



SER

HACER

LOGRAR

Nuevas rutas

para el **crecimiento sostenible**

Informe de sostenibilidad 2010



Nuevas rutas

para el
crecimiento sostenible

Informe de sostenibilidad 2010



GRI 2.1

HOCOL

INFORME DE SOSTENIBILIDAD 2010

NUEVAS RUTAS PARA EL CRECIMIENTO SOSTENIBLE

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

Coordinación editorial

Karen Ausderau

Asesoría metodológica

Sandra Paulina Leal

Textos

Germán González Correa

Diseño y diagramación:

Mottif / www.mottif.com

Fotografía carátula

Archivo Hocol

Impresión

Industrias Gráficas Darbel S.A.

Bogotá, D. C. – Colombia 2011

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

Palabras del Presidente	6
Materialidad y grupos de interés	8
Perfil del Informe	11
Perfil de HOCOL	14
SER	21
• Gobierno Corporativo	22
HACER	26
• Corporativo	27
• Dimensión económica	32
• Dimensión ambiental	39
• Dimensión social	47
LOGRAR	58
• Corporativo	59
• Dimensión económica	60
• Dimensión ambiental	60
• Dimensión social	61
Glosario	62
Índice GRI	63

Palabras del Presidente



Álvaro Vargas
Presidente de HOCOL

GRI 1.1 - 1.2, 3.11

Con el Informe de Sostenibilidad 2010 queremos presentar a todos nuestros grupos de interés los resultados de un año de transformaciones, en el que iniciamos un proceso de definición de nuevas rutas para el desarrollo de nuestra estrategia de crecimiento. Sustentado en el análisis de las bases que hemos construido a lo largo de una larga trayectoria empresarial en Colombia y en algunos países de la región, evaluamos los cambios de la industria y analizamos nuestros retos de crecimiento para dar lugar a la validación de nuestros fundamentos éticos en la gestión del negocio. Al mismo tiempo, hicimos ajustes significativos en el lenguaje y las herramientas de gestión y control de nuestras actividades de responsabilidad social, así como en la proyección de nuestros objetivos a la luz de nuestro compromiso con la sostenibilidad.

Este ejercicio partió de la validación de los compromisos éticos de HOCOL como una empresa ciudadana, con la intención de establecer un marco de gestión conformado por tres ejes que hemos definido como SER, HACER y LOGRAR. En estos ejes se hallan los elementos que contribuyen a nuestro propósito de crecimiento estratégico: la identidad ética, la gestión eficiente de nuestras actividades mediante sistemas de control y aseguramiento del negocio, y los objetivos trazados hacia el futuro, todo ello conformando un modelo integrado que nos orienta para actuar de manera coherente y en concordancia con nuestro objeto empresarial y con nuestro papel en la contribución al desarrollo del país y del sector nacional de hidrocarburos.

El SER, entendido como la identidad ética que rige nuestro trabajo, se difundió y aprehendió durante 2010 a través del trabajo adelantado para desarrollar mecanismos nuevos y complementarios que nos brindarán la estructura integrada necesaria para alcanzar los objetivos que nos hemos trazado para el futuro. Con este propósito en mente construimos nuestros Principios de Relacionamiento, el Código de Buen Gobierno y el Código de Ética, que acompañados de nuestras Piedras Angulares y las políticas de HOCOL servirán como fundamento para lograr a través de la gestión nuestra estrategia corporativa. Este marco de gestión ética plasma la manera como queremos crecer y es la impronta presente en cada una de nuestras acciones empresariales y personales.

Nuestro SER se articula con el HACER a través de un modelo de gestión y control para la definición, la implementación y el seguimiento de nuestra estrategia de crecimiento. Es así que implementamos el modelo

SIGO, Sistema Integrado de Gestión por Objetivos Estratégicos, para apalancar la estrategia de forma alineada e integrada. Igualmente, para asegurar la ejecución exitosa de la estrategia, desarrollamos una gestión por procesos, enmarcada en la administración de riesgos y controles (Modelo COSO-ERM), que determina condiciones para la ejecución de las diferentes actividades, tanto de la esencia del negocio como de soporte. Adicionalmente, en los casos en que se requiere, las políticas se aplican a los procesos a través de normas y procedimientos. Con esto queremos asegurar que todos los empleados y contratistas, cuando les apliquen, conozcan, comprendan y adopten los lineamientos de productividad, efectividad, calidad, costo y transparencia en su gestión diaria. Para el desarrollo de esta estrategia renovada de crecimiento hicimos también un énfasis especial en 2010 en la consolidación de nuestro talento humano, mediante el afianzamiento de competencias organizacionales y técnicas y el fortalecimiento de capacidades de liderazgo y compromiso.

La aplicación de los modelos ético y de gestión mencionados se traduce en el futuro en nuestro LOGRAR, una dimensión en permanente construcción en la que se reúnen nuestras metas de desempeño corporativo, económico, ambiental y social, expresadas en nuestra Promesa Audaz, la Intención Estratégica y el Propósito Estratégico que establecimos como parte de una estrategia de crecimiento para el 2015: alcanzar una producción diaria de 50.000 barriles diarios equivalentes; contar con reservas 2P de 200 millones de barriles y alcanzar un valor en el mercado no menor de 2 billones de dólares. Este objetivo ha adquirido un carácter aún más retador en su proyección a 2020, al establecer la duplicación de los resultados de 2015, es decir: producir 100.000 barriles diarios equivalentes, sumar reservas 2P de 370 millones de barriles y

alcanzar un valor de 4 billones de dólares; todo esto cumpliendo con la Promesa de Valor con nuestros grupos de interés.

Conforme a este nuevo marco de gestión, las páginas del presente Informe registran las actividades que adelantamos durante 2010 en el proceso de alcanzar un desempeño sostenible en nuestras operaciones, mostrando la proyección que estas tuvieron en las áreas corporativa, económica, ambiental y social. Queremos que la información presentada, además de cumplir con la función de mostrar los resultados de las actividades realizadas durante este año, sirva para que nuestros grupos de interés conozcan nuestra concepción de la Compañía como un sistema articulado dentro un proyecto amplio de alcance nacional, definido por parámetros de responsabilidad social y sostenibilidad.

Durante el proceso de desarrollo de nuestra estrategia de crecimiento hemos avanzado en la identificación y medición de algunos indicadores nuevos y en el desarrollo de elementos de nuestra identidad corporativa que queremos también mostrar como parte de los compromisos asumidos con todos nuestros grupos de interés para crecer conjuntamente y proyectarnos con un futuro común compartido. Estos esfuerzos en cuanto a la consistencia y ampliación de la información presentada, ajustadas a las directrices sugeridas por Global Reporting Initiative en su Guía GRI G3, nos ha llevado a declarar en esta oportunidad un nivel de conformidad B para nuestro Informe, superior al C reportado en nuestra versión anterior. Confiamos en que este avance se refleje y sea percibido por nuestros grupos de interés como un momento en nuestro interés por crear con ellos una continua y permanente conversación.

Materialidad y

grupos de interés

GRI 3.5, 4.14-4.15



Este informe registra los impactos de la organización en los ejes social, ambiental y económico, a través del reconocimiento y la aplicación del principio de materialidad, un elemento que orienta nuestro compromiso con la sostenibilidad. Esta definición de materialidad establece un marco de acción consistente con la esencia de la Compañía y sus grupos de interés, y determina con claridad los roles, funciones, responsabilidades y desafíos que tenemos en nuestra actuación empresarial frente a estos ejes de sostenibilidad en las áreas y países donde operemos.



En HOCOL reconocemos la diversidad, las tradiciones, las costumbres y las realidades sociales, económicas y culturales de nuestros grupos de interés

Nuestros grupos de interés

En HOCOL definimos grupos de interés como aquellas personas y organizaciones que conforman un **sistema interdependiente** alrededor de una empresa u organización, 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 2010 ampliamos a diez el número de grupos de interés, incluyendo a nuestros empleados, los medios de comunicación y las organizaciones de la sociedad civil. Así mismo, formulamos frente a cada uno de ellos una Promesa de Valor que constituye el compromiso de HOCOL con sus grupos de interés en el marco de sus principios de relacionamiento, (Ver principios y su validación con grupos de interés en SER, página 23) y representa lo que pueden esperar de la Compañía en el desarrollo de nuestras operaciones. Cumplir con estas promesas constituye un elemento esencial de nuestro LOGRAR, como declaración voluntaria de nuestra responsabilidad social.

LAS PROMESAS DE VALOR A NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS

GRI 4.14

Nación (autoridades nacionales): 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 al 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 y 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 co-

munidades, 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

GRI 3.1-3.2-3.3-3.4

Nuestro Informe de Sostenibilidad 2010 presenta de manera razonable y equilibrada el desempeño social, ambiental y económico en el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2010, reflejando el avance obtenido frente al informe realizado el año inmediatamente anterior y ratificando el interés por reportar anualmente los resultados de nuestras actividades.

Más información

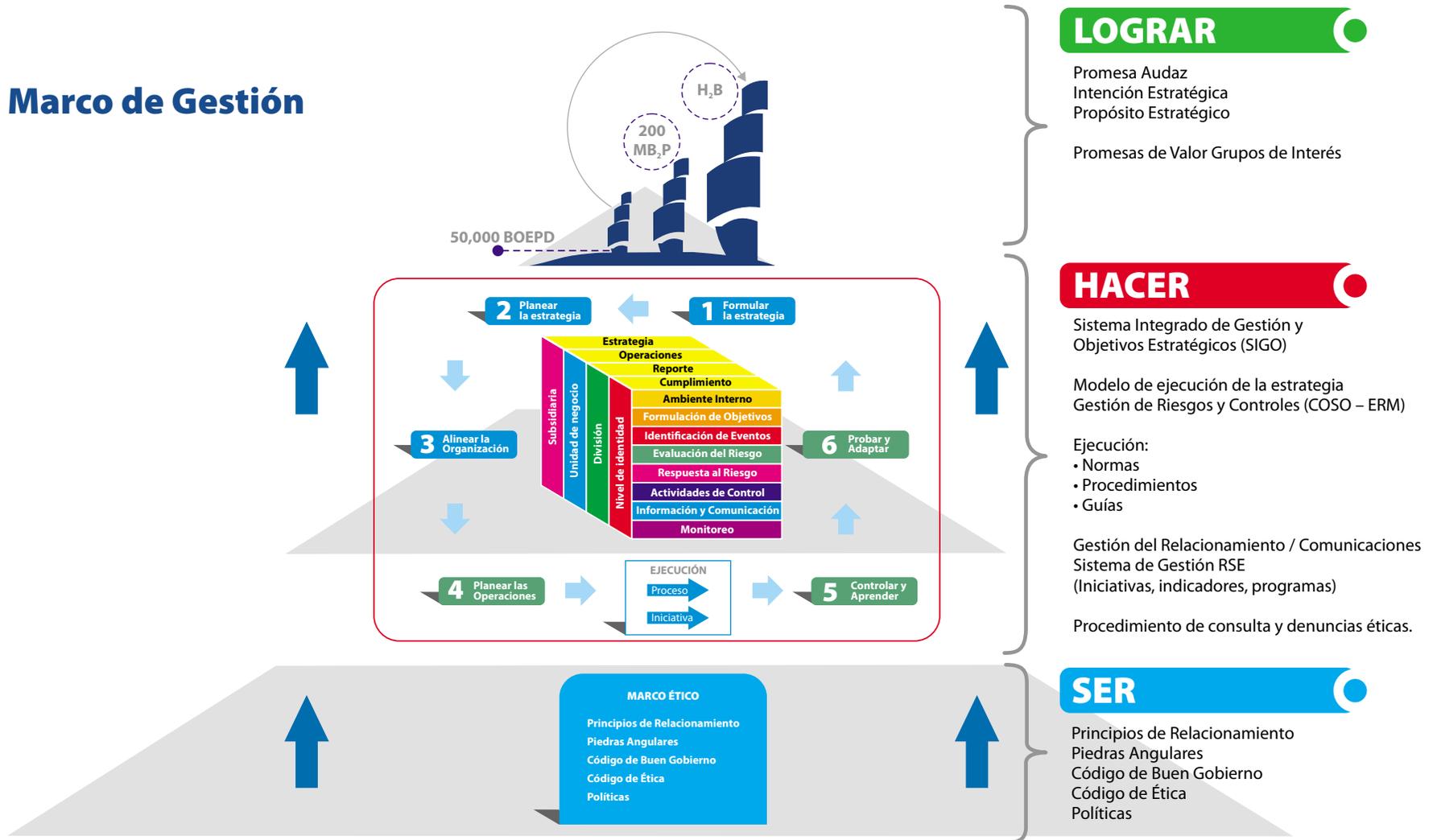
Para HOCOL es de gran importancia contar con los comentarios, sugerencias y recomendaciones de los lectores de esta publicación. En tal sentido son bienvenidos las opiniones y sugerencias, que pueden remitirse a la dirección de correo electrónico infohocol@hocol.com.co.

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

Alcance y cobertura del Informe

GRI 3.5 – 3.6 – 3.8 – 3.9 – [3.7, 3.10, 3.11– N.A.]

Marco de Gestión



Este año elaboramos nuestro informe de sostenibilidad acogiendo las sugerencias de la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad GRI (G3), para definir su contenido, cobertura y calidad y brindar a nuestros grupos de interés una visión consistente con la esencia, la gestión y los compromisos que tenemos con la sostenibilidad. Para la determinación de los aspectos contenidos en el Informe se ajustó la guía G3 a la naturaleza de la Compañía, para proyectar en sus apartes la estructura de nuestro marco de gestión, conformada por los conceptos de SER – HACER – LOGRAR.

Los indicadores cualitativos y cuantitativos, y las descripciones aquí presentadas, lo mismo que las técnicas de recolección y medición, son coherentes con la realidad de HOCOL en todos sus aspectos y se presentan en medidas y valores de uso común de la industria.

Este informe responde al esfuerzo del equipo de HOCOL y a un proceso de aprendizaje y mejoramiento continuos, y comprende las actividades realizadas por HOCOL, una empresa Grupo Empresarial Ecopetrol, en las diferentes regiones de Colombia y en los diversos ciclos del negocio de exploración y producción.

Verificación

GRI 3.13

Nuestro Informe de sostenibilidad 2010 “Nuevas rutas para el crecimiento sostenible” no cuenta con una verificación externa exclusiva; sin embargo los procesos y resultados descritos responden a la estructura de control interno ajustada al modelo COSO y a estándares contemplados en la Ley SOX para la contabilidad y el reporte de información financiera. Estos mecanismos de control se adelantan a través de nuestra área de Auditoría Interna, respaldada por la firma auditora y consultora Deloitte y, externamente, por parte la empresa PricewaterhouseCoopers.

Perfil de

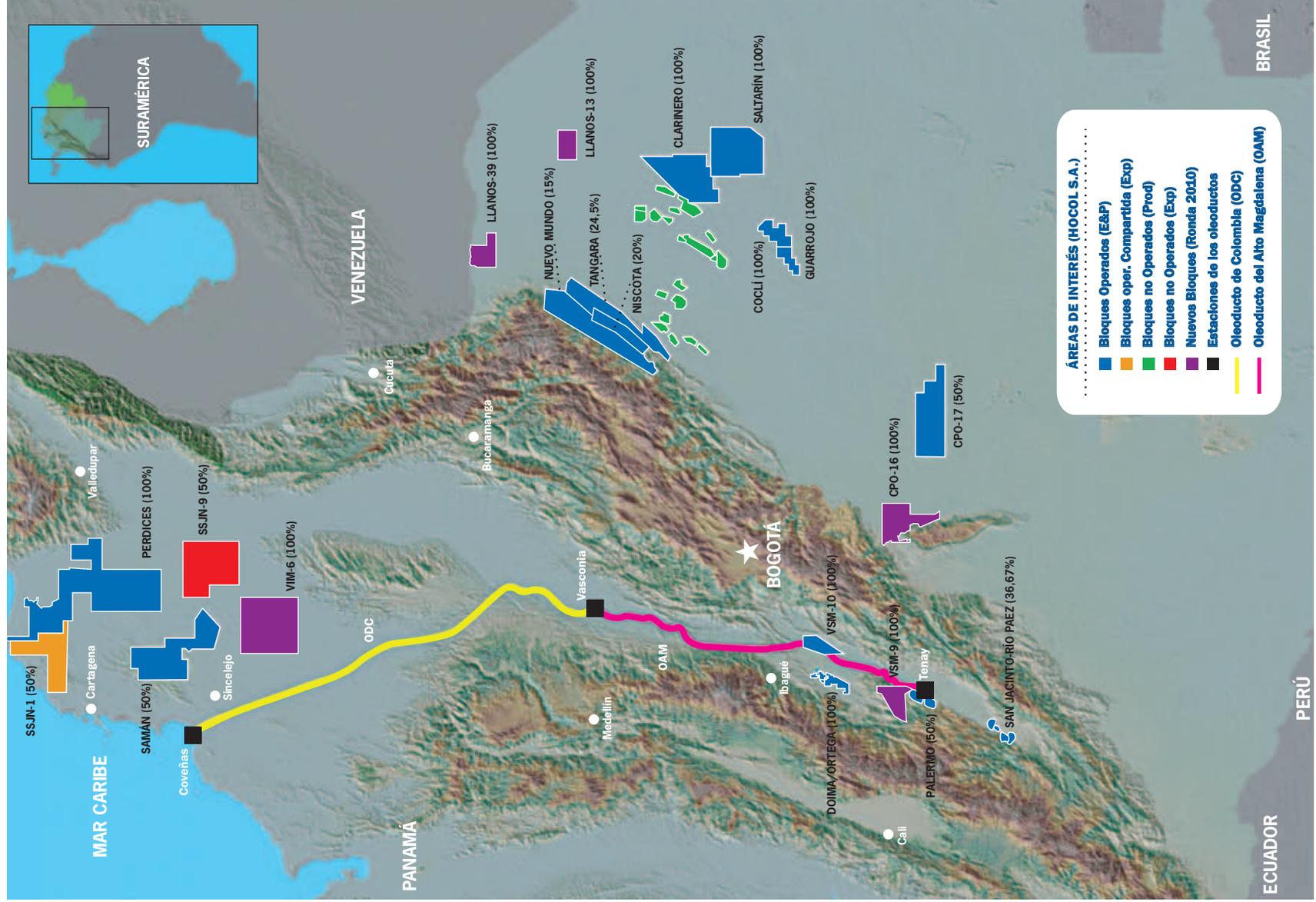
HOCOL

GRI 2.1-2.2-2.3-2.4-2.5-2.6-2.7-2.8-2.9-2.10 N.A.- 4.3

Somos una compañía de carácter privado dedicada a la exploración y producción de hidrocarburos en Colombia, que desde mayo de 2009 hace parte del Grupo Empresarial Ecopetrol. HOCOL cuenta con una presencia de 56 años en el país, que se traduce hoy en un extenso portafolio de negocios de exploración y producción en las cuencas de los valles superior e inferior del Magdalena, los Llanos Orientales, y el Piedemonte Llanero. Nuestro portafolio de reservas netas 2P asciende a 74.784 MMbbl (millones de barriles) y a 1.488 Gp (Giga pies cúbicos) de gas, que esperamos desarrollar y producir de la forma más eficientemente posible, cumpliendo con los estándares de salud, seguridad y medio ambiente, con excelencia operacional y buscando reducir los ciclos de exploración y producción.

Operaciones de HOCOL a diciembre 31 de 2010

GRI 2.5-2.7



Activos de HOCOL

Contrato	Campo / Contrato	Operador	Tipo de contrato	% participación en producción – socios	Exploración o desarrollo	% Participación 2010
2010						
Palermo (*)	Campo San Francisco	HOCOL	Asociación ECP	Ecopetrol 50%	Desarrollo	50,00
	Campo Balcón					
	Campo Palermo					
San Jacinto/ Río Páez (*)	Campo La Hocha	HOCOL	Solo Riesgo ECP	-	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	HOCOL 100%	Exploración	100,00
	Campo Don Pedro	HOCOL	Asociación ECP	Ecopetrol 39%	Desarrollo	69,00
Ortega	Campo Pacandé	HOCOL	Prod. Incremental ECP	-	Desarrollo	69,00
	Campo Ortega	HOCOL	Prod. Incremental ECP	-	Desarrollo	69,00
VSM 10 (*)	Contrato VSM 10	HOCOL	Exp- ANH	-	Exploración	100,00
Samán (*)	Contrato Samán	HOCOL	Exp- ANH	Perenco 50%	Exploración	50,00
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

Contrato	Campo / Contrato	Operador	Tipo de contrato	% participación en producción – socios	Exploración o desarrollo	% Participación 2010
2010						
Guarrojo (*)	Campo Ocelote	HOCOL	Exp- ANH	-	Desarrollo	100,00
	Contrato Guarrojo	HOCOL	Exp- ANH	-	Exploración	100,00
Cocli (*)	Contrato Coclí	HOCOL	Exp- ANH	-	Exploración	100,00
Clarinero (*)	Contrato Clarinero	HOCOL	Exp- ANH	-	Exploración	100,00
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
Tángara (*)	Contrato Tángara	HOCOL	Asociación ECP	Talisman 51% Maurel & Prom 24.5%	Exploración	24,50
Saltarín (*)	Contrato Saltarín	HOCOL	Exp- ANH	-	Exploración	100,00
SSJN-9	Contrato SSJN9	Maurel & Prom	Exp- ANH	50% Maurel & Prom	Exploración	50,00
CPO 17 (*)	Contrato CPO 17	HOCOL	Exp- ANH	50% Maurel & Prom	Exploración	50,00

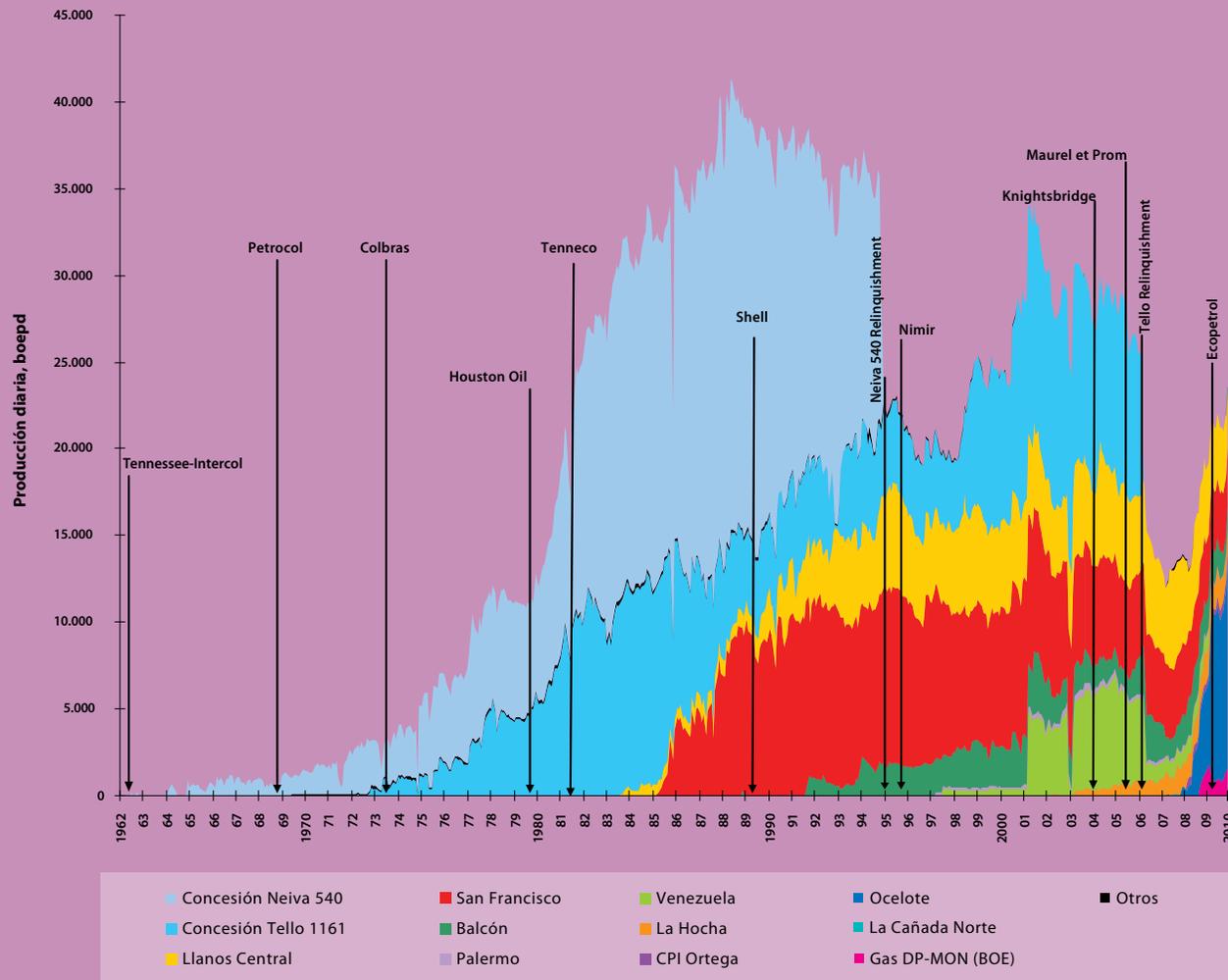
(*) Contratos operados por HOCOL

A lo largo de nuestra trayectoria en Colombia hemos trabajado consistentemente en la optimización de los ciclos de exploración y producción, buscando mover de manera ágil, efectiva y responsable las reservas probables y posibles a reservas probadas. Igualmente,

hemos implementado tecnologías para mejorar los factores de recobro y avanzar en nuestras metas de producción. (Ver gráfico histórico de producción en página 18). Desde 2005, gracias a una agresiva y exitosa estrategia de exploración, registramos cinco hallazgos

importantes en las distintas cuencas donde realizamos nuestras operaciones. Adicionalmente, y como parte de nuestra estrategia de crecimiento orgánico, privilegamos las actividades exploratorias y la búsqueda de nuevas áreas y cuencas para desarrollar y diversificar el negocio.

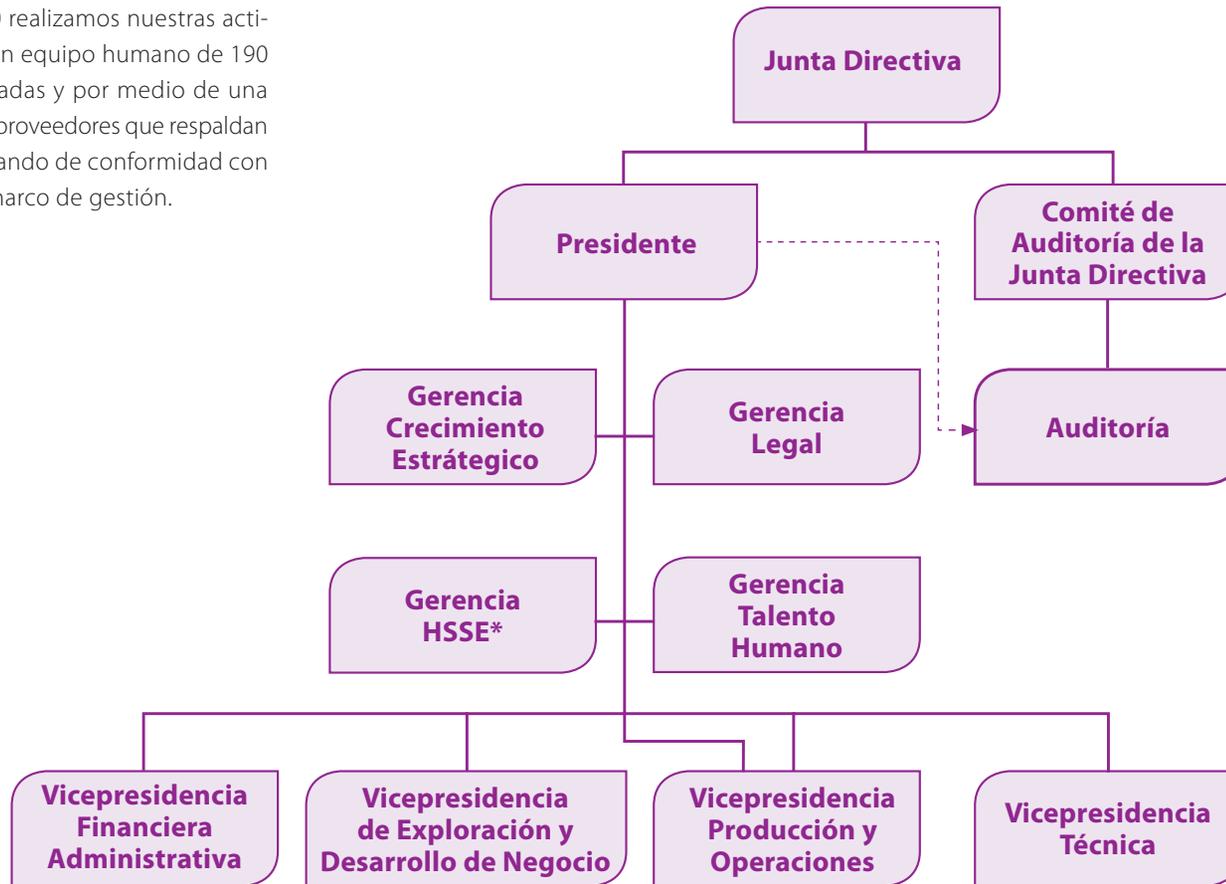
Producción histórica neta de HOCOL



Por la naturaleza de algunos de los bloques añadidos recientemente a nuestro portafolio tradicional, iniciaremos la exploración de bloques con potencial de crudos pesados y extra-pesados, para lo cual esperamos aprovechar nuestra experiencia técnica, la capacidad de adaptabilidad a las nuevas áreas y la trayectoria de construcción de relaciones de confianza con nuestros grupos de interés.

Estructura de la organización

A 31 de diciembre de 2010 realizamos nuestras actividades con el trabajo de un equipo humano de 190 personas altamente calificadas y por medio de una amplia red de contratistas y proveedores que respaldan nuestras operaciones, actuando de conformidad con las directrices de nuestro marco de gestión.



* (Salud, seguridad, medio ambiente, comunidades y seguridad física)

Participación en asociaciones y entidades del sector

GRI 4.13

En HOCOL compartimos nuestra experiencia y aprendemos de la de los demás. En el desarrollo del negocio buscamos afianzar nuestra gestión hacia el crecimiento sostenible a través de la participación en distintas asociaciones y entidades nacionales e internacionales que trabajan por el desarrollo del sector de hidrocarburos. Extendemos además nuestra presencia a otras áreas de desarrollo social, empresarial, cultural y académico por medio de alianzas donde podamos trabajar conjuntamente para promover acciones y decisiones de interés para la organización y la sociedad

HOCOL toma parte en las actividades de instituciones como:

- Asociación para la Seguridad en Perforación en Latinoamérica —LADS
- Asociación Colombiana del Petróleo —ACP
- Comité de Seguimiento a la Inversión de 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 de las Jornadas de Salud Healing The Children
- Consejo Regional de la Industria Petrolera del Huila —CRIPH
- Asociación de Fundaciones Petroleras —AFP
- Concejo Visible
- Red de Emprendimiento del Huila
- Junta Directiva Incubar Huila
- Comité Regional de la Microempresa COREM
- Junta Directiva de la Fundación del Alto Magdalena —FAM

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

SER

El fundamento de nuestras actuaciones

GRI 4.8

En la base del marco de gestión de HOCOL se encuentra el SER, definido también como nuestro marco ético o identidad ética, que representa el fundamento sobre el cual basamos nuestras acciones y decisiones. Este marco define el punto de partida para emprender la ruta a través de la cual queremos alcanzar, por medio de la implementación de los sistemas de gestión (el HACER), los objetivos estratégicos de nuestra organización (el LOGRAR). Construir este modelo fue un ejercicio al que dedicamos en 2010 gran parte de nuestros esfuerzos.

En esta oportunidad, por ser 2010 el año de construcción de nuestro marco de gestión, y como una manera de facilitar la comprensión del proceso, compartiremos en este aparte del SER algunos de los momentos de su proceso de construcción (HACER).

Gobierno corporativo

GRI 4.1 – 4.2 – 4.4 – 4.5- 4.6- 4.7-4.8- 4.9
[4.3, 4.10 N.A. - 4.11]

Piedras Angulares

Como un elemento esencial del gobierno corporativo se encuentran las Piedras Angulares, que representan los principios para desarrollar nuestras actividades: *confianza* para generar relaciones de respeto, transparencia y certeza; *compromiso* para traducir en realidades éticas todas nuestras acciones y decisiones; *integridad* como el principio rector de nuestra manera de hacer negocios; y *responsabilidad* para asumir las causas y consecuencias de nuestros actos.

Principios de Relacionamiento

Así mismo, nuestros Principios de Relacionamiento establecen las bases para participar en la construcción de un futuro común de convivencia pacífica, de realización de los derechos y deberes ciudadanos, del cuidado e integridad por los bienes públicos y de protección del medio ambiente. Estos principios inspiran la gestión empresarial que adelantamos y definen el norte de nuestras decisiones, actuaciones y relaciones al establecer reglas claras que indican cómo tomar decisiones, resolver dilemas y solucionar conflictos para generar confianza y honrar nuestros acuerdos.



El compromiso de todos los empleados es un elemento esencial de nuestro Marco de Gestión.



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 entregados como 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.



Código de Buen Gobierno

GRI 4.6



La **construcción** de los elementos de nuestro Marco Ético fue un proceso participativo e incluyente, que contó con los aportes de los empleados de las distintas áreas y regiones.

Por primera vez en la trayectoria de la Compañía, creamos durante 2010 un Código de Buen Gobierno que respondiera a nuestra realidad empresarial, visible en el marco de gestión. Para su construcción evaluamos otros modelos de códigos existentes y conformamos un equipo representativo de las áreas legal, auditoría, información y telecomunicaciones, finanzas, contratación, gestión de riesgos, mejoramiento continuo y responsabilidad social. Los aportes de todos los participantes en el proceso permitieron definir un sistema incluyente por el que se rigen la Junta Directiva, el Comité de Au-

ditoría, el presidente, los vicepresidentes, los gerentes, los superintendentes, los jefes de departamento, los gerentes de contrato y los empleados en general. El amplio alcance de nuestro Código de Buen Gobierno responde también al modelo operativo de HOCOL, en el que el alto número de contratistas genera el manejo de recursos por parte de numerosas áreas y empleados de la Compañía.

En este instrumento están comprendidas las reglas de administración, el sistema integrado de gestión, las

políticas, las normas, los procedimientos y los procesos de la Compañía necesarios para preservar la sostenibilidad del negocio, la actuación ética y transparente, y el reconocimiento del respeto de los derechos del accionista, los socios y demás grupos de interés. En él se incluyen además la norma y el procedimiento para evitar e informar cualquier conflicto de los empleados y los miembros de la Junta Directiva entre sus intereses y los de la Compañía.



Código de Ética

Tomando como fundamento los Principios de Relacionamento de la Compañía, y como insumo el modelo de cultura deseada, iniciamos en 2010, también por primera vez, un proceso de construcción colectiva de nuestro Código de Ética, para desarrollar una herramienta orientadora sobre nuestras actuaciones cotidianas en la que se incluyen declaraciones explícitas de comportamiento. En la elaboración de este código, los aportes de un grupo amplio de participantes a través de grupos focales y comentarios al borrador del documento publicado en la intranet, permitieron definir sus alcances y concretar su aplicación en nuestra Compañía.

Con la adopción e interiorización del Código de Ética por parte de todos los empleados y contratistas respaldamos los valores de transparencia, integridad y honestidad y hacemos realidad el postulado "El compromiso de HOCOL es mi compromiso".

La Mesa Ética

Como parte del diagnóstico elaborado en la construcción de los documentos del Marco Ético creamos en 2010 la Mesa Ética de HOCOL, como un mecanismo al cual los empleados y contratistas puedan acudir para realizar, de manera confidencial, consultas o denuncias de posibles desviaciones éticas. Lo anterior puede hacerse a través del canal ético (que actualmente es una dirección electrónica) administrado por un secretario técnico externo, quien transmite bajo la confidencialidad

del consultante o denunciante la información a la Mesa Ética. Esta mesa está conformada por el Presidente, un secretario técnico externo y representantes de las áreas de Auditoría, Legal y de Responsabilidad Social.

La manifestación expresa de la manera de relacionarnos con nuestros grupos de interés se complementa además con las políticas identificadas en diferentes aspectos relacionados con nuestras operaciones, y establecen la base para la construcción de un entorno de convivencia pacífica.

Junta Directiva

HOCOL cuenta con una Junta Directiva que constituye el órgano de administración superior y actúa en función de los derechos del accionista, la sostenibilidad y el crecimiento de la Compañía. Su presidente es elegido por los miembros por un período de un año y todos en ella actúan con información suficiente para ejercer sus derechos y obligaciones de manera oportuna y adecuada. Así mismo, los miembros acogen en desarrollo de sus funciones todos los elementos del Marco Ético y se rigen por un conjunto de principios que aseguran su independencia, la debida diligencia, un trato justo y equitativo, la imparcialidad, la confidencialidad y el distanciamiento ante cualquier situación real o potencial de conflicto de intereses.

Los miembros de la Junta Directiva, sin remuneración ni vínculo laboral con la Compañía, actúan comprometidos con la visión corporativa y la estrategia de

Nuestras Políticas

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

HOCOL, cuentan con conocimiento y experiencia en las actividades propias su objeto social y gozan de buen nombre y reconocimiento por su idoneidad profesional e integridad.

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, y verifica que los procedimientos de control interno se ajusten a las necesidades y realidades de la Compañía.

HACER C

HACER

El reflejo de nuestra identidad ética

GRI 4.12

El HACER, el segundo elemento de nuestro Marco de Gestión, se sustenta en el SER y representa la forma en que coordinamos y gestionamos las acciones que adelantamos en el desarrollo del negocio, con el fin de hacer posible nuestra estrategia corporativa. En nuestro HACER convergen distintos sistemas que materializan la identidad ética que nos distingue y constituye el puente entre la naturaleza de nuestra organización y lo que esperamos alcanzar en el futuro (LOGRAR).

De acuerdo con nuestro modelo de gestión, los resultados y los enfoques para todas las actividades que realizamos en 2010 en las áreas económica, ambiental y social, las presentamos bajo esta dimensión del HACER.



El reflejo de nuestro SER en el HACER se valida mediante una serie de elementos de gestión y control que adoptamos conforme a nuestra cultura y a estándares internacionales. Un componente fundamental adoptado para el control de los procesos es el Sistema Integrado de Gestión por Objetivos —SIGO—, que basado en un modelo de seis pasos nos permitió hacer una revisión de nuestra estrategia y definir planes para asegurar su cumplimiento. La implementación del sistema de control interno COSO, lo mismo que de los principios de la Ley SOX para el cumplimiento de normas en el manejo de la información financiera, nos permitirá la gestión de los riesgos asociados a los procesos y avanzar en el cumplimiento de nuestra estrategia de crecimiento.

Otro elemento constitutivo de nuestro HACER, el modelo de gestión de la responsabilidad social, se encuentra alineado con el sistema de gestión y en él se articulan los asuntos relevantes con los objetivos e iniciativas estratégicas y con sus indicadores de medición y evaluación. Este sistema integrado de gestión cuenta también con una definición de riesgos de sostenibilidad vinculados a los procesos, determinados a partir de un amplio y cuidadoso estudio de distintos estándares, directrices y lineamientos internacionales para la industria de hidrocarburos. Este análisis nos ha permitido conocer muchos modelos de referencia y mirarnos en cada una de las dimensiones para establecer estrategias efectivas de avance en nuestra actuación social responsable.

Acompañando todo nuestro HACER, una estrategia de comunicaciones basada en la concepción clara de nuestra identidad corporativa nos permite y permitirá generar una comprensión y un sentido de responsabilidad clara por parte de todos los empleados y contratistas para avanzar en el logro de nuestros objetivos del negocio y consolidar nuestra imagen y reputación.

Dimensión Corporativa

Enfoque de la dimensión corporativa

En todas las dimensiones de nuestro marco ético y de gestión integramos los ámbitos económico, social y ambiental, reconociendo que el carácter incluyente de la estrategia de crecimiento implica trabajar en la identificación y definición de aspectos corporativos que impacten los objetivos de la organización y la forma de lograrlos.

La construcción y evaluación permanente de nuestra identidad corporativa y de los instrumentos para el relacionamiento con nuestros grupos de interés han demostrado ser insumos fundamentales para el fortalecimiento de nuestra gestión y para la consolidación de nuestro propósito estratégico de crear alianzas para el crecimiento sostenible.



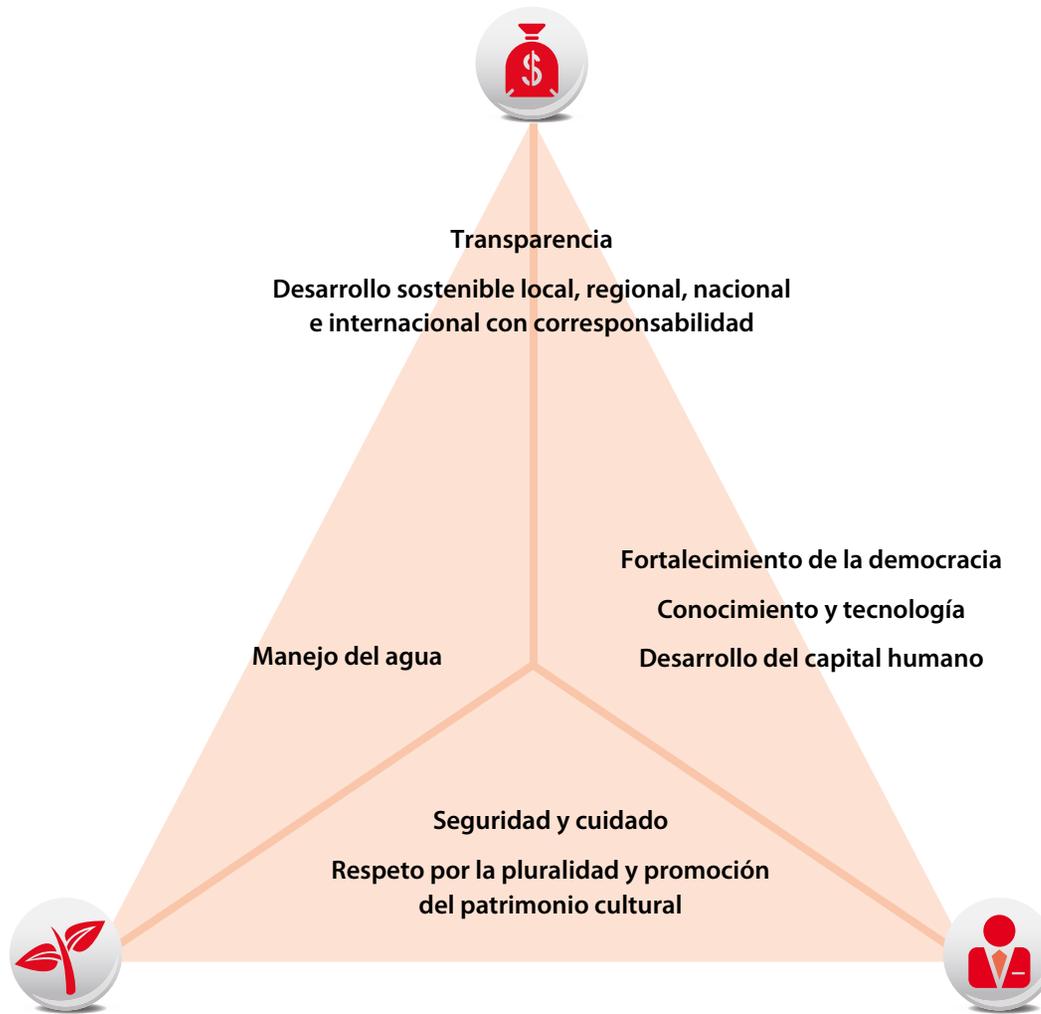
El trabajo que adelantamos en 2010 para determinar y posicionar en la Compañía la manera de gestionar nuestro crecimiento a través de los sistemas SIGO, de control interno COSO, de la Ley SOX, y de alinear nuestros procesos a la luz de la estrategia definida, ha demostrado con sus resultados la acertada elección de nuestro modelo y reafirma nuestra decisión de seguir avanzando por este camino. Igualmente, definimos una política de gestión de riesgos, que unida al sistema de control interno basado en una cultura de autocontrol se implementó a los procesos de la Compañía. Esta política apoyará los avances en el LOGRAR con base en acciones coordinadas, controladas y ajustadas a las exigencias impuestas por nuestras metas de crecimiento.

Identificación de asuntos relevantes
GRI 3.5- 4.14 – 4.15 - 4.16- 4.17

Acogiendo los lineamientos estipulados por Global Reporting Initiative GRI G3, y con las orientaciones de inclusión, relevancia y capacidad de respuesta determinadas por el estándar AA1000APS (Normas de Principios de Accountability), iniciamos la articulación de las expectativas y preocupaciones de nuestros grupos de interés con la estrategia de la Compañía.

Basándonos en estas directrices y en nuestra experiencia, emprendimos en 2010 un proceso de identificación de los asuntos relevantes para HOCOL, en el que tuvimos en cuenta factores internos de la Compañía, temas propios del sector de hidrocarburos, estándares internacionales, leyes y acuerdos voluntarios, entre otros.

Principio de Inclusión	Principio de relevancia	Principio de capacidad de respuesta
<p>Para la adhesión a este principio la organización tuvo en cuenta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El trabajo adelantado por la organización, donde los Principios de Relacionamiento y las Promesas de Valor con sus grupos de interés brindan la capacidad de respuesta de HOCOL. • El Marco de Gestión Estratégico de HOCOL (Ser – Hacer – Lograr) en los contextos locales, regionales, nacionales e internacionales. • Las consideraciones, inquietudes y expectativas de los grupos de interés obtenidas de la interacción permanente durante las operaciones. • Las expectativas de los grupos de interés obtenidas de los estudios de percepción realizados en 2009 y 2010. • Los asuntos de importancia del sector de hidrocarburos. • Las normas y estándares internacionales asociados con la industria. 	<ul style="list-style-type: none"> • De la dinámica anterior se obtuvieron 8 asuntos relevantes para HOCOL y sus grupos de interés. • Se inició la determinación del significado para cada uno de ellos, identificando umbrales medibles, evaluables y asegurables. 	<p>Dado el adelanto realizado por HOCOL en la definición de sus Principios de Relacionamiento y sus promesas de valor, el avance en este principio ha sido destacado por cuanto se configura como una plataforma inicial para medir el grado de satisfacción y corresponsabilidad de HOCOL con sus grupos de interés y viceversa.</p> <p>Para medir el conocimiento de los Principios de Relacionamiento y las Promesas de Valor, el grado de identificación, la importancia y satisfacción, HOCOL realizó este año un estudio participativo con sus grupos de interés a través del Centro Nacional de Consultoría. (Ver página 30)</p>



El resultado de este ejercicio permitió que HOCOL estableciera a través de los asuntos relevantes compromisos y focos de trabajo a nivel de los diferentes procesos de la organización, lo que permitirá desarrollar

integradamente nuestra gestión y el seguimiento para alcanzar nuestro crecimiento de manera coherente con el Marco Ético.

Validar para avanzar

Así como mostramos en el SER algunos elementos de su proceso de construcción y sus resultados, en el HACER reportamos la validación que hicimos de estos elementos con nuestros grupos de interés a través de una encuesta realizada con el Centro Nacional de Consultoría, para establecer tres objetivos para la Compañía. En primer lugar, determinar el grado de identificación de los grupos de interés con nuestros principios de relacionamiento. El segundo objetivo consistió en validar las promesas de valor que formulamos a cada uno de estos grupos, y conocer qué elementos se requieren para el cumplimiento de dichas promesas (Ver en HACER, páginas 30 y 31). Por último, como lo hacemos anualmente, medimos la percepción de reputación sobre HOCOL, haciendo una comparación frente a la medición obtenida en un estudio similar realizado en 2009 (Ver en HACER, página 55).

Confirmación de nuestros principios de relacionamiento

Las mediciones del estudio realizado por el Centro Nacional de Consultoría permitieron conocer la percepción y las expectativas de nuestros grupos de interés frente a los principios de relacionamiento que establecimos en 2010 luego de la actualización de nuestros fundamentos éticos. Las conclusiones obtenidas del estudio nos servirán como directrices para definir mejor nuestros focos de trabajo y avanzar en su consolidación y fortalecimiento, en especial ante la evolución del modelo de la Compañía y frente al cambiante escenario de la industria de hidrocarburos en el país.

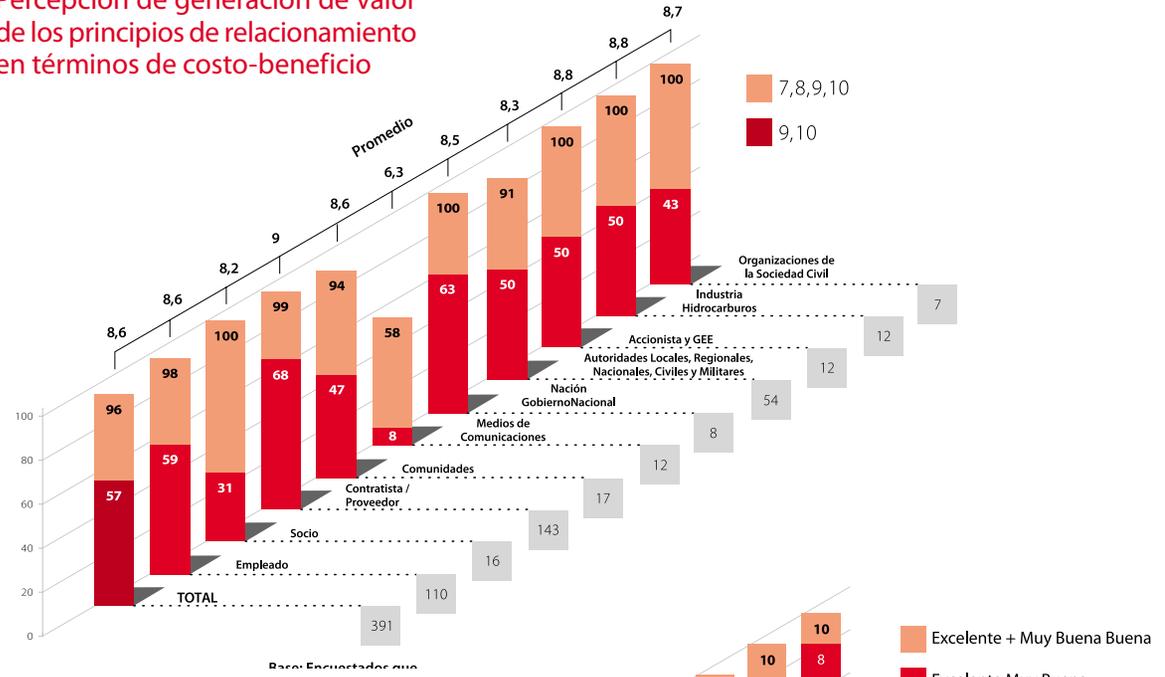
Con respecto a un estudio similar realizado en 2009, tuvimos en esta oportunidad una cobertura más amplia, tanto en el número de personas consultadas como en grupos participantes. Los consultores realizaron 391 entrevistas — frente a 342 de la encuesta de 2009—, y alcanzaron una tasa de respuesta del 98% entre un público que incluyó en esta ocasión a accionistas, la industria de hidrocarburos y distintas organizaciones de la sociedad civil.

Para el conjunto de principios de relacionamiento definidos por HOCOL en 2010, más del 93% de los participantes en el estudio otorgaron una calificación por encima de 7 —en una escala de 1 a 10— al ser consultados sobre el valor en términos de costo-beneficio de cada uno de ellos. Esos resultados señalan una apropiada formulación de los principios y el cumplimiento de las expectativas en cuanto a generación de valor para los distintos grupos de interés y nos trazan el camino para seguir trabajando en su desarrollo y afianzamiento. (Ver Principios de Relacionamiento en página 23).

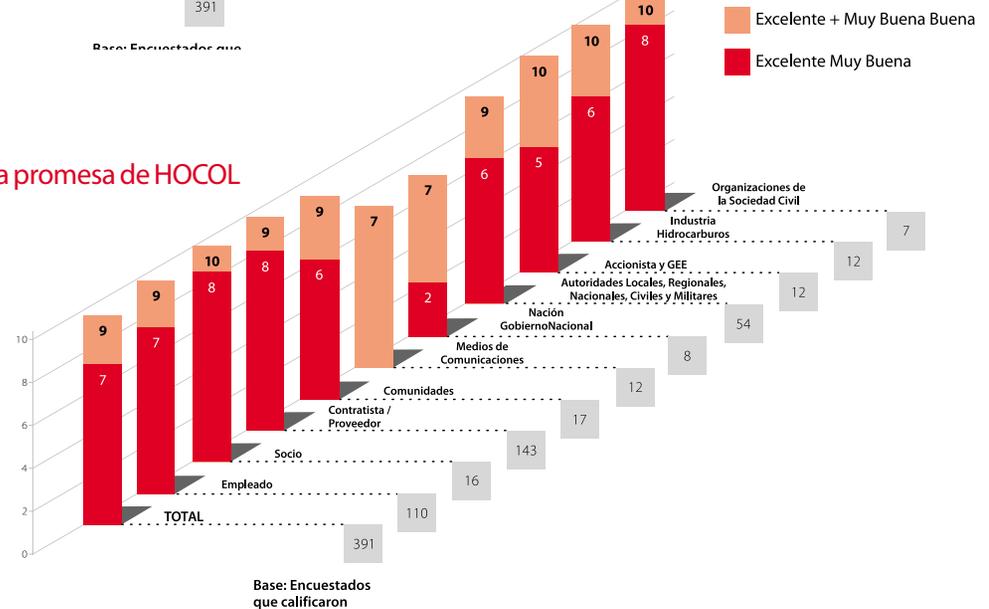
Validación de nuestras promesas de valor

Una vez formuladas las promesas de valor a los grupos de interés (Ver recuadro de Promesas de Valor en página 10) realizamos con el estudio una evaluación de su percepción que ha permitido identificar fortalezas en su formulación y dos aspectos puntuales para su mejoramiento. Los resultados del estudio revelan una apreciación mayoritariamente positiva por parte de casi la totalidad de los grupos consultados. No obstante, el estudio destaca la necesidad de trabajar para el mejoramiento de estos niveles de percepción en los casos de los medios de comunicación y las autoridades del Gobierno Nacional.

Percepción de generación de valor de los principios de relacionamiento en términos de costo-beneficio

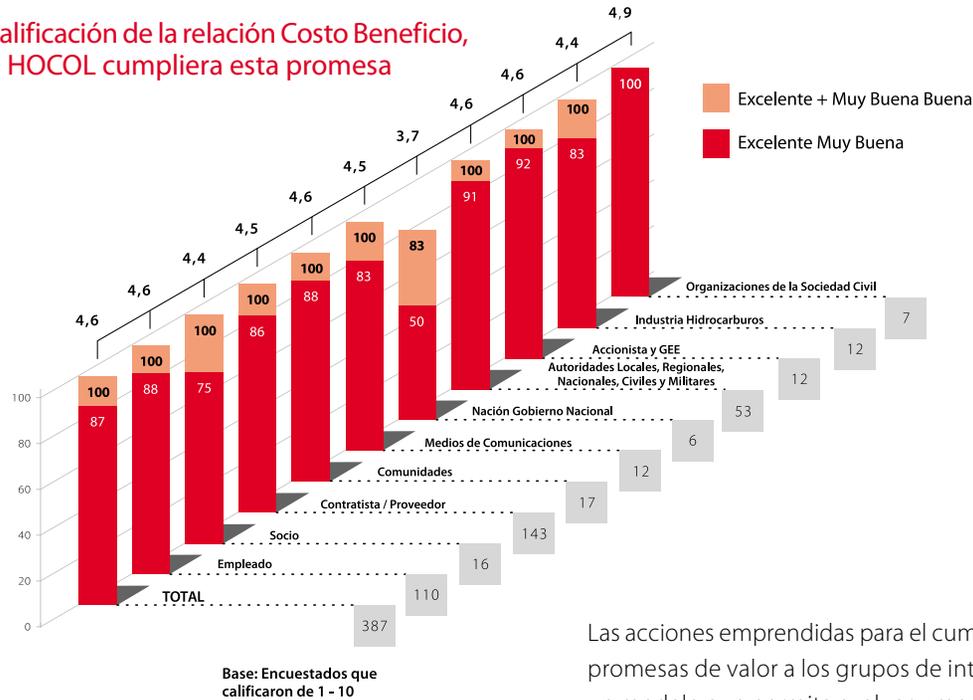


Calificación de la promesa de HOCOL





Calificación de la relación Costo Beneficio, si HOCOL cumpliera esta promesa



Las acciones emprendidas para el cumplimiento de las promesas de valor a los grupos de interés, a través de un modelo que permita evaluar y medir la gestión implementada para este propósito, serán fundamentales para avanzar hacia las metas establecidas en el LOGRAR. Una calificación obtenida del estudio sobre la relación costo beneficio que se desprendería del cumplimiento de la promesa de valor por parte de HOCOL fue casi unánime en los niveles de excelencia. Los resultados en este aspecto señalan que la percepción de valor por parte de los grupos de interés ante la satisfacción de estas promesas pasaría del valor actual de 57% a 87%.

Optimización de la contratación

Un elemento corporativo desarrollado durante 2010 fue la implementación de una estrategia para la optimización de los procesos de adquisición y contratación, que adoptamos con un enfoque integral para redefinir

e integrar las actividades del equipo a los objetivos generales de los proyectos. Esta estrategia comprende el aprovechamiento de sinergias con otras compañías operadoras en nuestras áreas de producción, para lograr índices de ahorro cercanos al 9% y un mayor grado de optimización en la utilización los recursos.

Sistemas de control consolidados

En 2010 concentramos nuestros esfuerzos en la consolidación dentro de la compañía del modelo internacional de control interno COSO. El nivel de madurez alcanzado en este sistema fue evaluado por primera vez para el 2009, cuando obtuvimos una calificación de 2,9. Para el ejercicio de 2010 aumentamos este índice a 3,5, de acuerdo a una medición realizada por la compañía auditora Deloitte. Este trabajo de mejoramiento, realizado en el transcurso de tan solo un año, representa un importante avance para la Compañía y permite confirmar que contamos con un sistema de control interno con un alto grado de madurez, que nos servirá para respaldar el cumplimiento de los objetivos estratégicos y apalancar en la Compañía la implementación de la ley de responsabilidad en la gestión y divulgación de información financiera, SOX.

La implementación de los anteriores sistemas garantizará un mejor control de las acciones y una mayor eficacia de los sistemas de gestión de la Compañía, para avanzar en las dimensiones económica, ambiental y social e impulsar nuestros esfuerzos hacia la sostenibilidad.

Dimensión económica

Enfoque de la sostenibilidad económica

En nuestra concepción de la sostenibilidad económica nos reconocemos como una empresa que crece y contribuye al desarrollo de la industria de hidrocarburos mediante la exploración y la producción en las diferentes regiones donde operamos, buscando generar con nuestra presencia el fortalecimiento de la capacidad productiva de las comunidades, autonomía, y espacios de concertación para beneficio de la sociedad y del país.

Indicadores de la dimensión económica (histórico 2006-2010)

GRI EC1-EC6 – EC8

INDICADORES	2010	2009	2008	2007	2006
Ingresos	611.496 KUSD	478.523 KUSD	507.493 KUSD	298.688 KUSD	305.490 KUSD
Ventas netas	611.496 KUSD	478.523 KUSD	430.861 KUSD	284.378 KUSD	305.109 KUSD
Utilidades	135.700 KUSD	148.987 KUSD	191.185 KUSD	111.777 KUSD	113.868 KUSD
EBITDA	247.992 KUSD	276.000 KUSD	247.053 KUSD	213.755 KUSD	214.412 KUSD
Producción neta	8,7 MMbope	7,9 MMbope	5,5 MMbope	4,4 MMbbls	5,2 MMbbls
Capitalización total (deuda y patrimonio neto)	726.577 KUSD	565.363 KUSD	501.557 KUSD	375.408 KUSD	N/A
Activos totales	1.045.652 KUSD	837.433 KUSD	764.939 KUSD	622.768 KUSD	476.009 KUSD
Reservas netas - Petróleo - Gas	74,8 MMbbls 1,5 Gpc	94,1 MMbbls 1,3 Gpc	89 MMbbls 1,7 Gpc	50,5 MMbbls 1,8 Gpc	33,4 Gpc
Posición dentro de la industria (producción diaria Colombia) (Minminas)	8	9	5	9	8
Pago de impuestos (renta)	67.080 KUSD	56.726 KUSD	81.631 KUSD	85.739 KUSD	100.382 KUSD
Pago de impuestos (transporte)	2.032 KUSD (OAM)	2.644 (OAM) KUSD	981 KUSD	738 KUSD	815 KUSD
Salarios	15.864 UKSD	11.323 KUSD	8.674 KUSD	6.285 KUSD	6.038 KUSD
Total importaciones	21.165 KUSD	3.880 KUSD	1.770 KUSD	12.460 KUSD	9.200 KUSD
Valor de los contratos adjudicados	354.795 KUSD	236.903 KUSD	283.419 KUSD	195.463 KUSD	110.538 KUSD
Valor compras	287.759 KUSD	34.064 KUSD	34.267 KUSD	223.561 KUSD	8.758 KUSD
Regalías Compañía (netas)	1.111 Kbls	1.139 Kbls	963 KBls	909 KBls	1.087 KBls
Inversiones de desarrollo	288.032 KUSD	134.591 KUSD	128.534 KUSD	67.710 KUSD	55.726 KUSD
Inversiones de exploración	124.420 KUSD	51.596 KUSD	127.603 KUSD	60.931 KUSD	38.147 KUSD
Total Inversión social en esquema multipartito® (operación y exploración)	22.803 KUSD	5.942 KUSD	5.776 KUSD	3.261 KUSD)	3.790 KUSD

Desempeño económico en 2010: Preparación para el crecimiento



Facilidades definitivas en el campo
Ocelote- Meta



Tareas de construcción del Oleoducto
Ocelote-Palmeras- Meta



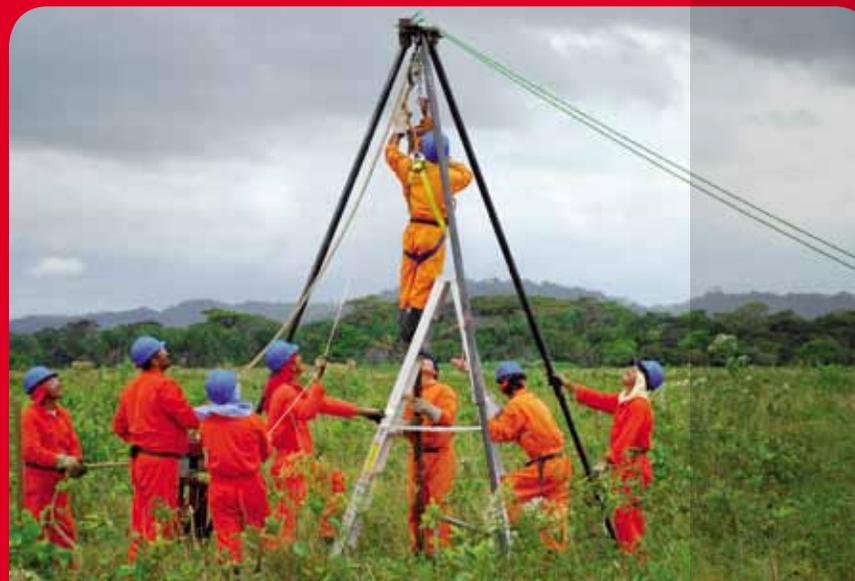
Instalaciones del campo
La Cañada - Huila

2010 fue para HOCOL un año de altas inversiones para el desarrollo de nuestros campos de producción. En los campos Ocelote y La Hocha, en los departamentos del Meta y del Huila, se concluyeron las facilidades definitivas y se avanzó en la construcción de las líneas de transferencia de crudo a las estaciones Palmeras (Meta) y Los Mangos (Huila). Las condiciones del precio del crudo durante 2010, frente a estimaciones de un comportamiento menos favorable, permitieron la financiación de las inversiones descritas con recursos de la Compañía, sin necesidad de acudir a fuentes externas de crédito. Esta situación de los precios internacionales, mitigada en parte por los efectos de una revaluación interna del dólar, permitió igualmente que registráramos en 2010 unos niveles positivos de ventas e ingresos, superiores en 27,8 a los obtenidos en 2009. La capitalización total de la Compañía mostró así mismo en el período un aumento de 28,5% frente al año anterior.

Exploración

La exploración constituye uno de los ejes centrales de nuestra estrategia de crecimiento y por tanto dedicamos a esta una parte sustancial de nuestros recursos. En 2010 la inversión en actividades exploratorias superó en 2,5 veces la de 2009, alcanzando un valor de 124 millones de dólares. La construcción del portafolio exploratorio de HOCOL tuvo en 2010 la adición de ocho (8) bloques nuevos, 5 fueron obtenidos de la Ronda de la ANH en 2010 y se encuentran en proceso la firma de los contratos. Los tres restantes se obtuvieron mediante acuerdos adelantados para nuestra participación en bloques adicionales a través de contratos Farm-in y Swap. Dentro de este portafolio ampliado, extendimos nuestras operaciones a la exploración de recursos no convencionales para la Compañía, como es el caso de crudos pesados, extrapesados y gas, y ampliamos además nuestra presencia a nuevas áreas de operación.

Con respecto a 2009, en 2010 duplicamos el número de pozos exploratorios (8), y aunque ninguno de ellos tuvo los resultados esperados, la adición de los nuevos bloques nos ha llevado a conformar un portafolio amplio y diversificado para seguir avanzando en el cumplimiento de las metas previstas de hallazgos y producción. En 2010 adelantamos actividades de exploración en los departamentos de Bolívar, Sucre, Meta, Vichada, Casanare y Boyacá, y completamos actividades de sísmica en 766 kms² de 3D y de 2D en 718 km.



Trabajos de sísmica.



Trabajos en campo Balcón. Huila.



Operador en controles de torre
en el campo Ocelote- Meta.



Tanques de almacenamiento
en el campo Ocelote- Meta

Producción

La producción neta promedio después de regalías fue de 23.800 boepd, que en comparación con la alcanzada en 2009 representa un aumento del 10 %. Este incremento se obtuvo mediante la perforación de 38 pozos de desarrollo y la implementación de nuevas tecnologías, como es el caso de la inyección de agua en los campos del Valle Superior del Magdalena. En el campo La Hocha, en el departamento del Huila, trabajamos intensivamente en la construcción de las facilidades centrales y alcanzamos una producción pico de 3.000 barriles diarios.

No obstante este aumento en la producción, en 2010 no se logró alcanzar la meta propuesta de producción de 28.500 barriles diarios, debido en parte a las dificultades que se presentaron en la consolidación del desarrollo del campo La Cañada Norte, en el departamento del Huila. Durante el año alcanzamos una producción neta de 8,7 MMbope, que significó un aumento de 10,1% frente a 2009.

Un elemento fundamental en el desempeño de HOCOL en 2010 fue la reducción del ciclo comprendido entre la exploración y la producción, que permitió un desarrollo rápido de las reservas. En el campo Ocelote, en el departamento del Meta, que contribuyó en 2010 con cerca del 60%, de la producción de la Compañía, el conocimiento de los componentes técnicos del yacimiento permitió que en el transcurso de 4 años produjéramos aproximadamente el 22% de sus reservas. La producción en este campo está respaldada por la construcción que realizamos de un campamento con capacidad de albergar a 100 personas y de las facilidades de procesamiento de fluidos para el manejo de hasta 85.000 barriles diarios de agua y crudo.



Para enfrentar los retos que supone la producción de crudos no convencionales, distintos a los que tradicionalmente hemos producido, se creó en HOCOL la Vicepresidencia Técnica, que respaldará los proyectos mediante el desarrollo de las capacidades técnicas y operativas para las operaciones de exploración y producción, con el fin de generar oportunidades a todo lo largo del ciclo de vida del negocio y optimizar los recursos técnicos y económicos. A su cargo estará también la implementación de los proyectos de recobro mejorado de crudo residual mediante la adopción de nuevas técnicas y tecnologías, lo mismo que proporcionar alternativas técnicas, económicas y contractuales, y asegurar la participación temprana con los activos por medio de equipos multidisciplinarios y flexibles, todo ello para buscar reducir el ciclo de exploración y producción.



Instalaciones del campo La Hocha - Huila



En el campo La Cañada, en el departamento del Huila, se utilizan nuevas tecnologías para reducir los ciclos de exploración y producción.



La vocación productiva de las comunidades en el campo La Hocha se promueve con el respaldo de empresas en diferentes renglones de la actividad económica.

Dinámicas económicas regionales

GRI EC8

En las actividades que adelantamos durante 2010 en las diferentes regiones donde realizamos operaciones, las inversiones por 29.9 millones de dólares destinadas a las compras, servicios y contrataciones en las veredas, poblaciones y capitales departamentales representaron un factor de activación de sus economías. Con base en parámetros de calidad, disponibilidad y competitividad, las compras y contrataciones que realizamos en el país se definieron conforme a un aprovechamiento máximo del potencial de los mercados, aplicando un modelo en espiral, donde se privilegia la oferta más inmediata y se avanza a los niveles local y regional cuando no es posible satisfacer allí la demanda de bienes y servicios requeridos por la Compañía.

De otra parte, en la contratación de la mano de obra calificada y no calificada, cumplimos con la política respectiva, atendiendo la totalidad de las necesidades de mano de obra no calificada entre los miembros de

las comunidades vecinas a nuestras áreas de operación. Para las actividades de exploración y producción ocupamos en 2010 a 15.745 trabajadores, 7.335 de los cuales participaron en trabajos no calificados y los 8.410 restantes en labores con calificación.

El monto de las regalías generadas por HOCOL en 2010 ascendió a 1.111 kbls, y el respaldo a las iniciativas de control a las inversiones que se hacen con estos recursos fue un tema al que prestamos una atención especial.

Dada esta atención, HOCOL participa en el Comité de Seguimiento a las Regalías del Huila—CSIR—, una entidad de la que hacen parte el gobierno departamental, entidades públicas y privadas, la ciudadanía de los municipios receptores y otras empresas del sector que operan en el departamento. En asocio con la Escuela de Administración Pública —ESAP—, el CSIR, la Gobernación del departamento, el municipio de Aipe y Ecopetrol, adelantamos un diplomado sobre Gestión Pública y Control Social para capacitar a un grupo de líderes regionales en la veeduría y el control de las in-

versiones y promover en ellos un mayor protagonismo en las decisiones colectivas de interés común.

Un elemento esencial para el desarrollo exitoso de nuestras operaciones lo constituyen las relaciones armónicas con las comunidades vecinas a los campos de la Compañía, con las cuales adelantamos acciones voluntarias que propendan por el fortalecimiento de las capacidades productivas de los miembros de los habitantes de las veredas y municipios. En 2010 continuamos realizando programas de desarrollo empresarial y generación de ingresos, en los que se hizo una inversión de 191.946 dólares. Para fortalecer la consideración de alternativas de trabajos distintos a los generados por la actividad petrolera, en el año realizamos a través de convenios con la Fundación Hocol asesorías y programas de sensibilización en oportunidades de desarrollo empresarial, ganadería, proyectos avícolas y porcícolas, y respaldamos proyectos de renovación de café, y fomento al turismo que beneficiaron a 915 empresarios de las regiones del Valle del Magdalena y Llanos.

Caso de mejores prácticas



Las actividades realizadas con el CSIR y otras entidades en el Huila buscan optimizar las inversiones de las regalías recibidas por los municipios.

Buen uso de las regalías

Inversiones bien estudiadas

La participación de la industria en el seguimiento a las inversiones que hacen los municipios con recursos obtenidos por la producción petrolera es hoy parte esencial del aseguramiento de su buena destinación. En el municipio huilense de Aipe, HOCOL y Ecopetrol, como miembros del Comité de Seguimiento a la Inversión de Regalías (CSIR), organizaron el Diplomado en Gestión Pública y Control Social, una iniciativa académica coordinada por la Escuela Superior de Administración Pública —ESAP— y respaldada por la Gobernación del departamento y las autoridades del municipio.

La presencia de cerca de 50 líderes de las comunidades en el diplomado ha permitido el desarrollo de capacidades para ejercer un mayor protagonismo en la revisión pública y el control social sobre las inversiones, a través

del conocimiento de los presupuestos, los programas y los proyectos de inversión.

La capacitación, la información y el trabajo conjunto han sido cruciales a la hora de hacer seguimiento y acompañamiento a los proyectos, como se evidencia en el caso de la construcción del acueducto de la vereda San Francisco, cuya financiación se ha hecho en gran medida con recursos de las regalías. En el proceso de definición de la obra, HOCOL prestó asesoría para su inscripción en el banco de proyectos del municipio y de la Gobernación del departamento. Más adelante, se adoptó la metodología del Departamento Nacional de Planeación para la ejecución de las inversiones, que incluye interventorías y procesos de información a la población sobre duración, valor y necesidades de recursos humanos, entre otros aspectos relacionados con la realización de las obras. En estas reuniones informativas participan el contratista, las empresas públicas,

las autoridades y la comunidad y en ellas se organizan reuniones de asambleas de seguimiento para medir el avance de los proyectos y corregir los problemas que se presenten.

Entre los estudiantes del diplomado y los participantes de las asambleas comunitarias de seguimiento y control de las inversiones públicas, son cada vez más claros conceptos como los de la inviolabilidad de los recursos públicos, el potencial de desarrollo que tienen las causas comunes, el valor de la participación y la importancia de la construcción de bienes públicos de calidad. Como lo expresa el presidente del Consejo Municipal de Planeación Territorial del municipio de Aipe “con la capacitación, que es cultura ciudadana, contamos ahora con más herramientas”.

Dimensión Ambiental

Enfoque de la sostenibilidad ambiental

La sostenibilidad ambiental representa para HOCOL un aspecto de alta prioridad en las operaciones. Con una atención permanente en el desarrollo de nuestras actividades conforme a las regulaciones vigentes, buscamos asegurar que el impacto ambiental que generamos cumpla con el principio de garantizar el disfrute de los recursos naturales para las próximas generaciones.

Desempeño ambiental y en seguridad en 2010: Cumplimiento y contribución a la construcción de estándares

En HOCOL enmarcamos nuestras actividades medioambientales y de operaciones limpias bajo una política que comprende prácticas, controles y el aseguramiento necesarios para garantizar el respeto por el entorno y la mitigación de los impactos de nuestras operaciones. Bajo el concepto de “barriles limpios” buscamos la producción libre de accidentes, derrames y en armonía con medio ambiente y las comunidades.

Al cumplimiento de las normas y regulaciones vigentes sobre el manejo ambiental responsable sumamos en 2010 nuestro interés por participar en instancias a cargo de la definición e implementación de las políticas y normas nacionales. Con esta directriz, participamos en las reuniones de análisis del Comité Ambiental de la Asociación Colombiana del Petróleo —ACP— y contribuimos en la definición de recomendaciones de políticas, leyes y decretos hechas por este comité al Ministerio del Medio Ambiente. Así mismo, en cada una de las áreas de operaciones adelantamos con las comunidades y las empresas contratistas procesos de

formación y sensibilización sobre este tema. Como parte de la gestión integral de nuestras actividades, acudimos a las mejores prácticas de la industria, desarrollamos estudios, consultorías, interventorías y monitoreos ambientales, e informes de cumplimiento, que evidencian la gestión ambiental responsable adelantada por la Compañía.

Programas voluntarios de educación y respaldo ambiental

GRI EN7

En las áreas vecinas a nuestras operaciones contamos una larga trayectoria de trabajo ambiental con las comunidades, que comprende programas y proyectos de investigación y educación, y asesorías y acompañamiento para el desarrollo de alternativas de manejo sostenible de los recursos. En 2010 invertimos en convenio con la Fundación Hocol 137.203 dólares en los departamentos de Huila y Meta en la instalación de biodigestores y la construcción de jagüeyes, en asesorías para protección de nacederos e iniciación de un bosque de guadua, y en programas de educa-

ción y campañas de prevención de quemaduras. Con la comunidad educativa realizamos el Concurso Infantil de Cuentos Ecológicos y actividades pedagógicas en el Centro de Investigación y Educación Ambiental La Tribuna, en el municipio de Aipe, en el Huila.

Calidad ambiental

Como parte del Programa de Calidad Ambiental, realizamos durante 2010 distintos monitoreos relacionados con la calidad del agua, el aire y el suelo, los niveles de presión sonora, las aguas residuales y los cortes de perforación en los campos de las cuatro zonas de operación de HOCOL. En general, los resultados de los monitoreos en estas áreas fueron satisfactorios en 2010 y acordes con la normatividad ambiental aplicable a cada caso. En ellos se evidenció que las condiciones fueron similares a las encontradas durante los análisis realizados como parte del levantamiento de la Línea Base Ambiental que hace parte del Estudio de Impacto Ambiental realizado para cada proyecto.

Monitoreos de calidad ambiental en 2010

Monitoreos	Valle del Magdalena	Valle Inf. del Magdalena	Piedemonte Llanero	Llanos Orientales	TOTAL
Calidad del agua	97	5	2	38	142
Calidad de aire	16	2	2	20	40
Niveles de presión sonora	23	1	2	20	46
Calidad de suelos	12	1	14	2	29
Aguas residuales	58	9	25	82	174
Cortes de perforación	17	2	3	25	47



Emisiones, vertidos y residuos

GRI EN 20

Agua

Manejo del agua

El manejo responsable del agua, fundamental para muchas de las operaciones de la Compañía y para el aseguramiento de las condiciones ambientales, económicas y sociales de las comunidades donde operamos, es para HOCOL un tema de la más alta prioridad. La relación permanente y esencial con este recurso lo evidenciamos al definirlo como uno de los asuntos relevantes para la Compañía en nuestra estrategia de negocio y mediante las medidas que adoptamos para su disposición racional y uso eficiente y ajustado a las regulaciones de las autoridades ambientales.

Durante 2010, en todos los proyectos mantuvimos un factor de uso (FU) inferior al 100%, lo que indica el cumplimiento legal ambiental en términos del caudal concesionado. La información referente a la captación, utilización y disposición de agua se muestra en los siguientes cuadros.

Del volumen total de agua captada de las distintas fuentes, dispusimos en 2010 cerca del 50% utilizando los métodos estándar de la industria, tal como se muestra a continuación. En el campo Ocelote realizamos durante los diez primeros meses del año vertimiento de agua, y a partir de octubre comenzamos un proceso de reinyección en pozos.

Captación de agua por fuente (promedio mensual)

GRI EN 8

Fuente	Captación miles de bls/año	% por fuente de captación
Subterránea	7.571,6	88,6%
Superficial	709,1	8,3%
Acueducto	267,9	3,1%
Total	8.548,6	100%

Disposición de agua por método (miles de bls/año)

GRI EN 10

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



De otra parte, del agua captada asociada a la producción, aquella que se separa del crudo extraído, reinyectamos en los campos de producción de San Francisco, Balcón, La Hocha, Cañada y Ocelote un volumen de 103.9 millones de barriles, como respaldo a las operaciones de optimización del recobro.

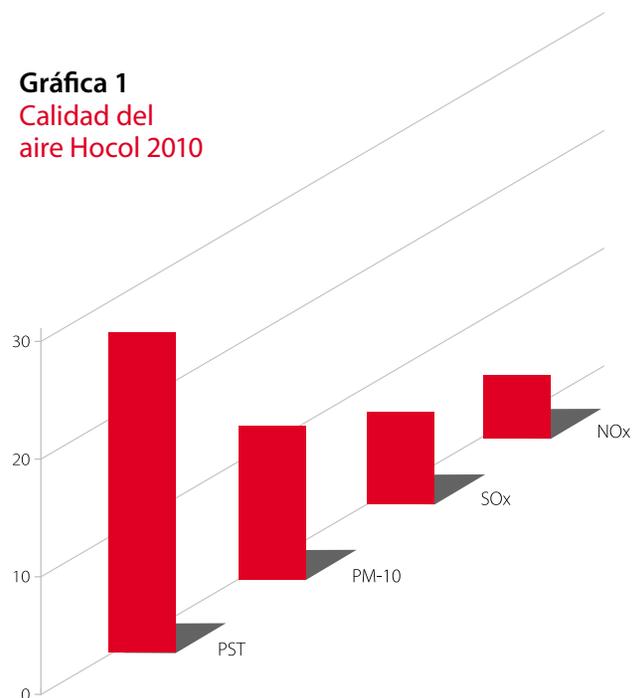
En los monitoreos a la calidad del aire realizados en 2010 se cumplieron a cabalidad los requerimientos estipulados por las regulaciones gubernamentales. En 32 proyectos adelantados durante el año en nuestras áreas de operaciones, los niveles de las emisiones de partículas en suspensión total (PST), de partículas menores a 10 microgramos (PM-10), de óxidos de azufre, y de óxidos de nitrógeno estuvieron por debajo de los límites establecidos por las normas nacionales, como se aprecia en la Gráfica 1.

Operaciones limpias

GRI EN 22

La estrategia de operaciones limpias de HOCOL se sustenta en el trabajo de un grupo de expertos del área de Gestión Total de Fluidos de la Gerencia Técnica, que cuenta con responsabilidades como la racionalización en el consumo de energía y materias primas, el reemplazo de estas mediante la valorización de residuos realizada a través del reciclaje y el reacondicionamiento, y la disposición final conforme a las normas legales y los procedimientos adecuados a lo largo de todo el ciclo de vida del negocio.

Gráfica 1
Calidad del
aire Hocol 2010



A partir de una caracterización preliminar de los residuos, aplicamos un conjunto de tecnologías y procesos para determinar su capacidad de reutilización o su apropiada disposición. Técnicas de desecación, bio-remediación y bio-estimulación, incineración, centrifugación, filtración y tratamiento químico son utilizadas para la optimización, reducción de costos y aumento de la eficiencia en la gestión de los residuos.



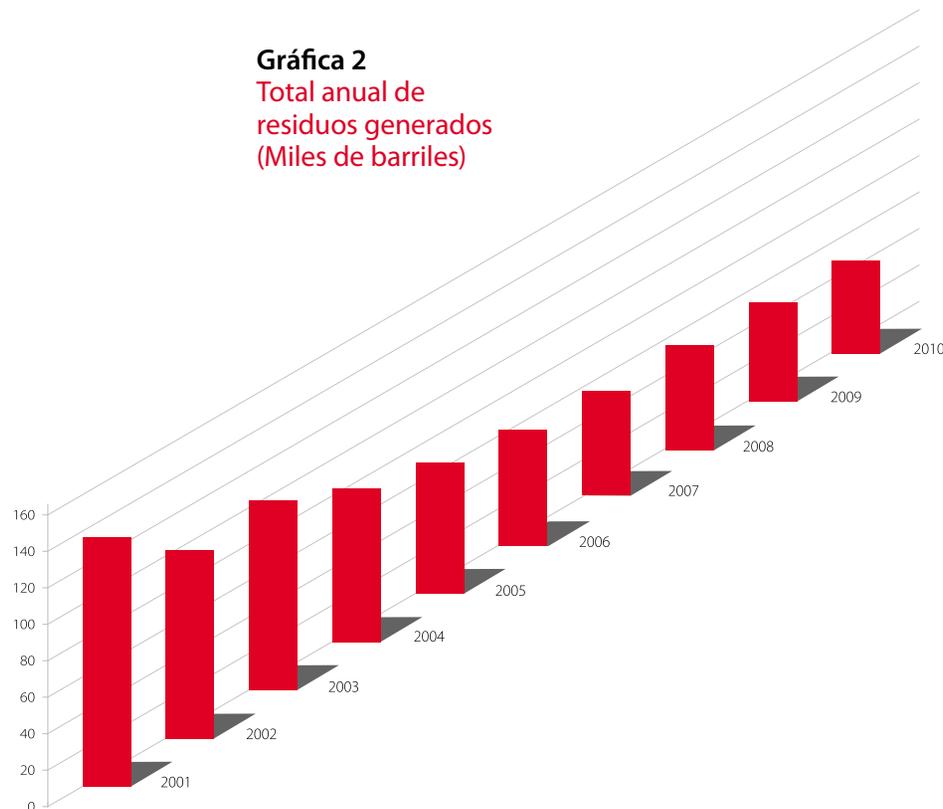
En 2010 desarrollamos e iniciamos la implementación de una estrategia de contratación que involucra a las áreas de integridad de activos y química de producción en las etapas de perforación, exploración y desarrollo, completamiento de pozos, mantenimiento, producción y transporte. Con este modelo se espera

generar economías de escala, reducir la dispersión de esfuerzos y aprovechar el uso de las mejores tecnologías disponibles en el mercado.

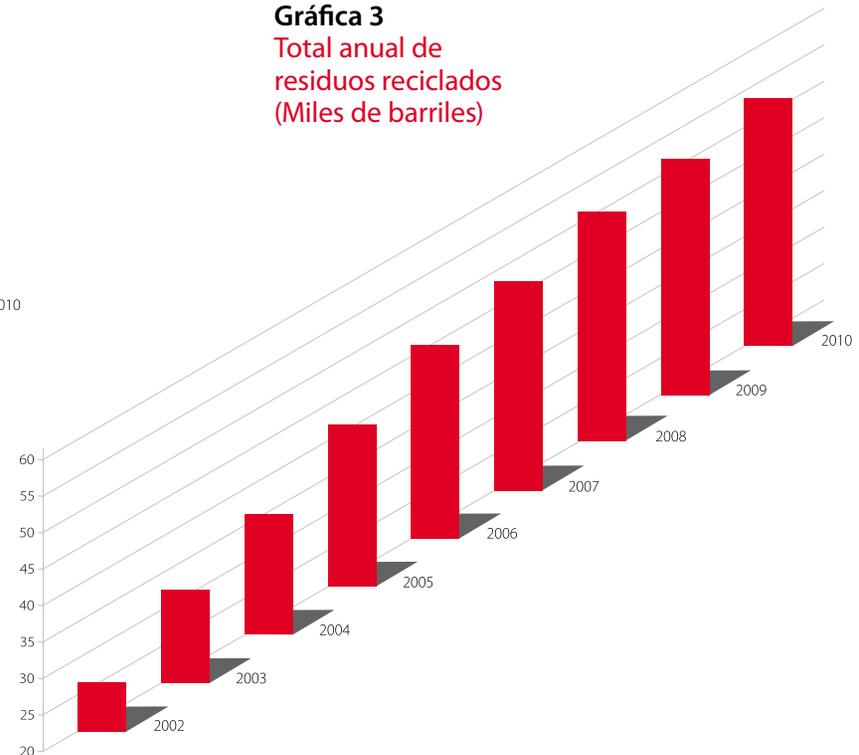
El trabajo realizado en el área de operaciones limpias muestra una superación de los niveles con respecto

a 2009 y una tendencia general de mejoramiento en el total de residuos generados (Gráfica 2), reciclados (Gráfica 3), y dispuestos (Gráfica 4), así como en el indicador general de desempeño (Gráfica 5).

Gráfica 2
Total anual de
residuos generados
(Miles de barriles)

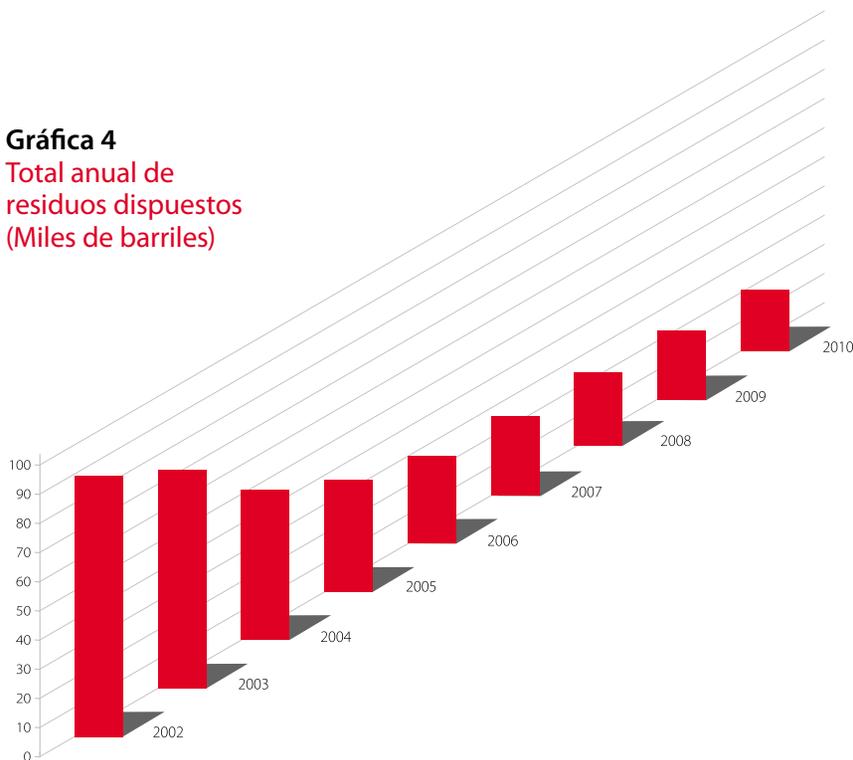


Gráfica 3
Total anual de
residuos reciclados
(Miles de barriles)

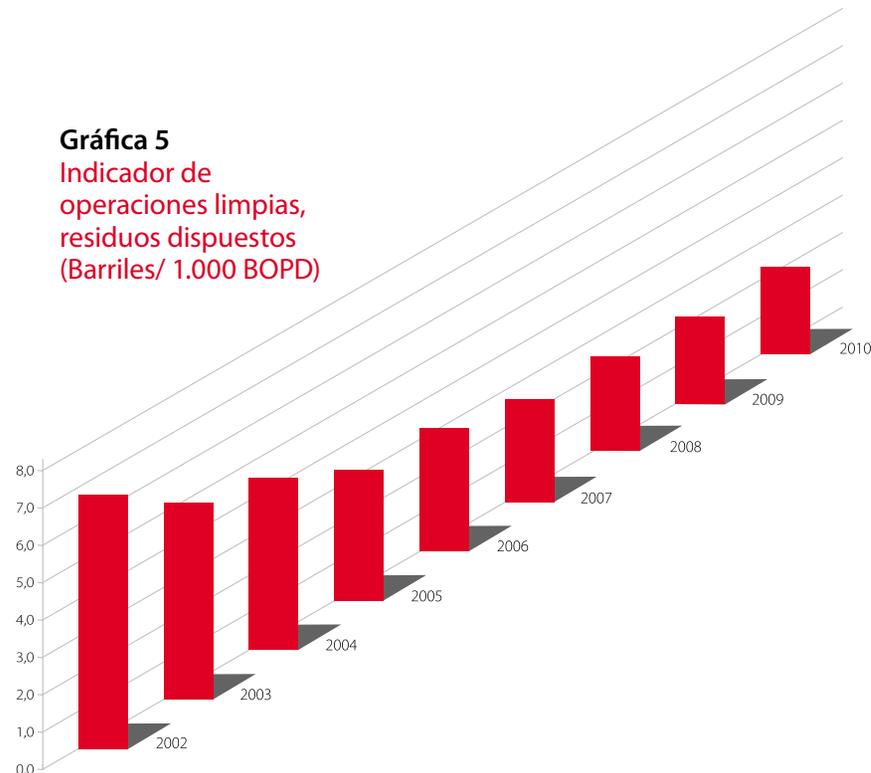




Gráfica 4
Total anual de
residuos dispuestos
(Miles de barriles)



Gráfica 5
Indicador de
operaciones limpias,
residuos dispuestos
(Barriles/ 1.000 BOPD)



Producto de las operaciones de producción en los campos del Valle del Magdalena, Llanos y Piedemonte Llanero, generamos un total de 521.975,8 barriles de residuos, que dispusimos como se aprecia en el siguiente cuadro:

Disposición de residuos sólidos por tipo
GRI EN 22

Tipo de residuo	Disposición en Kg	% por tipo de residuo
Orgánico: En su gran mayoría residuos de cocina que se entregan a comunidades para la alimentación de animales.	153,4	29,4%
Reciclado: Residuos separados en la fuente, que pueden tener otro uso y se reintegran al ciclo productivo a través de terceros.	148,2	28,4%
Contaminado: Materiales de EPP (impregnados de materiales de la operación, principalmente) que se entregan a terceros autorizados para su incineración.	220,3	42,2%
Total	521,9	100%



Emergencias, contingencias

GRI EN23

En HOCOL aplicamos los procedimientos definidos en los planes para cada tipo de emergencia y contingencia, asignando los recursos técnicos, económicos y humanos para adelantar las tareas de remediación y mitigación. Durante 2010 se presentaron 5 incidentes de derrames, con un volumen total de 319 barriles, cuyo impacto real medio se atendió mediante la recuperación de las áreas afectadas a través de las medidas implementadas durante el incidente y posteriormente.

Cumplimiento normativo ambiental

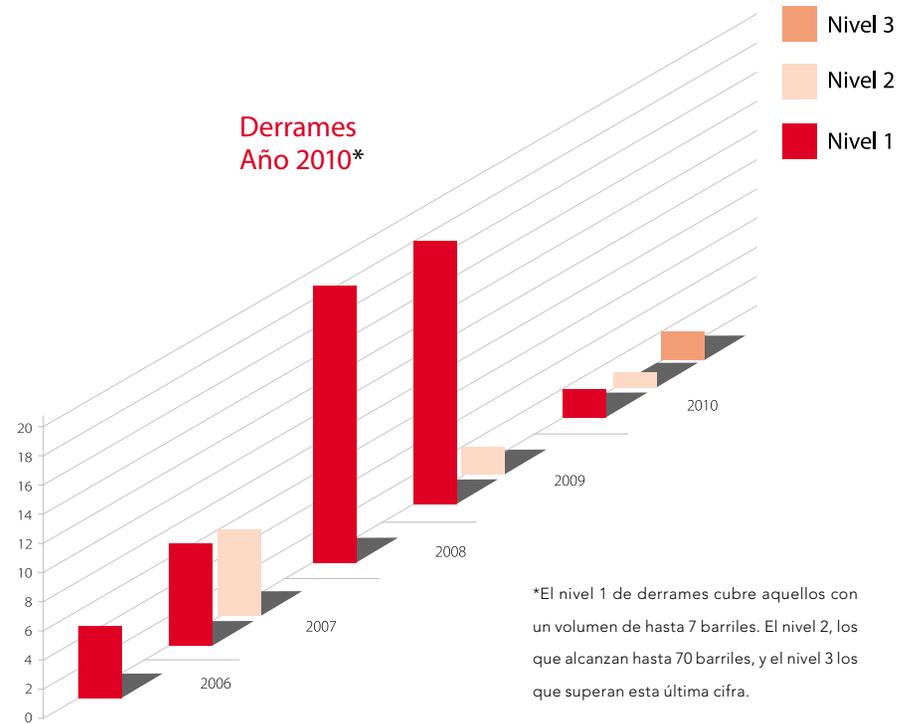
GRI EN28

Licenciamiento de proyectos

En 2010 se elaboraron los diagnósticos ambientales y los estudios de impacto para el trámite de licencias en áreas de producción y exploración de la Compañía. Acogiendo los lineamientos del Ministerio del Medio Ambiente solicitamos licencias y modificaciones para los siguientes proyectos:

En los campos San Francisco, Balcón y Palermo iniciamos un proceso de renovación de los permisos de uso y aprovechamiento con la Corporación del Alto Magdalena, y para el Oleoducto del Alto Magdalena el trámite de un permiso de concesión con Corpocaldas.

Con Cormacarena tramitamos permisos para la captación de aguas superficiales y subterráneas para uso



Proceso de licenciamiento – 2010

MAVDT					
PROYECTO	SOLICITUD			ESTADO	
	LICENCIA	MODIFICACIÓN	CESIÓN	OBTENIDA	PROCESO
Área de Interés Exploratorio VSM 10	X				X
Área de Interés Exploratorio Clarinero	X			X	
Área de Interés Exploratorio CPO 17	X				X
Área de Producción Ocelote Este	X			X	
Campo La Hocha		X		X	
Línea Hocha-Mangos		X		X	
Campo Ocelote - Guarrojo		X		X	
Campo La Cañada Norte		X			X
Área de Interés Exploratorio Niscota Sur		X			X



doméstico y ambiental y el vertimiento de aguas residuales para los proyectos Coclí y CPO 17; para el proyecto Cañada 3D obtuvimos un permiso de captación y vertimiento.

En los proyectos de exploración sísmica que no involucren la construcción de vías no se aplican las licencias ambientales. Sin embargo, en los trabajos realizados en 2010 coordinamos con Corpoantioquia el trámite para la obtención de los permisos para el uso y aprovechamiento de los recursos naturales en los proyectos relacionados en el siguiente cuadro.

Permisos para uso y aprovechamiento de recursos naturales

PROYECTO CORPORINOQUIA	SOLICITUD			ESTADO	
	LICENCIA	MODIFICACIÓN	CESIÓN	OBTENIDA	PROCESO
Sísmica Clarinero	X			X	
Sísmica Saltarín	X			X	
Sísmica Niscota	X			X	

Índice de Cumplimiento Legal Ambiental (ICLA)

GRI EN 28

El Índice de Cumplimiento Legal Ambiental, que mide la conformidad con los requerimientos u obligaciones exigidos por las autoridades, fue en 2010 de 88,44%, lo que constituye un ligero descenso frente al nivel de cumplimiento registrado en 2010. Esta disminución se debe a un proceso más riguroso de evaluación y

Verificación y seguimiento de autoridades ambientales

La verificación del cumplimiento de los requisitos y las obligaciones ambientales de los proyectos determinados por el Ministerio del Medio Ambiente y las Corporaciones Autónomas Regionales se cumplió en 2010 mediante siete (7) visitas de seguimiento realizadas durante el transcurso del año a diferentes campos y pozos de la Compañía. Estas visitas dieron lugar a cinco pronunciamientos que establecen su apropiado cumplimiento.

a una depuración de la metodología, que no incluye en el cumplimiento las obligaciones en proceso. La agilización en la tramitación de las licencias por parte de las entidades oficiales y las corporaciones fue un aspecto al que prestamos especial atención en 2010, buscando lograr su implementación de manera más oportuna y eficiente y superar la brecha en el cumplimiento cabal de nuestro ICLA.

Programas de compensación e inversión del 1%

En cumplimiento de los requerimientos legales para proyectos con licencia ambiental que involucren el uso de agua captada directamente de fuentes naturales, HOCOL destinó en 2010 el 1% del total de las inversiones para este tipo de proyectos al aislamiento de 194,5 hectáreas en áreas sensibles, sistemas agroforestales y cercas vivas en tres quebradas y un río en el departamento del Huila. En el municipio de Teruel, se adquirieron dos predios sobre la cuenca de la quebrada Pedernal, que surte de agua al municipio, para ser entregados a las autoridades municipales.

Índice de Cumplimiento Legal Ambiental (ICLA)

2010	2009	2008	2007
88,42	91,2%	91,2%	90%

Caso de mejores prácticas

Oleoducto Ocelote-Palmeras

Tecnologías limpias para el transporte de crudo

Una nueva técnica constructiva, aplicada por HOCOL por primera vez en Colombia, ha demostrado las ventajas ambientales y económicas de la implementación de tecnologías innovadoras en la construcción de oleoductos.

En septiembre de 2010 iniciamos en el municipio de Puerto Gaitán, en el departamento del Meta, la construcción de un oleoducto que recorre una distancia de 54 kilómetros para unir las instalaciones del campo Ocelote con la estación de transferencia Palmeras y disminuir en aproximadamente 50 kilómetros el transporte de crudo que se realizaba entre el campo y la estación Monterrey, en el departamento del Casanare.

Luego de varias reuniones informativas con las comunidades de las veredas del área de influencia directa del proyecto y de la aprobación de las licencias ambientales por parte del Ministerio del Medio Ambiente, comenzamos los trabajos de delimitación de las áreas por donde se extendería la tubería y la apertura de la vía por un corredor de 12 metros de ancho. En el proceso de construcción, Wood Group y Topen, las empresas contratistas a cargo del proyecto, implementaron una novedosa tecnología denominada Zap Lok, que reemplaza al sistema tradicional de soldadura de los tramos de la línea y ofrece numerosas ventajas, tanto en los costos y tiempos de realización del proyecto como en términos ambientales.

En la construcción del oleoducto Ocelote-Palmeras se utilizó una avanzada tecnología, amigable con el medio ambiente.



Mediante la aplicación de ensamble y unión de los tubos con materiales epóxicos, un equipo de apenas 12 trabajadores logró el tendido y la instalación promedio de 160 juntas al día, equivalentes a 1,9 kilómetros de recorrido. Este mismo rendimiento, con los métodos tradicionales de construcción requeriría las labores de 80 personas, incluidos soldadores, y un mayor volumen de desplazamiento de equipos, materiales y trabajadores.

Las ventajas ambientales de la adopción de la tecnología Zap Lok para el oleoducto Ocelote- Palmeras han sido un factor determinante a la hora de decidirnos por su implementación. Además de la reducción en el derecho de vía necesario para el tendido de la línea y del bajo nivel de descapote del suelo que esto genera, la disminución del número de vehículos que transitan sobre el área se tradujo en una menor afectación de las características físicas del suelo.

En el proceso mismo de instalación, el sistema elegido produce menos residuos sólidos industriales, cantidades menores de aceites usados por vehículos y máquinas, y la ausencia de materiales propios de los procesos tradicionales de soldadura. De otra parte, la unión con pegante de las juntas suprimió el proceso de esmerilado y evitó los riesgos de chispas que ocasionan incendios forestales. En la verificación de la seguridad en la unión de los tubos, la ausencia de pruebas radiográficas suprimió el uso de material radioactivo.

Dotado con válvulas el control de derrames y un avanzado sistema de telecomunicaciones instalado a lo largo de su recorrido, el oleoducto permitirá el transporte seguro y eficiente del crudo del campo Ocelote y reemplazará el alto tráfico terrestre que generaba su manejo mediante el uso de carro-tanques.

Dimensión social

Enfoque de la sostenibilidad social

La sostenibilidad social representa para HOCOL un conjunto de actuaciones con las que buscamos contribuir al alcance de condiciones de bienestar para nuestros grupos de interés. En este sentido, buscamos que nuestras actividades propendan por la salud y la seguridad para nuestros empleados por la creación de fortalezas para un mejor desempeño de las instituciones públicas, lo mismo que por la construcción de relaciones con las comunidades que hagan viable el desarrollo a largo plazo y la generación de bienestar a partir de intereses comunes.

Desempeño en 2010:

Nuestro trabajo en la dimensión social mostró resultados altamente positivos en distintos frentes, que se extienden desde el talento humano, pasando por los ámbitos de seguridad industrial y el cuidado, reputación, cogestión y alianzas multipartitas, entre otros.

En la consolidación de nuestra estrategia de Talento Humano trabajamos en la identificación y desarrollo de una cultura y un clima organizacional ajustados a los retos de crecimiento de la Compañía. Así mismo, seguimos avanzando en el campo de la seguridad industrial y el cuidado de la vida, con el propósito de alcanzar, en el corto plazo, niveles de tolerancia de incidentes muy bajos, una meta que exige altos niveles de control ante el incremento en las actividades realizadas durante 2010 y de las previstas para los años próximos. De otra parte, el aseguramiento de la salud y la integridad personal contó con programas de capacitación y prevención, campañas y jornadas de salud ocupacional realizadas con empleados y contratistas.

Indicadores de la dimensión social (histórico 2006-2010)

GRI LA1- LA2 – LA10- SO1

	2010	2009	2008	2007	2006
Talento Humano					
Total empleados	190	180	169	119	138
* Tipo de contrato					
- Término indefinido	188	151	141	106	129
- Término fijo	2	2	1	2	3
- Vacante indefinido	28	27	1	9	5
* Ubicación de los empleados por región					
- Bogotá	118 (62%)	108	90 (64%)	82 (65%)	102 74%
- Huila	43 (23%)	40	37 (26%)	37 (31%)	36 26%
- Llanos	29 (15%)	32	14 (10%)		
* Género					
- Hombres	143 (74,7%)	78%	73%	70%	76%
- Mujeres	47 (24,7%)	22%	27%	(30%)	24%
Número de contratistas	1.005	845	877	799	853
Índice de ausentismo	0,39	0,94	0,26	0,26	0,43
Educación					
Horas de capacitación (horas-hombre entrenamiento)	8.739	6.588 HHE	3.902 HHE	5.985 HHE	24.595 HHE
Entrenamiento	658 KUSD	355 KUSD	311 KUSD	383 KUSD	402 KUSD
Capacitación en programas de Salud, Seguridad y Medio Ambiente (HSE)	92%	98%	100%	100%	
Salud					
Beneficios en salud	985 KUSD	200 KUSD	150 KUSD	260 KUSD	465 KUSD
Índice de Frecuencia de Incidentes Incapacitantes (LTIF) por millón de HH	0,75	0,78	1,62	1,61	
Índice de Frecuencia de Incidentes Vehiculares (VIF)	1,27	2,3	2,8	3,2	
Comunidades					
Número de beneficiarios de los programas sociales (áreas de operación Huila y Tolima)	18.279	10.149	6.792	41.115	40.685
Número de beneficiarios de los programas sociales (áreas de exploración)	37.628	12.870	235.835	57.524	51.590
Inversión social en esquema multipartito (producción y exploración)	8.014 KUSD	5.942 KUSD	5.776 KUSD	3.261 KUSD	3.790 KUSD
Aportes de HOCOL (producción y exploración)	2.025 KUSD	2.247 KUSD	2.757 KUSD	1.900 KUSD	1.700 KUSD
Inversión social en esquema multipartito (áreas de producción)	7.159 KUSD	5.129 KUSD	2.097 KUSD	1.719 KUSD	2.290 KUSD
Aportes de HOCOL (áreas de producción)	1.525 KUSD	1.641 KUSD	1.089 KUSD	603 KUSD	770 KUSD



En nuestra relación con las comunidades, los gobiernos y el conjunto de la sociedad, concentramos nuestros esfuerzos en la intención de contribuir a generar oportunidades para el afianzamiento de alternativas para el crecimiento y la autogestión. Durante el año fortalecimos nuestro modelo de responsabilidad social con un esquema de relacionamiento que define con claridad nuestros interlocutores y mensajes, y seguimos trabajando en la creación de alianzas con las instituciones, promoviendo el diálogo, la inclusión, la confianza y la coincidencia de intereses como instrumentos fundamentales para la generación de bienestar y desarrollo.

Recursos Humanos

GRI LA 10 – LA11- LA12

En 2010 dimos un énfasis especial al área de talento humano de HOCOL, ampliando su conformación y respaldando el desarrollo de un modelo de cinco ejes que fortalecen nuestro clima y cultural organizacionales y nos impulsan a contribuir comprometidamente en el logro de nuestra estrategia de crecimiento. Partiendo de una cuidadosa evaluación de nuestras capacidades de liderazgo, competencias, desempeño y estándares de compensación, logramos retener y atraer el mejor recurso humano —como lo indica un índice de rotación de tan sólo 1,6%— y buscamos conformar un equipo competente y de alto desempeño. Adicionalmente, en 2010 consolidamos una política salarial consistente, equitativa y competitiva y estructuramos nuestro Programa de Bienestar para generar un esquema equilibrado entre vida y trabajo.

A partir de un proyecto de análisis y evaluación de los conocimientos técnicos de los empleados de la Compañía, identificamos puntos de afianzamiento y determinamos planes de desarrollo que optimicen sus competencias. En 2010 impulsamos entre los empleados el uso de herramientas para ejercitar los atributos de observación, curiosidad y paciencia, que sirvan como pilares para el desarrollo de la capacidad de creatividad e innovación. Igualmente, avanzamos en el tema de reforzamiento de las habilidades estratégicas de liderazgo en aspectos como la comunicación y la contribución efectiva y conjunta para la consecución de los objetivos de crecimiento.

Great Place to Work



En 2010 obtuvimos una calificación de Muy Satisfactorio dentro del Índice de Ambiente Laboral (IAL) medido por Institute Colombia, representante en el país de la empresa consultora Great Place to Work (GPTW). Luego

de una evaluación de la dimensiones de credibilidad, respeto, imparcialidad, camaradería y orgullo, alcanzamos un índice de valoración de 76,4, superando los objetivos establecidos por la Compañía (73,9) y por GPTW (71,7) para el año, y logramos a la vez un avance del 39,4% frente a la valoración realizada en 2009.

Los objetivos que hemos definido en este campo establecen la consecución de un índice de 82,1 que nos otorgue una valoración sobresaliente, para continuar construyendo un clima de trabajo que haga de HOCOL una buena empresa para trabajar y un referente para la industria de hidrocarburos y para el país.

Contratación de empleados

Con la contratación de 10 nuevos empleados ampliamos en 2010 a 190 personas nuestro equipo de trabajo, conformado por un porcentaje de 75,3% hombres y 24,7% mujeres. De este total, 188 cuentan con contratos a término indefinido y 2 a término fijo. La distribución regional de los empleados es de 62% en Bogotá, 23% en el departamento del Huila y 15% en la zona de los Llanos.

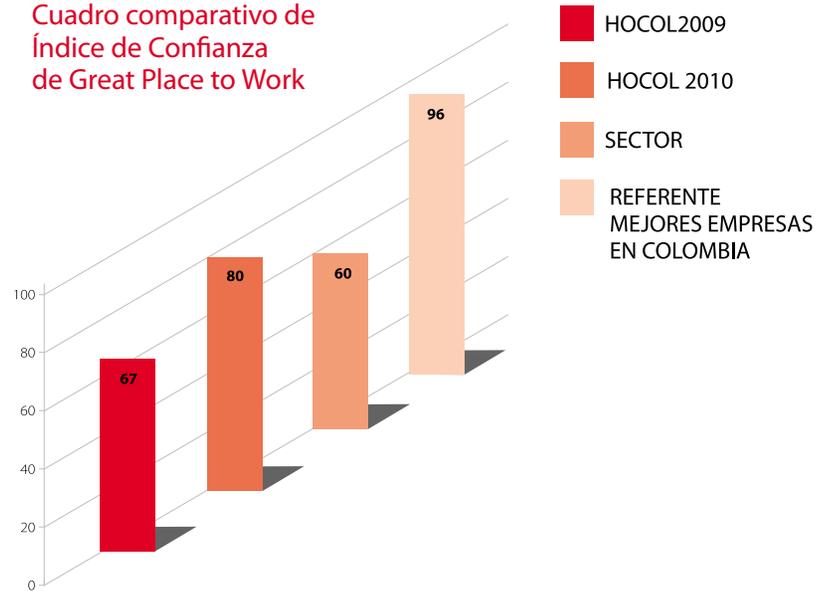
Educación

Los planes y programas de capacitación organizados en 2010 se orientaron al fortalecimiento de competencias laborales y profesionales en áreas como el liderazgo, la comunicación, y de habilidades creativas y de innovación. También hicimos énfasis en el desarrollo y la actualización de las capacidades técnicas de empleados



que trabajan en áreas técnicas de la operación. Durante el año se dedicaron 8.739 horas a la capacitación de 180 empleados de la Compañía en cursos y programas para los que se invirtieron 657.566 dólares.

Cuadro comparativo de Índice de Confianza de Great Place to Work



HOCOL avanza cada día en el propósito de convertirse en una empresa para el desarrollo personal y profesional, como lo registran las mediciones de la firma consultora Great Place to Work



Seguridad Industrial

Incidentes incapacitantes (LTIF)

GRI LA7

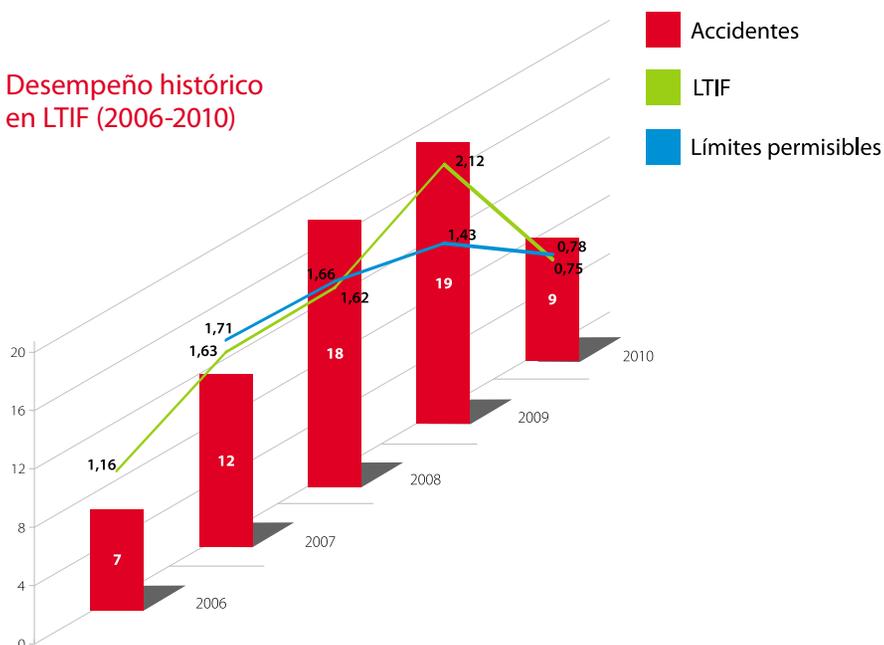
De acuerdo con el índice LTIF (Lost Time Injury), que refleja el número de incidentes incapacitantes o lesiones por cada millón de horas-hombre trabajadas, en 2010 registramos 9 casos de accidentalidad que resultaron en 450 días totales de incapacidad, con un índice de severidad para el año de 38,58. En consecuencia, en 2010 alcanzamos un índice de 0,75, mejor al registrado en 2009. Durante el período no se presentaron fatalidades.

Transporte terrestre

El incremento en las actividades de transporte generado por la producción del campo Ocelote, principalmente, se tradujo en 2010 en 26,8 millones de kilómetros recorridos, lo que significa un aumento de 21,8% con respecto a 2009. A pesar de este aumento en la exposición a accidentes, superamos en 2010 nuestro desempeño frente al año anterior para alcanzar un nivel de 1,27, de acuerdo con la medición de Índice de Incidentes Vehiculares (VIF por la sigla en inglés). Durante el año continuamos adelantando nuestras campañas viales con los transportadores contratistas para tratar de mejorar aún más nuestros indicadores en esta área.

La seguridad en el transporte terrestre de crudo desde el campo Ocelote superó el desempeño esperado para el año 2010.

Desempeño histórico en LTIF (2006-2010)





Plan integrado de capacitación en Salud, Seguridad y Medio Ambiente (HSE) GRI LA8

Como complemento a los programas de capacitación que adelantamos con nuestros empleados y a los que realizan internamente las empresas contratistas, en 2010 organizamos cursos de divulgación y actualización sobre temas relacionados con legislación, normatividad y manejo de riesgos. Durante el año destinamos 18.653 dólares a la organización de 34 cursos de capacitación. En ellos participaron 865 personas, lo que representa un número de 5.508 horas/hombre.

Programas de salud ocupacional GRI LA 6



En 2010 tuvimos una intensa actividad en el campo del cuidado de la salud de los empleados de HOCOL y de trabajadores de las empresas contratistas. En el área

de la salud ocupacional centramos los objetivos en el fomento y la conservación del bienestar, la prevención de enfermedades y riesgos y la definición de cargos de acuerdo con las aptitudes físicas y psicológicas de las personas. Para el cumplimiento de estos objetivos adoptamos un reglamento de higiene y seguridad industrial divulgado en todas las áreas y sitios de operación, y establecimos el Comité Paritario de Salud Ocupacional —COPASO—, que inscribimos debidamente ante el Ministerio de Protección Social.

Con la campaña denominada “Tu vida, Mi Vida, La Vida; Nuestro Compromiso”, que desarrollamos durante 2010, buscamos que cada trabajador tenga presente en sus decisiones, tanto dentro como fuera de su trabajo, la importancia del auto cuidado y el cuidado de su entorno.



En el Programa de Salud, Seguridad y Medio Ambiente participaron empleados y contratistas en los cuatro centros de operación de la Compañía.



Entre las actividades adelantadas para promover buenos hábitos de vida se incluyeron la implementación del programa de Pausas Activas y la Semana de la Salud Ocupacional en Bogotá, Huila, Tolima y el campo Ocelote, durante la cual se expusieron ante nuestros empleados y los trabajadores de las empresas contrastistas temas sobre salud visual, ergonomía, manejo del stress, defensa personal, uso de equipos de protección personal, primeros auxilios, manejo defensivo, reporte de condiciones peligrosas, y cuidado de los sentidos.

Participantes en Semana de la Salud Ocupacional 2010

Lugar de las actividades	Número de actividades	Participantes
Bogotá	17	989
Huila - Tolima	16	1.789
Campo Ocelote	16	322

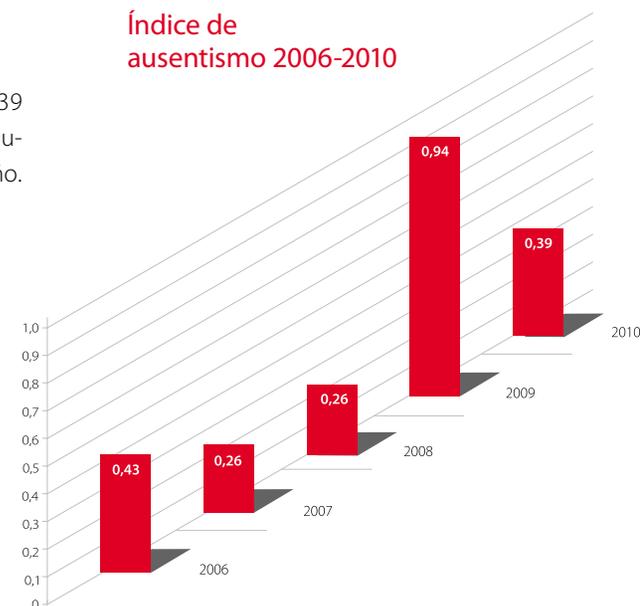


Ausentismo

GRI LA7

El 2010 registramos un índice de ausentismo de 0,39 significativamente inferior al promedio registrado durante 2009 y a la meta estimada establecida para el año.

Índice de ausentismo 2006-2010





Comunidades

GRI SO1

En las operaciones de exploración y producción basamos nuestras actividades en un modelo de relacionamiento con nuestros grupos de interés de acuerdo a los principios de relacionamiento y las promesas de valor que definimos en 2010. El trabajo adelantado con las comunidades tiene una proyección a largo plazo, que busca el desarrollo de capacidades de autogestión y consolidación de alternativas productivas y organizativas que permitan trascender la presencia petrolera en las áreas donde trabajamos.

Inversión social voluntaria

La continuidad de los programas de desarrollo comunitario, fortalecimiento institucional, desarrollo empresarial y generación de ingresos, y educación ambiental en las áreas de producción y exploración contó en 2010 con una inversión multipartita por 8 millones de dólares realizada conjuntamente por HOCOL, el Estado, las comunidades y otras instituciones.

Al inicio de 2010 se realizaron jornadas de memoria y contexto con las Juntas de Acción Comunal de las veredas, en conjunto con las autoridades municipales, para enmarcar las acciones dentro de los planes de desarrollo locales o veredales. En estos encuentros se definieron y priorizaron programas y proyectos, así como obras de infraestructura social comunitaria que se adelantarían durante la vigencia del año.



Reunión informativa con miembros de las comunidades vecinas al proyecto del campo La Cañada- Huila.

En las áreas donde tenemos campos de producción las inversiones ascendieron a 7,2 millones de dólares, de los cuales HOCOL contribuyó con 1.5 millones equivalentes al 20,8 % del total de los recursos. Esta participación dentro de la inversión indica que por cada dólar invertido por la Compañía los demás participantes en este modelo multipartito invirtieron 4,8 dólares. Los beneficiarios de los proyectos de los dife-

rentes programas adelantados en 2010 fueron 18.279 personas de las comunidades vecinas a nuestras áreas de operación.

En las zonas donde realizamos en 2010 actividades de exploración y construcción de oleoductos, se invirtieron en los planes de gestión social 0,8 millones de dólares, con una participación de HOCOL de 500 mil de dólares.



La dinámica de estas actividades en 2010 amplió el alcance de los programas realizados a 37.628 personas de las comunidades vecinas a los proyectos Cascabel 1, Cascabel 2, Niscota 3D, Clarinero 3D, Samán Norte 1, Perdices 10-2D, Ensueño Predilling, Ortega Sur 2, Don Pedro, Papaya 2, LCN 10 3D, Oleoducto Hocha Los Mangos, Mantarraya 1.

Enfoque de los programas de inversión social voluntaria en 2010

Las actividades de exploración y producción se adelantaron en 2010 trabajando estrechamente con las comunidades y los gobiernos locales de las regiones, que participaron en la definición, financiación y ejecución de diferentes proyectos sociales, ambientales e institucionales.

Desarrollo comunitario: El fortalecimiento de la capacidad de organización, la autogestión y la autonomía constituyen el eje de los programas en esta área, con actividades que comprenden cursos y seminarios de capacitación, asesorías, financiación conjunta de proyectos de infraestructura básica, y respaldo a proyectos culturales y sociales.

Fortalecimiento institucional: Los proyectos en esta área propenden por la participación de las instituciones gubernamentales en los procesos de desarrollo regional, fortaleciendo su capacidad de gestión.

Educación ambiental: Mediante proyectos de capacitación y divulgación, las actividades de este programa buscan crear consciencia en los niños, jóvenes y adultos de las comunidades vecinas a nuestras áreas de operación sobre la importancia de la sostenibilidad ambiental.

Planes de gestión social: Durante las actividades de sísmica y exploración adelantadas en 2010, trabajamos conjuntamente con las comunidades y los gobiernos locales en las etapas de estudio, planeación y diseño de los proyectos, adoptando mecanismos de concertación para la definición y ejecución de las inversiones realizadas.

Inversiones sociales voluntarias en 2010 (KUSD)

ÁREA	HOCOL	ESTADO	OTRAS ENTIDADES	COMUNIDAD	TOTAL
PRODUCCIÓN	1,525	4,823	0,593	0,218	7,159
EXPLORACIÓN	0,500	0,259	0,043	0,053	0,854
TOTAL	2,025	5,081	0,637	0,271	8,014

Distribución de la inversión social voluntaria de HOCOL en 2010 por áreas

PROGRAMA	KUSD	%
Desarrollo comunitario	948.1	46,8%
Generación de ingresos	191.9	9,5%
Educación ambiental	137.2	6,8%
Fortalecimiento institucional	237.9	11,8%
Apoyo a la gestión local	9.7	0,5%
Inversión social en sísmica y exploración	499.7	24,7%
Otras áreas*	0	0,0%
TOTAL	2.025	100%



Derechos Humanos

GRI HR6

HOCOL rige sus operaciones por un conjunto de principios de relacionamiento entre los que se destaca su interlocución con los grupos de interés a través de instituciones formales y legítimas, propendiendo de esta manera por el establecimiento de interacciones ordenadas e institucionales con sus grupos de interés.

En el trabajo que adelantamos a través de empresas contratistas, contamos con registros de proponentes y contratistas debidamente evaluados en cuanto a la conformidad con nuestras prácticas de responsabilidad social y nuestro marco ético. Entre estas empresas divulgamos nuestros modelos de gestión, y aseguramos el cumplimiento del respeto por los derechos de los trabajadores, el acatamiento de las obligaciones con nuestros empleados en todos sus términos, incluidos los referentes a la discriminación y al rechazo a la contratación infantil.

Responsabilidad en todos los ciclos del negocio

GRI PR2

Entendida en HOCOL como la responsabilidad en el desarrollo de los ciclos del negocio, con sus grupos de interés y con la sostenibilidad misma de la operación, nuestro compromiso se materializa desde el Marco Ético de Gestión al propender por el cuidado, la seguridad y la vida en toda la cadena de valor. Procesos como los de salud, seguridad y medio ambiente, contratación,

operaciones limpias, entre otros, contribuyen con nuestro desempeño frente a este propósito.

En relación con este aspecto, durante el 2010 no se registraron accidentes que comprometieran la vida y se fortaleció el trabajo desde distintos frentes por la seguridad en los momentos del negocio. (Ver LTIF en página 50). Este tipo de enfoque ha permitido a HOCOL posicionarse en el mercado como el operador preferido, no sólo por sus niveles de calidad que incluyen la responsabilidad por sus procesos y procedimientos, sino también por garantizar a la Nación que la gestión realizada en los distintos momentos del negocio protegen y valoran la vida.

Consolidando relaciones de largo plazo

GRI PR5

Para HOCOL, el nivel de satisfacción se extiende a todos los grupos de interés, por cuanto sus implicaciones en la sostenibilidad posibilitan y legitiman el negocio. De este modo, la perspectiva de satisfacción trasciende hacia la generación de relaciones de confianza y por esta vía de reputación.

Consolidación de nuestra reputación

Un objetivo del estudio de percepción adelantado por el Centro Nacional de Consultoría en 2010 fue la comparación de variables claves para observar los avances con respecto a la medición de 2009 en cuanto a la percepción de reputación de HOCOL. A este respecto se determinó que entre los encuestados que participaron

en ambos estudios mejoraron o se mantuvieron altos los niveles de percepción sobre calidad general, afecto o grado de compromiso, y reputación de la Compañía. Esta noción de reputación la entendemos como la percepción de coherencia por parte de los grupos de interés entre lo que conocen, esperan y ven en el actuar de la Compañía, y representa un elemento para la construcción de confianza y relaciones de largo plazo.

Entre 2009 y 2010 se observó un ligero descenso en índice de calificación de la reputación (de 9,3 a 9,1). Ante la ampliación de la muestra y la inclusión de nuevos grupos de interés consultados, estos resultados sugieren la atención al reto de ofrecer información sobre la Compañía de manera más ágil y oportuna para acelerar los procesos de comunicación y generación de confianza.

La comunicación como generadora de valor

GRI PR7

La estrategia de comunicaciones en la organización esta íntimamente relacionada con el desarrollo de vínculos de confianza y representa el eje que articula nuestro SER con la forma de relacionarnos con nuestros grupos de interés. De este modo, comprendemos que la comunicación y la conversación garantizan y posibilitan la coherencia entre el SER, el HACER y el LOGRAR, a través de un proceso permanente de creación de sentidos y significados. La comunicación moviliza los objetivos de HOCOL y consolida nuestra reputación



e imagen, por lo cual es un elemento que asumimos con seriedad, compromiso con nuestros interlocutores, responsabilidad en el mensaje, participación inclusiva y coherencia.

En su mayor dimensión, la comunicación como generadora de valor, factor de consolidación de la imagen y orientadora de la acción, se constituye en un pilar fundamental del logro de nuestra estrategia, al posibilitar alinear el negocio, compartir metas y construir alianzas con todos los grupos de interés.

Para la comunicación y la conversación con nuestros distintos grupos de interés contamos con instancias que permiten el conocimiento de las expectativas y el diálogo para la concertación de intereses. A través de reuniones de priorización de los proyectos de inversión voluntaria y de seguimiento al cumplimiento de las tareas, buscamos la inclusión de todos los par-

ticipantes en los procesos y la aplicación del esquema multipartito. Así mismo, en cada área donde realizamos operaciones, la presencia de un representante del área social de la Compañía permite la comunicación y la recepción de inquietudes y reclamaciones de parte de las comunidades y otros grupos de interés. Ante el surgimiento de acciones de hecho, insistimos en las conversaciones como el mecanismo exclusivo para la resolución de los conflictos y el diseño de alternativas para la construcción de un futuro común en un entorno compartido.

Comunicaciones claras

Los resultados del estudio en lo referente a las comunicaciones indican una alta percepción de calidad para 95% de los participantes, aunque los medios de comunicación y la Nación presentaron los índices más bajos de calificación en relación con la calidad de la comunicación.

Caso de mejores prácticas

El Canal y la Mesa Ética

Instrumentos para la creación de confianza

Durante el proceso de consolidación de nuestra identidad corporativa, sumamos a los elementos de nuestro Marco Ético dos mecanismos que respaldaran el cumplimiento de las pautas que nos orientan en el desarrollo transparente de nuestras actividades: el Canal Ético y la Mesa Ética.

Al crear el Canal Ético respondimos a la necesidad de contar con un espacio donde se recibieran y discutieran las inquietudes, dilemas y denuncias que se presentan en el quehacer diario, definiendo la confidencialidad, la imparcialidad y la objetividad como sus ejes centrales. El manejo del Canal, a cargo de un secretario técnico externo especializado, ha demostrado ser una medida fundamental para los empleados, disponible también para los contratistas y proveedores.

Por otra parte, el análisis y las determinaciones sobre las inquietudes y denuncias presentadas a través del Canal Ético las realiza la Mesa Ética, conformada por el presidente de la Compañía y representantes de las áreas legal, auditoría, responsabilidad social, y acompañada por el secretario externo. En esta Mesa se discuten las consultas y/o denuncias, se documentan y comparten las lecciones aprendidas y se promueve la pedagogía y la sostenibilidad dentro de un objetivo general que busca asegurar el cumplimiento de nuestros lineamientos éticos.

Como parte de nuestra estrategia de crecimiento sobre sólidas bases de actuaciones éticas cotidianas, la conformación del Canal y la Mesa Ética hace parte de un compromiso colectivo que respalda nuestro buen nombre y permite fortalecer alternativas a la solución de situaciones de conflicto ético, a partir de relaciones de confianza y coherencia entre HOCOL y sus grupos de interés.



Con el Canal y la Mesa Ética HOCOL promueve actuaciones alineadas con el desarrollo transparente y ético de todas sus actividades.

LOGRAR C

LOGRAR

Convergencia ética y responsable para el crecimiento

El LOGRAR constituye el tercer elemento de nuestro Marco de Gestión y representa lo que queremos alcanzar en nuestra estrategia, honrando nuestra identidad ética en la gestión de nuestras actividades y operaciones. Este LOGRAR, definido por una estrategia, define unas metas de producción, reservas y valor en plazos determinados de tiempo, pero se extiende además al logro de objetivos perdurables, como los de creación de alianzas para el desarrollo sostenible y el cumplimiento de nuestro Propósito y nuestra Intención Estratégica.

Para el año 2015 nos hemos trazado como nuestra Promesa Audaz la producción de 50.000 barriles diarios equivalentes, alcanzar reservas 2P de 200 millones de barriles y tener un valor en el mercado no menor de 2 billones de dólares. Estas metas se ampliaron para 2020 a la producción de 100.000 barriles diarios equivalentes, reservas 2P de 370 millones de barriles y un valor de 4. billones de dólares.

El cumplimiento de esta Promesa Audaz responde al concepto de “barriles limpios”, que comprende su producción bajo altos estándares de seguridad, control ambiental y en el marco de relaciones armónicas y sostenibles, honrando nuestra Promesa de Valor con todos los grupos de interés.

Dimensión corporativa

Esta dimensión comprende todos aquellos aspectos que integran a nuestros grupos de interés, y nuestro compromiso hacia la sostenibilidad con base en los elementos de SER, HACER y LOGRAR. Uno de los componentes de esta integración son las promesas de valor que formulamos en 2010, cuya validación mostramos en la dimensión corporativa del HACER (Ver página 30).

El alto impacto que el cumplimiento de estas promesas tiene para la construcción de relaciones de confianza, nos traza una línea de trabajo para buscar su afianzamiento en cada una de las personas de la Compañía y su percepción en todos los grupos de interés a través del modelo de relacionamiento.

Siendo la promesa de valor el punto de encuentro en una relación interdependiente donde nos reconocemos, respetamos y valoramos los intereses del otro, seguiremos trabajando en la consolidación de esa percepción y en su cumplimiento, para mejorar, principalmente, las relaciones y percepciones de los medios de comunicación y las autoridades.

Articulación de las comunicaciones y el modelo de relacionamiento

En 2011, uno de los ejes de nuestro trabajo hacia el cumplimiento de los objetivos que nos hemos trazado estará en la articulación de nuestra estrategia de comunicaciones con el modelo de relacionamiento, afianzando el diálogo con nuestros grupos de interés y propiciando espacios de interacción y crecimiento. De este modo esperamos:

- Afinar la definición de los asuntos relevantes identificados, en aras de ajustar su alcance, viabilidad, niveles de influencia y control, y priorizarlos en razón de madurez y en interacción con nuestros grupos de interés.
- Hacer visible y estructurar un modelo de relacionamiento que incluya un protocolo para la construcción conjunta de relaciones interdependientes y de confianza con nuestros grupos de interés, y que se ajuste a las diversas realidades planteadas por el contexto y por nuestros grupos de interés.

- Medir y evaluar el nivel de satisfacción y desempeño de la gestión de relacionamiento, reconociendo la importancia de la responsabilidad conjunta existente entre la organización y sus grupos de interés por el bienestar y un futuro sostenible para todos.

Aseguramiento para el LOGRAR

Para la contribución al logro de las metas de crecimiento, de la dimensión del HACER se desprenden herramientas fundamentales para el desarrollo de la estrategia. La consolidación del sistema SIGO dentro de la Compañía, con sus pasos de controlar y probar y adaptar, permitirá ejercer un adecuado seguimiento a los indicadores y definir acciones que ayuden al cumplimiento de la estrategia del negocio ante el caso de desviaciones frente al desempeño esperado. Integrado con los sistemas de control interno, COSO, y del manejo adecuado, oportuno y confiable de la información financiera, SOX, buscaremos la consolidación de un modelo que nos permita fortalecer una cultura de autocontrol, para una mejor gestión de los riesgos de los procesos asociados a la estrategia.

En 2011, de acuerdo a un plan aprobado por el Comité de Auditoría, se reducirá el número de auditorías internas como producto del mayor aseguramiento propiciado por la articulación de los sistemas COSO y SOX. Se avanzará también en la estandarización de los controles practicados con parámetros internacionales, como una manera de responder a potenciales planes de expansión de la Compañía.



Dimensión económica

En 2011 esperamos financiar con recursos propios las actividades exploratorias previstas y el desarrollo de los proyectos exitosos alcanzados; no obstante, el comportamiento de los precios del petróleo podría obligar a HOCOL a acudir a la financiación externa. Los mayores costos que requiere el desarrollo y la producción de crudos pesados serán un factor importante en nuestro desempeño financiero y representarán una mayor sensibilidad de la Compañía a las variaciones de los precios internacionales.

El logro de nuestra Promesa Audaz (Ver página 59) contará como elementos fundamentales con la ampliación del portafolio exploratorio de la Compañía y la implementación de tecnologías innovadoras que permitan el hallazgo y la producción eficiente en campos de crudos no convencionales. Para 2011 tenemos como objetivo la exploración de 10 pozos y obtener dentro de estos dos casos exitosos; así mismo, se proyecta la exploración de 10 pozos estratigráficos para la adquisición de información geológica. Estimamos igualmente adelantar trabajos de sísmica 3D en 1.600 kilómetros y de 2D en 840 kilómetros. Para 2011 esperamos alcanzar un producción diaria promedio de 26.400 boepd, avanzando en la reducción de los ciclos de exploración y producción y fortaleciendo los proyectos de recobro mejorado.

La implementación del nuevo modelo de contratación, con un enfoque orientado a la optimización de los re-



Ampliar nuestro portafolio exploratorio e integrar avanzadas tecnologías responde a nuestra estrategia de crecimiento económico.

cursos, contribuirá a una mayor racionalización de los gastos en los proyectos mediante sinergias con otros operadores.

En los programas de inversión voluntaria seguiremos trabajando por la consolidación de las vocaciones productivas de los miembros de las comunidades, ayudando a construir mediante los programas de generación de ingresos alternativas económicas distintas a las creadas por nuestras operaciones.

Dimensión ambiental

El respaldo al cumplimiento de los objetivos comprendidos en el LOGRAR desde la dimensión ambiental se

enfocará a varios frentes de trabajo. El mejoramiento de las actividades de seguimiento a las operaciones y el cumplimiento cabal de las regulaciones es uno de los ejes en los que continuaremos avanzando, con pleno soporte de la dirección de la empresa y a través de la comunicación a todas las áreas de operación de las necesidades en este orden. En 2011 reforzaremos el trabajo relacionado con la gestión ante las corporaciones autónomas para asegurar la concertación, que es un requisito indispensable para la aprobación posterior de las licencias por parte del Ministerio del Medio Ambiente, y cumplir a cabalidad con el Indicador de Cumplimiento Legal Ambiental.

Igualmente, el fortalecimiento del sistema de operaciones limpias buscará una evaluación de actividades en todas las áreas de producción, para seguir consolidando los indicadores de desempeño, maximizando el uso de los recursos, optimizando la disposición de residuos, reduciendo costos y contribuyendo a la eficiencia general de las operaciones. El sistema de contratación diseñado en esta área, y cuya implementación avanzará en 2011, cubrirá todo el ciclo de vida de los activos y generará economías de escala y la posibilidad de utilizar las mejores tecnologías disponibles en el mercado.

La integración de los programas de salud, seguridad y medio ambiente en cada una de las fases del modelo de maduración de proyectos buscará garantizar que todas las personas que ejecuten actividades tengan claro y realicen sus actividades con conciencia ambiental, para lograr una operación segura. La contribución



El cuidado de los recursos naturales seguirá siendo uno de los focos de nuestras operaciones. Sendero Ecológico La Tribuna- Huila.

de esta área al cumplimiento de las metas propuestas hará énfasis en el desarrollo integral de las gestiones legal y de riesgos de incidentes, así como en la planificación de contingencias para la ejecución de operaciones seguras.

Dimensión social

El aporte esencial del compromiso de los empleados con el logro de los objetivos de crecimiento definidos en el LOGRAR se verá fortalecido con las iniciativas desarrolladas en el campo del desarrollo del talento humano. A partir de diagnósticos sobre clima y cultura organizacional realizados en 2010, avanzaremos en 2011 y en adelante hacia la consolidación de competencias organizacionales de liderazgo, comunicación, creatividad e innovación, a la que se suman los programas de fortalecimiento y desarrollo de las capacidades de los empleados técnicos de la compañía.

En 2015 queremos llegar a un nivel de seguridad industrial sin incidentes, mediante el afianzamiento de la estrategia de seguridad diseñada para respaldar una actividad aumentada en los campos de la exploración y la producción.

El respaldo a las operaciones en entornos nuevos y complejos, creando dinámicas a largo plazo construidas a partir de la institucionalidad, representa un objetivo de trabajo esencial desde la dimensión social y las relaciones con las comunidades. Para fortalecer este esquema de relacionamiento, se seguirá avanzando en la consolidación de alianzas con la industria, las comunidades y sus juntas representativas, así como con los gobiernos locales. La interlocución con entidades de los gobiernos central y regionales, buscará definir acuerdos que garanticen reglas que viabilicen las operaciones en condiciones de armonía y minimicen las



Alcanzar un nivel de seguridad industrial con cero incidentes es uno de los propósitos que nos hemos trazado para 2015.

presiones ejercidas a la industria en algunas regiones con un nivel intensivo de actividad petrolera.

La comunicación de los responsables del área social con los equipos de operación, y un trabajo más mancomunado, ha demostrado el potencial para convertirse en un elemento para la resolución de conflictos, lo que junto al trabajo de los comités de crisis preventivos buscará el aseguramiento de la viabilidad de las operaciones.

Glosario

ANH: Agencia Nacional de Hidrocarburos de Colombia

CORMACARENA: Corporación para el Desarrollo Sostenible del Área de Manejo Especial La Macarena

CORPOCALDAS: Corporación Autónoma Regional de Caldas

CORPORINOQUIA: Corporación Autónoma Regional de la Orinoquia

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

FARM-IN: acuerdo a través del cual una compañía operadora adquiere participación en un Contrato E&P o de Asociación. Usualmente, la compañía que adquiere el interés de participación adquiere el compromiso de cubrir algunos o todos las inversiones de la compañía que cede los derechos, durante un período determinado.

SWAP: acuerdo entre dos operadoras a través del cual las dos compañías se ceden participación mutuamente en contratos E&P o de Asociación.

GRI: Global Reporting Initiative

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

INFIHUILA: Instituto Financiero para el Desarrollo del Huila

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

MAVDT: Ministerio del Medio Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial

OGP: Organización de Productores de Petróleo y Gas

Reservas 2P: Reservas probadas más probales

RSE: Responsabilidad Social Empresarial

SIGO: Sistema Integrado de Gestión por Objetivos

USAID: Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development)

VIF: Frecuencia de Incidentes Vehiculares (Vehicle Incident Index)

Índice GRI

GRI 3.12

Contenido	Índice GRI	Descripción	Donde fue reportado (página)
Palabras del Presidente	1.1 – 1.2	Estrategia y Análisis	6-7
Perfil de la Organización	2.1	Nombre de la Organización	4-14
	2.2	Principales productos y servicios	14, 15, 16, 17, 18
	2.3	Estructura operativa de la organización	19
	2.4	Localización de la sede principal	15
	2.5	Número de países en los que opera la organización	15, 16, 17
	2.6	Naturaleza y forma jurídica	14
	2.7	Mercados, sectores, tipos de clientes	15, 16, 17, 18
	2.8	Dimensiones de la organización, empleados, ventas, ingresos, activos totales por región.	15, 16, 17
	2.9	Cambios significativos en el periodo	15, 16, 17, 18
	2.10 [N.A.]	Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo	14
Materialidad y Grupos de Interés	3.5- 4.14 - 4.15	Materialidad y participación de los grupos de interés	8, 9, 10
Perfil del Informe	3.1	Periodo cubierto por la información contenida en la memoria	11
	3.2	Fecha de la memoria anterior más reciente	11
	3.3	Ciclo de presentación de memorias	11
	3.4	Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido.	11
Alcance y Cobertura de la memoria	3.5	Prioridad de los aspectos incluidos en la memoria, orientación de la memoria	8, 9, 10, 12, 28
	3.6	Cobertura de la memoria	12
	3.7 [N.A.]	Indicar la existencia de limitaciones del alcance o cobertura de la memoria.	12
	3.8	Base de inclusión de información del reporte	12
	3.9	Técnicas de medición de datos y bases para cálculos y estimaciones de información	12
Alcance y Cobertura de la memoria	3.10 [N.A.]	Descripción del efecto que pueda tener la reexpresión de información perteneciente a memorias anteriores junto con las razones que han motivado dicha reexpresión	12
	3.11	Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, cobertura o valoración de la memoria.	12
Índice del Contenido GRI	3.12	Tabla que indica la localización de los contenidos básicos en la memoria.	63, 64, 65, 66
Verificación	3.13	Verificación externa de la memoria	13

Contenido	Índice GRI	Descripción	Donde fue reportado (página)
Participación en asociaciones y entidades del sector	4.13	Principales asociaciones a las que pertenezca.	20
SER: El fundamento de nuestras actuaciones	4.1	Estructura de gobierno de la organización, incluyendo comités de máximo órgano de gobierno responsable.	25
	4.2	Presidencia de la Junta Directiva	25
	4.3 [N.A.]	En aquellas organizaciones que tengan estructura directiva unitaria, se indicará el número de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos	14
	4.4	Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicarse con la Junta Directiva	22 - 25
	4.5	Retribuciones y desempeño	25
	4.6	Procedimientos implementados para evitar conflictos de interés en el máximo órgano de gobierno	24
	4.7	Experiencia y capacitación de los directivos y miembros de la Junta Directiva.	25
	4.8	Declaraciones de misión, valores, códigos e implementación	21
	4.9	Procedimiento de supervisión de la gestión de la organización por parte de la Junta Directiva	24, 25
	4.10 [N.A.]	Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social..	22
	4.11 [N.A.]	Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.	22
HACER: El reflejo de nuestra identidad ética	4.12	Programas económicos, sociales y ambientales desarrollados externamente	26
	4.14	Relación de grupos de interés que la organización ha incluido.	10, 30
	4.15	Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete.	28
	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	10, 28, 29, 30
	4.17	Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés	29, 30, 31
	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
	EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas	32

Contenido	Índice GRI	Descripción	Donde fue reportado (página)
HACER: El reflejo de nuestra identidad ética	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, 37
	EN8	Captación total de agua por fuentes	40
	EN10	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.	40
	EN20	NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.	40
	EN22	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento	41
	EN23	Número total y volumen de los derrames accidentales más Significativos.	43, 44
	EN28	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental	44, 45
	LA1	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.	47
	LA2	Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	47
	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.	51
	LA7	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región	50-52
	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 .	51
	LA10	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado.	47, 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
	LA12	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional	48
	HR6	Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	55
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	47-53	

Contenido	Índice GRI	Descripción	Donde fue reportado (página)
HACER: El reflejo de nuestra identidad ética	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.	55
	PR5	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.	55
	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.	55
LOGRAR: Convergencia ética y responsable para el crecimiento	1.2.2	Estrategia y Análisis Dimensión Corporativa Dimensión Económica Dimensión Social Dimensión Ambiental	58, 59, 60, 61

www.hocol.com.co

