incidencia de acciones por vías de hecho, como se evidenció claramente en 2011 con la ausencia de incidentes en el convulsionado escenario que vivieron las operaciones de la industria en Puerto Gaitán, en el departamento del Meta, donde adelantamos las principales operaciones de producción de la Compañía.

Un elemento esencial de este enfoque ha sido igualmente la ampliación de la interlocución de la Compañía con las Juntas de Acción Comunal a todos los miembros de las comunidades, que conocen de manera directa y clara los pormenores de aspectos como la contratación, la adquisición de bienes y servicios y los proyectos de inversión social que realizamos como parte de las acciones legales y voluntarias en las áreas donde adelantamos nuestras actividades. Por medio de comunicaciones claras y extensamente difundidas en reuniones y por medio de boletines, comunicados e información proporcionada a los medios garantizamos un conocimiento amplio de los aspectos sociales, económicos, ambientales y técnicos de nuestras actividades.

En 2011 avanzamos positivamente en el fortalecimiento del papel de las Juntas de Acción Comunal en la gestión de los proyectos en nuestras áreas de influencia. Iniciativas como la consulta con el Ministerio de Justicia sobre la definición de las responsabilidades de las empresas del sector en la atención de las demandas de las comunidades, han hecho claridad sobre el alcance de nuestra participación en el desarrollo de veredas y municipios, lo que, sumado a la búsqueda de un mayor impacto de las inversiones a través de su articulación con los planes de desarrollo local y a la reunión de los esfuerzos de la Compañía con los de otras empresas del sector, se traducirá a futuro en mejores condiciones de bienestar y desarrollo para todos.

Comunidades

En el trabajo que adelantamos con las comunidades en las áreas de influencia de la Compañía priorizamos las acciones que propendan por el afianzamiento de sus capacidades productivas, la adopción de mecanismos de autogestión y el desarrollo de alternativas económicas con una proyección a futuro. En 2011, un año particularmente intenso en exigencias de las comunidades a las industrias del sector, confirmamos la validez de nuestros principios de relacionamiento, manteniendo con ellas una interlocución clara y constructiva.

Inversión social voluntaria

Los proyectos que hacen parte de los programas de desarrollo comunitario, fortalecimiento institucional, desarrollo empresarial y generación de ingresos, y educación ambiental en nuestras áreas de exploración y producción se respaldaron en 2011 con inversiones por 6,7 millones de dólares dentro de un modelo multipartito en el que participamos con 3,4 millones de dólares. De este total, que representa un incremento del 67% frente a las inversiones de 2010, el 58% se destinó a proyectos en las áreas de producción y el 42% restante en las de exploración, con un cubrimiento total para 305 mil beneficiarios.

En 2011 fortalecimos el diálogo con las juntas de acción comunal y ampliamos el alcance de las reuniones integrando en ellas la presencia de las comunidades, para asegurar de esta manera comunicaciones claras sobre los aspectos económicos, técnicos, ambientales y sociales de los proyectos que adelantamos.

Inversiones sociales voluntarias en 2011 (KUSD)

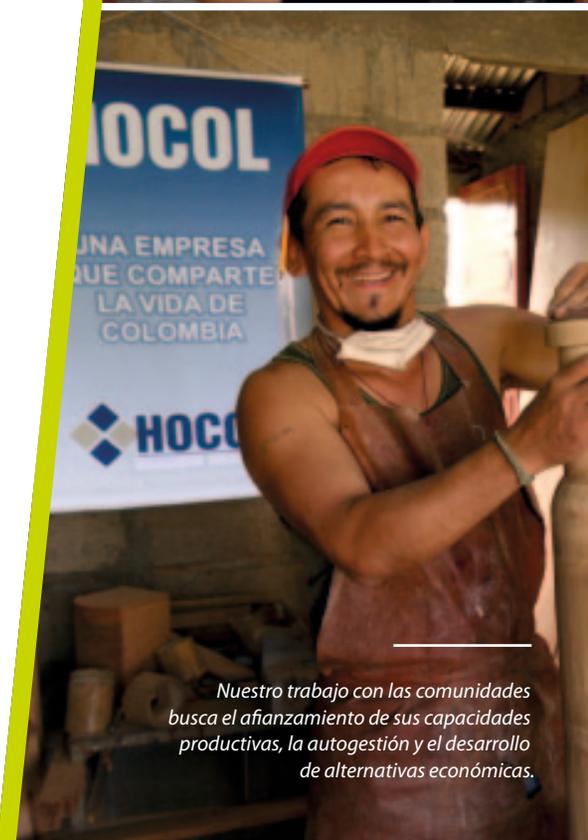
Área	HOCOL	Estado	Otras entidades	Comunidad	Total
Producción	1.973	2.066	536	499	5.074
Exploración	1.418	142	27	51	1.638
Total	3.391	2.208	563	550	6.712

Población Beneficiada (Llanos, Huila, Tolima y áreas de exploración Valle del Magdalena - Llanos-Piedemonte)

Desarrollo comunitario	79.704
Generación de ingresos	6.067
Educación ambiental	347
Fortalecimiento institucional	18.620
Apoyo a la gestión local	-
Inversión social en sísmica y exploración	200.298
Total	305.037

Enfoque de los programas de inversión social voluntaria en 2011

La participación activa de las juntas de acción comunal, las comunidades y los gobiernos locales, y la aplicación de un modelo multipartito de financiación, sirvieron como insumos esenciales para la definición, priorización y ejecución de los distintos proyectos adelantados en las áreas de desarrollo comunitario, desarrollo institucional, ambiental, y en la ejecución de los planes de gestión social.



Nuestro trabajo con las comunidades busca el afianzamiento de sus capacidades productivas, la autogestión y el desarrollo de alternativas económicas.



En las operaciones adelantadas en las áreas de producción, el respaldo a los proyectos de inversión voluntaria enmarcados en los programas mencionados brindan continuidad al trabajo realizado y consolidado a lo largo de nuestra presencia en las regiones, con base en un esquema de participación multipartita. Para el caso de las áreas exploratorias, la identificación con las comunidades y las instituciones de los proyectos de amplio alcance permiten potenciar el impacto de las inversiones y crear las bases para su continuidad en caso de nuestro ingreso futuro como operadores de campos productivos.

Desarrollo comunitario: Los proyectos de este programa se orientan al fortalecimiento de la capacidad de organización, la autogestión y la autonomía de las comunidades. La capacitación y la asesoría en temas de desarrollo comunitario se suman a la financiación conjunta de proyectos de infraestructura básica y al respaldo de proyectos culturales y sociales.

Generación de ingresos: Identificando y potenciando las vocaciones productivas de los miembros y familias de las comunidades, los proyectos de este programa buscan crear alternativas económicas autosostenibles que mejoren la calidad de vida de empresarios locales y trasciendan la presencia de la industria petrolera en las regiones.

En el trabajo conjunto con las comunidades apoyamos y asesoramos a los pequeños empresarios en la formulación y ejecución de proyectos presentados al fondo BID – Poramerica para la financiación de emprendimientos agroindustriales, la conformación de huertas caseras que mejoren la calidad de la alimentación de las familias, lo mismo que de proyectos específicos de cultivo de cacao, desarrollo ganadero semi-intensivo, fomento al turismo de las regiones y apoyo a la comercialización a través del respaldo a la asistencia a giras y eventos regionales y nacionales.

Fortalecimiento institucional: Los proyectos en esta área buscan que a través de la participación en los procesos

de desarrollo regional, las instituciones gubernamentales fortalezcan su capacidad de gestión. Al respaldo a festividades y eventos feriales que fortalezcan la dinámica cultural de los municipios y veredas se suma el apoyo a proyectos de iniciativa institucional y la capacitación en temas de interés para el mejoramiento de la gestión pública.

Educación ambiental: Crear conciencia ambiental en todos los miembros de las comunidades a través de actividades de capacitación y divulgación es la orientación de los proyectos de este programa. Con la realización de talleres teóricos y prácticos buscamos crear conciencia acerca de la influencia y responsabilidad de las comunidades en la sostenibilidad de los ecosistemas. Adicionalmente, el desarrollo de actividades de conservación y recuperación de microcuencas en la fincas de las áreas de influencia de Hocol, junto a la ejecución de proyectos de protección de nacaderos, bosques de guadua, biodigestores y reservorios de agua, promueven directamente el buen uso y el óptimo aprovechamiento de los recursos.

Planes de gestión social en proyectos de exploración: La participación de las comunidades y los gobiernos locales en las etapas de estudio, planeación y diseño de los proyectos aseguran que las inversiones realizadas durante las etapas de sísmica y exploración respondan a las expectativas locales.

Derechos Humanos

El respeto por los Derechos Humanos dentro de nuestras actividades se encuentra implícito en el conjunto de elementos de nuestro marco de gestión, en especial en el principio de relacionamiento que inscribe nuestra interlocución con los grupos de interés a través de organizaciones que garanticen diálogos y acuerdos legítimos.

Con las empresas contratistas que toman parte en nuestras operaciones realizamos cuidadosos estudios de evaluación que aseguran su cumplimiento de nuestras directrices éticas y de responsabilidad social, que incluyen el rechazo a la discriminación, la contratación infantil, y cualquier otra práctica que atente contra la libertad o la integridad de los demás. En los acuerdos de seguridad que tenemos con autoridades nacionales para la protección de las operaciones de la Compañía, asignamos un rubro especial para la capacitación de los miembros de las fuerzas del orden en temas de cumplimiento de los Derechos Humanos.

Distribución de la inversión social voluntaria de HOCOL 2010-2011, por áreas - Miles de dólares

	2010	%	2011	%
Desarrollo comunitario	948,1	46,8%	1.262,8	37%
Generación de ingresos	191,9	9,5%	205,6	6%
Educación ambiental	137,2	6,8%	135,5	4%
Fortalecimiento institucional	237,9	11,8%	369,3	11%
Apoyo a la gestión local	9,7	0,5%	-	-
Inversión social en sísmica y exploración	499.730	24,7%	1.417,8	42%
TOTAL	2.024,6	100%	3.390,9	100%

CASO

AUTORIDADES REGIONALES Y LOCALES CIVILES Y MILITARES - SEGURIDAD Y CUIDADO

Una alianza segura

La protección de las operaciones de las empresas del sector de hidrocarburos en Colombia, vital ante las condiciones de seguridad que se viven en muchas áreas remotas de exploración y en algunas actividades de producción y transporte, es una condición que el Gobierno Nacional busca asegurar permanentemente a través de las fuerzas de seguridad del Estado.

A lo largo de más de medio siglo de historia en Colombia, nuestras actividades y activos han contado siempre con el respaldo de los efectivos de la Policía y del Ejército, que con su presencia han garantizado que nuestro trabajo se adelante con el mínimo de alteraciones ocasionadas por atentados o acciones de grupos al margen de la ley.

Desde Campo Dina, en el Huila, hace más de quince años, hasta los trabajos recientes de exploración en áreas distantes como La Macarena, los Montes de María o el piedemonte llanero, la exitosa relación que hemos mantenido con las fuerzas del orden del país se ha basado en una comunicación permanente y de doble vía que iniciamos incluso antes de nuestra llegada a las regiones donde realizaremos actividades de sísmica, exploración y transporte.

Siguiendo nuestras políticas de protección industrial, adelantamos la identificación y valoración de los riesgos en las zonas donde tenemos o iniciaremos operaciones y determinamos la necesidad de apoyo puntual de la fuerza pública, que obtenemos, cuando se requiere, previa solicitud a la comandancia nacional del Ejército. La Compañía colabora con el desplazamiento de los efectivos del Ejército cuando no

existe disponibilidad en las unidades militares más cercanas a los lugares donde se adelantarán las tareas de protección.

La comunicación temprana sobre nuestros proyectos y presencia en áreas nuevas ha sido el puntal clave de una relación que ha demostrado su importancia en todas nuestras actividades. El modelo que hemos consolidado con el tiempo y la experiencia incluye la información semanal, en tiempos de normalidad, sobre las actividades que realizaremos, y permanente cuando se presentan eventos de perturbación del orden público o de las operaciones. Así mismo, en esta relación es esencial el involucramiento de todos los miembros de la fuerza pública, desde los altos mandos hasta los oficiales y suboficiales, quienes se comprometen activamente con nuestros proyectos.

Los resultados de esta alianza se traducen en un nivel mínimo de incidentes en cuanto a personas y activos, cuando se compara con los índices generales de la industria, y en la ausencia de pérdidas por razones de hurto o atentados a nuestros activos. Pero, en esencia, la conveniencia de esta alianza entre empresa y fuerza pública se extiende al conjunto de la población de las áreas donde realizamos los convenios de protección, que participan en la creación de un entorno y una percepción de seguridad del que nos beneficiamos todos: la Compañía, los contratistas, las comunidades rurales y los pobladores de los corregimientos y municipios vecinos a nuestras operaciones.



La alianza con los organismos de seguridad del Estado se traduce en un ambiente de tranquilidad para la empresa, las comunidades y los contratistas.



LOGRAR

LOGRAR DE LA DIMENSIÓN SOCIAL

El cumplimiento de nuestra Promesa Audaz tiene un sustento fundamental en quienes con su trabajo diario contribuyen al logro de los objetivos propuestos, actuando con liderazgo, manteniendo un diálogo permanente con el conjunto de los grupos de interés y afianzando un modelo de relacionamiento basado en la confianza y el mutuo beneficio.

En el avance del cumplimiento de nuestra promesa de valor con los empleados de la Compañía, seguiremos consolidando una cultura de trabajo que propicia la construcción de un entorno productivo y de crecimiento personal familiar y profesional. Este enfoque se orienta a que la comprensión y el compromiso con las metas de nuestra estrategia se traduzcan en el trabajo de todos bajo la noción de "HOCOL un solo equipo". En 2012 continuaremos la realineación y la definición de los elementos de la cultura deseada y avanzaremos en la puesta en marcha de planes de transformación para lograr este propósito. Igualmente, avanzaremos en el desarrollo de las competencias de liderazgo centradas en el conocimiento de

la Compañía y la industria, y fortaleceremos la capacidad decisoria alineada con la estrategia del negocio y con planes de gestión y control. Un énfasis especial se hará en el afianzamiento de las aptitudes para trabajar de manera interdependiente con otros equipos, y en la innovación necesaria para generar valor para la Compañía.

En HOCOL queremos convertirnos en una empresa de clase mundial en lo referente a la seguridad industrial, estableciendo una política basada en el comportamiento y fortaleciendo la cultura de salud, seguridad y medio ambiente entre los empleados, los contratistas y las comunidades.

Ante la ampliación del portafolio de la Compañía a nuevas áreas de exploración y producción, algunas de ellas con complejos escenarios sociales, el diálogo permanente con las autoridades, gobiernos y comunidades seguirá teniendo la preponderancia que tradicionalmente le hemos otorgado. La interlocución con organizaciones, como uno de nuestros principios de relacionamiento, servirá para establecer acuerdos amplios e incluyentes que se

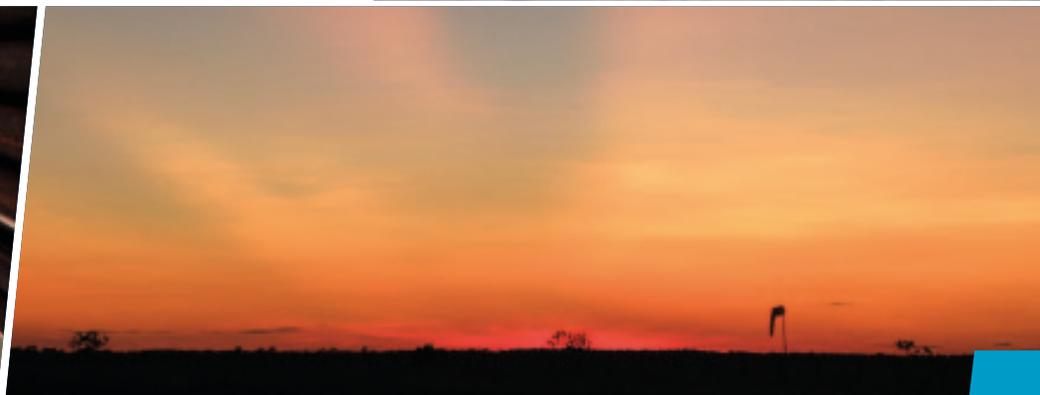
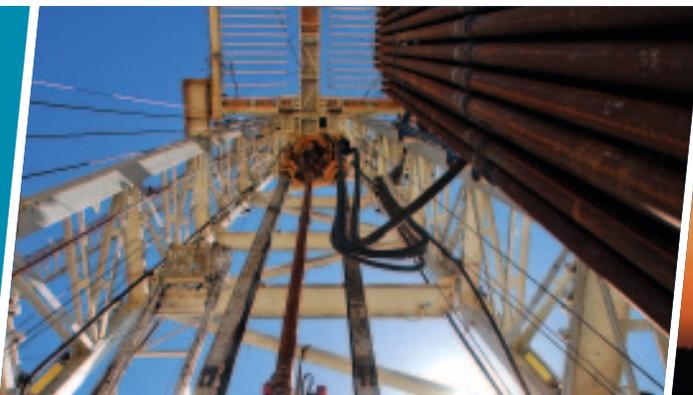
traduzcan en beneficios compartidos para la Compañía y las comunidades, articulando las inversiones voluntarias y los proyectos adelantados mediante el esquema multipartito a los planes de desarrollo locales y regionales.

En 2012 trabajaremos en el fortalecimiento de las juntas de acción comunal y en el replanteamiento de sus responsabilidades, para articular con ellas una interacción más armónica y proactiva. En este propósito buscaremos el aprovechamiento de sinergias con otras empresas del sector para evitar la duplicación de esfuerzos y potenciar el impacto de las inversiones mediante el aprovechamiento de economías de escala, la optimización de los recursos y la priorización de los proyectos.

Dentro de este mismo esquema, avanzaremos en la definición de una normativa sobre inversión social que articule los proyectos respaldados con los planes de desarrollo de los municipios y de las veredas, integrando los programas con los que adelantan otras empresas para potenciar el impacto de las inversiones.



Nuestro Informe de Sostenibilidad representa una conversación con nuestros grupos de interés, para mostrar el avance en el cumplimiento de las promesas de valor que hemos establecido con ellos y en el logro de las metas como una empresa comprometida con la industria y el país.



GLOSARIO

COSO-ERM: Modelo de Gestión de Riesgos Corporativos del Comité de Organizaciones Patrocinadoras (Committee of Sponsoring Organizations - Enterprise Risk Management)

CPI: Contrato de Producción Incremental

CSIR: Comité de Seguimiento a la Inversión de las Regalías

GRI: Global Reporting Initiative

HSE: Salud, Seguridad y Medio Ambiente (Health, Safety and Environment)

LTIF: Índice de Incidentes Incapacitantes (Lost Time Injury Frequency)

MAVDT: Ministerio del Medio Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial

Recursos contingentes: Cantidades de petróleo que se estima, en una fecha dada, serán potencialmente recuperables de los reservorios conocidos, pero que no se consideran comercialmente recuperables en el momento

Reservas 1P: Reservas probadas desarrolladas y no desarrolladas

RSE: Responsabilidad Social Empresarial

SIGO: Sistema Integrado de Gestión y Objetivos estratégicos

VIF: Frecuencia de Incidentes Vehiculares (Vehicle Incident Index)

Índice de contenido y referenciación GRI

Contenido	Índice GRI	Descripción	Dónde fue reportado (página)
Palabras del Presidente	1.1 – 1.2	Estrategia y Análisis	4, 5
Perfil de la Organización	2.1	Nombre de la Organización	2, 10
	2.2	Principales productos y servicios	10, 11, 13, 14
	2.3	Estructura operativa de la organización	14
	2.4	Localización de la sede principal	14
	2.5	Número de países en los que opera la organización	10, 11, 12
	2.6	Naturaleza y forma jurídica	10
	2.7	Mercados, sectores, tipos de clientes	14
	2.8	Dimensiones de la organización, empleados, ventas, ingresos, activos totales por región.	12, 1332, 33, 34, 35
	2.9	Cambios significativos en el periodo	4, 33, 34, 35
	2.10	N.A.	
Materialidad y Grupos de Interés	3.5- 4.14 - 4.15	Materialidad y participación de los grupos de interés	6
Perfil del Informe	3.1	Periodo cubierto por la información contenida en la memoria	9
	3.2	Fecha de la memoria anterior más reciente	9
	3.3	Ciclo de presentación de memorias	9
	3.4	Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido.	9
Alcance y Cobertura de la memoria	3.5	Prioridad de los aspectos incluidos en la memoria, orientación de la memoria	6, 9
	3.6	Cobertura de la memoria	9
	3.7	N.A.	
	3.8	Base de inclusión de información del reporte	9
	3.9	Técnicas de medición de datos y bases para cálculos y estimaciones de información	9
	3.10	N.A.	
	3.11	Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, cobertura o valoración de la memoria.	9

Contenido	Índice GRI	Descripción	Dónde fue reportado (página)
Índice del Contenido GRI	3.12	Tabla que indica la localización de los contenidos básicos en la memoria.	61, 62, 63
Verificación	3.13	Verificación externa de la memoria	9
Participación en Asociaciones y entidades del sector	4.13	Principales Asociaciones a las que pertenezca.	15
SER	4.1	Estructura de gobierno de la organización, incluyendo comités de máximo órgano de gobierno responsable.	14, 20
	4.2	Presidencia de la Junta Directiva	20
	4.3	N.A.	
	4.4	Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicarse con la Junta Directiva	N.A.
	4.5	Retribuciones y desempeño	20
	4.6	Procedimientos implementados para evitar conflictos de interés en el máximo órgano de gobierno	20
	4.7	Experiencia y capacitación de los directivos y miembros de la Junta Directiva.	20
	4.8	Declaraciones de misión, valores, códigos e implementación	17, 18, 19, 20
	4.9	Procedimiento de supervisión de la gestión de la organización por parte de la Junta Directiva	20
	4.10	N.A.	
	4.11	N.A.	
HACER	4.12	Programas económicos, sociales y ambientales desarrollados externamente	21
	4.14	Relación de grupos de interés que la organización ha incluido.	6, 8
	4.15	Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete.	6, 8
	4.16	Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés	6, 8, 28, 29
	4.17	Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés	6, 8, 28, 29
	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.	32, 33, 34, 35, 55, 56
	EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas	32, 35, 44
	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	32, 55, 56
	EN8	Captación total de agua por fuentes	41, 42
	EN10	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.	41

Contenido	Índice GRI	Descripción	Dónde fue reportado (página)	
HACER	EN20	NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.	No se reporta este año	
	EN22	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento	37, 41, 43	
	EN23	Número total y volumen de los derrames accidentales más Significativos.	42, 45	
	EN28	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental	45	
	LA1	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.	48	
	LA2	Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	48	
	LA6	Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección- empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo.	No se reporta este año	
	LA7	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región	48, 51	
	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 .	45, 48, 51	
	LA10	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado.	48	
	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	48, 49, 51	
	LA12	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional	51	
	HR6	Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación	56	
	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	48, 55	
	LOGRAR	PR2	Número total de incidentes derivados del incumplimiento la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	NA
		PR5	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.	NA
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.	NA	
1.2.2		Estrategia y Análisis	4	
		Dimensión Corporativa	31	
		Dimensión Económica	36	
		Dimensión Social	47	
	Dimensión Ambiental	58		

*Esta es una publicación
de HOCOL, a través
del área de Comunicaciones.*

www.hocol.com.co