

LA NOTICIA MÁS IMPORTANTE PARA
LA ECONOMÍA DE CARTAGENA EN
LOS ÚLTIMOS 65 AÑOS



Informe de Gestión 2012



**INFORME DE GESTIÓN DE LOS ADMINISTRADORES PARA LA
ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS CORRESPONDIENTE AL
EJERCICIO DEL AÑO 2012**



pág. 1

II. Junta Directiva y Comité de Gobierno Corporativo

III. Hechos Principales Durante el 2012

IV. REFICAR en Cifras

V. Desempeño Operativo 2012

VI. Avance General del Proyecto de Expansión

VII. Consolidación Organizacional

VIII. Cifras Financieras

IX. Evolución previsible de la sociedad 2013

I. CARTA DEL PRESIDENTE

Para quienes trabajamos en la construcción de la refinería de Cartagena, la cual será sin duda una de las más modernas de toda América latina, es un gran orgullo y satisfacción ser partícipes de la edificación de una nueva historia que tendrá Colombia y la Región Caribe a partir de los próximos años. La mirada de muchos está puesta en este proyecto, ya que no solo seremos capaces de producir combustibles más limpios y amigables con el medio ambiente, también podremos atender la creciente demanda mundial de combustibles como gasolina, diésel y jet con mayor rentabilidad.

La tecnología con la que esta refinería se construye es de vanguardia, lo que le permitirá al país mantener la eficiencia y calidad de sus procesos y productos por muchos años en adelante, asegurando competitividad tanto en mercados nacionales como internacionales.

En el año 2012 logramos culminar casi en su totalidad la ingeniería detallada de las 14 nuevas plantas y las compras avanzaron en un 95%. El reto más importante que nos queda es finalizar la construcción, que al cierre del año ya presenta un progreso cercano al 40%. Durante el año 2012, logramos hitos importantes como el montaje de las torres atmosféricas y de vacío de la planta de crudo, el montaje de los tambores de la planta de coke, y haber instalado cerca de 900,000 pies lineales de tubería, que hicieron posible un crecimiento más acelerado en el avance de la construcción.

En el desarrollo del proyecto hemos sentado un precedente importante de inclusión y desarrollo social, siendo hoy un referente en muchos escenarios. No nos conformamos con haber hecho la tarea de elevar las competencias técnicas de más de 5,200 personas residentes en la ciudad de Cartagena a través de cursos de capacitación intensivos. También nos ocupamos de que fuesen tenidos en cuenta para la ejecución del Proyecto, asegurando que compitieran en igualdad de condiciones por los cargos disponibles. Es así como hoy cerca del 70% de estas personas formadas ya estén trabajando. Este proyecto, que es de Colombia y para los colombianos, se construye con el 95% de mano de obra nacional, con una participación de cartageneros y bolivarenses del 77%. Para la construcción de la ampliación de la refinería se han contratado directamente más de 8,000 cartageneros y habitantes provenientes de municipios de Bolívar, lo que sin duda alguna ha incidido significativamente en la disminución del desempleo que se encuentra en menos de dos dígitos; una cifra histórica en Cartagena en los últimos tiempos.

La dinámica de construcción en el año 2013 se acelerará, los avances los podremos visibilizar con algunas plantas ya terminadas en su totalidad y otras con progresos significativos. Nuestro compromiso para con los ciudadanos y el país continúa siendo el mismo, generar progreso y desarrollo ambiental, económico y social, que agregue valor a las partes interesadas para nuestra sostenibilidad.

II. JUNTA DIRECTIVA Y GOBIERNO CORPORATIVO

1. Junta Directiva

La Junta Directiva de Reficar está integrada por cinco (5) miembros principales, cada uno de los cuales tiene un suplente personal, elegidos por la Asamblea General de Accionistas por el sistema de cociente electoral.

Los miembros principales y suplentes de la Junta Directiva son elegidos para periodos de dos (2) años, contados a partir de la fecha de su elección, pero pueden ser reelegidos indefinidamente o removidos libremente por la Asamblea General de Accionistas antes del vencimiento de su periodo.

El 29 de marzo del año dos mil doce (2012), la Asamblea General de Accionistas de Reficar, definió que la siguiente sería la composición de la Junta Directiva de la Sociedad a partir de abril de 2012:

MIEMBRO PRINCIPAL	MIEMBRO SUPLENTE
Javier G. Gutiérrez	Mauricio Echeverry
Pedro Rosales	Cesar L. Barco
Diana Calixto	Juan Manuel Ríos
Hernando José Gómez	Gloria Inés Cortés
Henry Medina	Federico Maya

La Junta Directiva se reúne ordinariamente por lo menos una vez al mes. A todas las reuniones de la Junta Directiva, son convocados los miembros principales y suplentes, con el propósito de mantener el nivel y continuidad en la información y análisis de los asuntos que a este órgano le corresponde decidir.

2. Gobierno Corporativo

En Reficar existe una clara convicción de los grandes beneficios de contar con una administración con énfasis en el Gobierno Corporativo, en especial por la conciencia que nuestros empleados adquieren al comprender que se deben conducir los negocios con eficiencia y transparencia, cumplir con las regulaciones locales e internacionales que nos aplican, administrar adecuadamente los riesgos e incrementar la credibilidad y confianza de nuestros grupos de interés.

El Grupo Empresarial Ecopetrol ha establecido para sus empresas una estrategia de gobernabilidad que asegura un marco de control en la administración y gestión de sus negocios, a través de un conjunto de elementos que cumplen con estándares reconocidos, en consonancia con los intereses de los accionistas y demás grupos de interés. Por ello, Reficar cuenta con instancias y estructuras propias de dirección, comités y administración, alineados con las mejores prácticas de Gobierno Corporativo, tales como la Junta Directiva, el Comité de Auditoría de la Junta Directiva y el Comité de Gobierno Corporativo. Además, cuenta con un área de auditoría interna y con un canal para recibir denuncias para reportar comportamientos que no se ajusten a los principios y valores consignados en el Código de Ética.

En cabeza de la Junta Directiva de la Sociedad, se encuentran entre otras, las siguientes responsabilidades principales: (i) Proveer diligenciamiento estratégico; (ii) designar al Presidente de la Sociedad y asegurar la

calidad del equipo directivo; (iii) asegurar que la organización conduce ordenadamente los negocios y que dispone de un adecuado sistema de información, control y supervisión; (iv) asegurar que la organización cumple con los estándares éticos, legales; y (v) prevenir y gestionar crisis.

El Comité de Auditoría Interna supervisa el cumplimiento del programa de auditoría interna, el cual tiene en cuenta los riesgos del negocio y evalúa integralmente las distintas áreas de Reficar. La Junta Directiva se asegura que el mismo esté integrado por individuos con el perfil y experiencia necesarios para ejercer una supervisión independiente y objetiva.

En adición a lo resaltado en líneas anteriores, Reficar realiza actividades para garantizar el permanente fortalecimiento del ambiente de control, a través del monitoreo de programas y seguimiento a indicadores claves de los procesos, los cuales permiten el seguimiento de forma periódica a variables que son clave para la Empresa.

III. HECHOS PRINCIPALES DURANTE EL 2012

A continuación se resumen los hechos más relevantes para la sociedad del año 2012:

- ❖ Al mes de diciembre del 2012 el Proyecto presentó un avance integral de las fases de ingeniería, compras y construcción del 76.7% y una ejecución presupuestal acumulada de US\$ 3.685 millones de dólares.
- ❖ La Ingeniería detallada a diciembre 31 de 2012 presentó un avance del 99.7%.
- ❖ La construcción de las 14 nuevas plantas del Proyecto presentan, a 31 de diciembre de 2012, un avance del 35.8%.
- ❖ Gracias a las normas y controles de seguridad física implementadas en el Proyecto, en el 2012 no se presentaron accidentes severos de ningún tipo.
- ❖ Durante la ejecución del Proyecto se han adjudicado a proveedores y contratistas nacionales contratos por cerca de COP\$ 174. 190.768.36 en bienes y servicios.
- ❖ En el 2012 los esfuerzos del área de Financiamiento estuvieron enfocados en: i) desembolsar los recursos requeridos para financiar los costos del Proyecto y ii) financiar la operación de la refinería existente.
- ❖ Para el Proceso de Pre-comisionamiento fueron vinculadas 286 personas y desarrollamos más de 250 mil horas de entrenamiento dentro del programa de preparación para la operación de la refinería ampliada y modernizada.
- ❖ El 1 de febrero de 2012 inició la ejecución de los contratos: (i) de Operación y Mantenimiento (plazo de 10 años) de la refinería actual; y (ii) el de Mandato para la Planeación Integrada de la Cadena de Suministro, Comercialización de Productos y Servicios Asociados, Compra de Crudo, Gas Natural, Productos de Derivados de Hidrocarburos y Biocombustibles (plazo 10 años), con Ecopetrol S.A.
- ❖ En enero de 2012, Reficar firmó con Linde Colombia S.A., el Contrato para el Suministro del Nitrógeno y el Oxígeno requeridos para el Proyecto de Expansión. El contrato tiene un periodo inicial de vigencia de 15 años y contempla, entre otros elementos, beneficios económicos que se verán reflejados en el Contrato de Suministro de Nitrógeno a Propilco, por ser esta última parte del Grupo Empresarial Ecopetrol.
- ❖ Actualmente se adelanta frente a la Agencia Nacional de Infraestructura ("ANI") el trámite de cesión parcial de la concesión portuaria de Reficar a Ecopetrol, por el valor de la inversión del muelle de coque (US\$ 32, 393,735). Ecopetrol S.A asumirá el valor de esta inversión, para lo cual hará inversiones en obras de infraestructura portuaria de los terminales de Refinería y Néstor Pineda.

- ❖ En octubre de 2012 culminó el programa bandera del Proyecto de formación gratuita del recurso humano cartagenero, cuyo propósito principal era elevar sus competencias en oficios de construcción, electricidad e instrumentación. El programa superó significativamente lo planeado desde sus inicios de capacitar a 3,900 personas.
- ❖ En el 2012 se entrenaron 1570 personas, culminando con un balance de 5,270 personas formadas por competencias y que han tenido la posibilidad de vincularse al Proyecto.
- ❖ De las 5,270 personas formadas, el 70% ya han sido contratadas en las distintas fases de avance de la construcción.
- ❖ Finalizamos el año con un total de 11,000 personas trabajando en el Proyecto, el 78% de ellas provienen de Cartagena y Municipios vecinos, destacando que el Proyecto se construye con el 95% de mano de obra colombiana.
- ❖ Han sido ya 16,000 personas que han pasado por el Proyecto desde sus inicios, generando progreso y desarrollo a miles de personas y familias.
- ❖ La inversión en gestión social durante el 2012 fue de COP\$ 1, 650,750,000 millones de pesos.

IV. REFICAR EN CIFRAS

Indicador	Unidad	2012	2011
Financieros			
Activos	Millones \$	10,901,366	7,061,030
Ingresos Operacionales	Millones \$	7,629,665	7,646,730
Utilidad Operacional	Millones \$	191,926	407,792
Ebitda	Millones \$	-226,388	64,479
Perdida neta	Millones \$	150,028	161,993
Operativos			
Margen Bruto de Refinación (Contable)	US\$/BR	3,91	7,89
Proyecto de Expansion			
Avance de ejecución	%	76,7	53,7
Inversiones Acumuladas	Millones USD\$	3,685	2,154
Personas Capacitadas	Numero de Personas	1,57	2,149

V. DESEMPEÑO OPERATIVO 2012

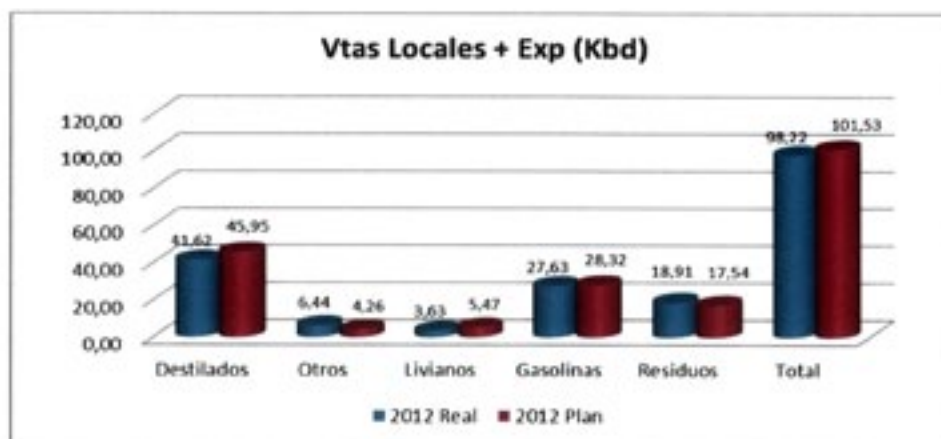
1. Operación Actual

- Los beneficios acumulados, durante el año 2012, por la optimización del uso de corrientes de Nafta Viscorreducida, Nafta pesada y Butano en proceso de blending de productos, ascendieron a USD\$ 13.5 millones, lo cual impactó directamente en el margen de refinación.
- Por cuatro años consecutivos se han sostenido las certificaciones en ISO 14001, 9001 y OHSAS 18001, asegurando al efectividad de la operación.
- El montaje de los equipos principales de la modernización de la unidad de Cracking con manejo de cargas de hasta 800 Ton., se efectuó exitosamente, sin afectación a las personas ni al ambiente, aún con la planta en operación.
- La operación permitió entregar 8 KBD de nafta para dilución de crudos pesados.
- En la última parada de planta de UVR se logró un resultado de cero (0) accidentes como resultado de la gestión en HSE. Durante el 2012.
- En el 2012 se destaca que el abastecimiento de la demanda Nacional se cumplió en su totalidad.
- A pesar de los atentados ocasionados al Oleoducto Caño Limón Coveñas la Refinería de Cartagena logró conseguir alternativas en el mercado que permitieron garantizar los productos refinados necesarios para atender la demanda Nacional.
- En temas de HSE, los resultados acumulados fueron:
 - a) 9 accidentes con pérdida de tiempo.
 - b) 1 incidente de seguridad de procesos.
 - c) 3 incidentes ambientales.
- Fueron vinculadas 286 personas para la operación futura de la Refinería ampliada y modernizada las cuales se encuentran en fase de entrenamiento.

A continuación se presentan los aspectos relevantes de la operación durante el 2012:

1.1. Ventas

Se vendieron localmente 46,75 Kbd en relación con 46,49 Kbd planeados para un cumplimiento total del 100,06%, destacándose las mayores ventas de gasolinas en la zona. Por su parte, se exportaron 51,47 Kbd vs 55,04 Kbd planeados para un cumplimiento del 93,5%. La extensión de la parada de cracking afectó el normal cumplimiento de las exportaciones programadas.



1.2. Compras de crudo

En el 2012 se compraron 74,5 Kbd de crudo vs 78,0 planeados para un cumplimiento del 82,9%. La restricción en la disponibilidad del crudo caño limón limitó el volumen de compras programado.

1.3. Volumétrico

En el 2012 se cargaron 74,6kdb vs. 78,0 kdb planeados y se obtuvo una producción real de 75,2 Kbd vs. 79.1 Kbd del plan para un cumplimiento de 95,6% y 95,1% respectivamente, y un rendimiento del 100,8%.

Paradas de Planta:

En el 2012, se realizaron tres paradas programadas de la siguiente forma:

- a. T/A URC: 45 Días plan
95,65 días Real
Causa de la demora: Daño en el rotor de la turbina del compresor de gases.
- b. T/A UVR (# 40): 12 Días plan
16,25 días Real
Causa de la demora: Trabajos emergentes y logística alternada con la T/A de URC
- c. T/A UVR (# 41): 15 Días plan
18 días Real

En cuanto a paradas no programadas, se presentaron 2:

- URC – 03 de agosto: Por problemas con la válvula de corredera U gastada. Hubo fuga de catalizador y producto a la atmosfera.
- UVR – Mes de agosto – Fuga línea de fondos de UVR (5 días).

1.4. Margen de Refinación

El margen de Refinación acumulado del 2012 fue de 3.91 US\$/Bl vs. 5.82 US\$/Bl planeado, para un cumplimiento del 67%.

1.5. Importaciones de Crudo

En Agosto del 2012 se importaron 747,187 barriles de crudo Bijupira como estrategia para contrarrestar las restricciones de suministro del crudo caño Limón.

1.6. Importaciones de productos

Durante el 2012 se importaron 2.3 millones de barriles de Gasolina Ron 95 y 6.1 millones de barriles de Ultra Low Sulphur Diesel (ULSD), para cumplir con la regulación ambiental vigente para las Gasolinas y el Diesel de consumo nacional, establecida por el Ministerio de Minas y Energía.

1.7. Ejecución Presupuestal de la operación actual

- El presupuesto inicial para inversiones en el año 2012 fue de G\$36,146; finalizando el periodo de enero a diciembre, la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión vía facturación fue de COP\$18,067 millones de un plan de COP\$36,146 millones, lo que corresponde a una ejecución vía causación de 50%.
- La ejecución del presupuesto de inversiones de la vigencia 2012 corresponde principalmente a la causación de los proyectos que venían en ejecución de la vigencia anterior.
- La diferencia en la ejecución se debió principalmente, a retrasos en los procesos de contratación y compras de los proyectos que comprometían recursos de la vigencia 2013, afectando el trámite oportuno de solicitud de los certificados de disponibilidad presupuestal. Esto incidió en la ejecución de los siguientes proyectos, que comprometían recursos de las dos vigencias: Reposición y compra de equipos soporte a la operación y mantenimiento, Mejoramiento sistema de teas GRC, Recuperación Confiabilidad Sistema Distribución Eléctrica y Diques Boxcolvert RCSA.
- La ejecución presupuestal de los gastos totales de la operación actual en el 2012 vía causación, incluida la compra de materia prima, fue de COP\$7.5 billones vs COP\$7.5 billones presupuestado (incluye las adiciones). Las adiciones presupuestales aprobadas por la Junta para la compra de materias primas fueron de COP\$ 2.2 billones se debieron a:
 - a) Materia Prima: Para compra de crudo, ULSD, Alquilato, y B100, se presupuestó con un WTI de 70 USD/BL, cuando en realidad el promedio del año del WTI estuvo en 94.16 USD/BL.

- b) Materiales: Mayor gasto en la compra, por incremento en la r tarifa para el segundo semestre del año del gas natural (tarifa emitida por la CREG fue de 6,04 USD/MBTU contra una tarifa presupuestal de 4.15 USD/MBTU).
- El costo operativo acumulado del año, fue 0.13 USD/BL superior al plan (6.16 USD/BL real vs. 6.03 USD/BL plan.) , lo anterior producto de la combinación de:
 - a) Efecto carga: menor carga, causada por ampliación en el periodo de la parada en la planta y recurrentes atentados al oleoducto caño limón Coveñas. Su efecto de -0,27 USD/BL- equivalente a 1264 KB menos carga referente al plan.
 - b) Efecto gasto: menor costo, efecto positivo (0.09 USD/BL). Los menores costos se presentaron principalmente por la reprogramación en el mantenimiento de tanques.
 - c) Efecto TRM: efecto positivo de 0.06 USD/BL, ya que la TRM estuvo por encima en COP \$18 respecto al plan.

VI. AVANCE PROYECTO DE EXPANSIÓN

1. Cumplimiento Hitos 2012

1.1. Ingeniería:

- La ingeniería detallada de las 14 nuevas plantas se completó en un 99%. Entre éstas se encuentran las Unidades mayores del *greenfield* como son: Unidad de Coquer, Unidad de Crudo, Unidad de Hidrocracking, Unidades de Generación de Hidrógeno, Unidades de Desulfurización de Diésel y de Gasolina de Cracking, Bloque de Azufre y la Unidad de Alquilación con HF.
- Las demás unidades de proceso, incluyendo las del *brownfield*, cerraron diciembre de 2012 con la ingeniería detallada con un avance entre el 97% y el 99%.
- La ingeniería detallada de la unidad 140, que comprende la construcción del cuarto de control central y todo el hardware y software de control y monitoreo de todas las unidades de proceso, finalizó diciembre con un avance de 95%.
- Durante el 2012 se completó la ingeniería detallada, fabricación y pruebas en fábrica de 20 Subestaciones eléctricas (incluidos los equipos de la SS 01) de un total de 21. Se recibieron en sitio 20 de estas subestaciones eléctricas.
- Durante el 2012 se completó la ingeniería detallada, fabricación y pruebas del software y hardware en fábrica de 2 casetas de instrumentación remota (RIEs), de un total requerido de 11.
- A diciembre de 2012 se completó la ingeniería detallada, fabricación y pruebas de software y hardware de 7 casetas prefabricadas de analizadores de campo, de un total de 18 casetas.

1.2 Construcción:

# UNIDAD	NOMBRE	Hitos de 2012
002	Unidad de Craqueo Catalítico Existente	Se llevó a cabo la parada técnica de la unidad, donde se aprovechó para instalar equipos nuevos, retirar equipos obsoletos, y hacer las conexiones de tubería de proceso para equipos futuros a instalar al final de la expansión.
044	Alquilación	Finalizó la construcción de fundaciones y la instalación de las torres, tambores e intercambiadores comprados a la planta de California (USA).
100	Crudo	Izaje de las torres atmosférica y de vacío. Instalación de los trenes de intercambiadores de calor. Finalizó la instalación de módulos de la Unidad.
101-106-133	Gas saturado y combustible	Izaje de los equipos principales de la Unidad (torres, tambores e intercambiadores). Instalación de los módulos de la Unidad.
107	Hidrotratadora de Nafta	Finalizó el izaje de los equipos principales y módulos de la Unidad, inició la instalación de la tubería de proceso.
108-109	Hidrotratadora de Diésel	Inició la instalación de la tubería de proceso para interconectar los equipos principales de la Unidad. Finalizó la instalación de módulos y enfriadores por aire

# UNIDAD	NOMBRE	Hitos de 2012
		en los niveles superiores. Inició la instalación de plataformas y escaleras de acceso.
110	Hidro Craqueo	Finalizó la construcción de las bases para los compresores de gases. Finalizó la instalación de módulos de la Unidad.
111	Coque	Instalación de los tambores principales, instalación de las torres de soporte de las válvulas de corte. Finalizó la instalación de módulos de la Unidad.
115-116	Hidrógeno	Se instalaron los reformadores de las dos unidades de generación de Hidrógeno
120-127	Bloque de Sulfuro	Se realizó el izaje de los equipos principales de la Unidad (torres, tambores e intercambiadores). Finalizó la instalación de los módulos de la Unidad. Se realizó la construcción de los tanques de almacenamiento.
130-134	Generación eléctrica y vapor, Serv. Industriales	Instalación y prueba hidrostática de las calderas recuperadoras de calor, instalación de las turbinas de generación a gas junto sus cuartos de control.
135-136	Torres de enfriamiento	Inicio de los trabajos de armado de las estructuras de las torres de enfriamiento
137	Rack de Interconexión	Instalación de los módulos en los diferentes ramales que distribuyen los servicios a las Unidades de Proceso. Inició la instalación de la tubería sobre el rack.
139	Distribución eléctrica	Inició la instalación y armado de las subestaciones eléctricas en las diferentes unidades
140	Sistema de Control	Iniciaron los trabajos de construcción del cuarto central de control. Se realizó la licitación para adjudicar la construcción de los cuartos locales de operación (LOB).
141	Tea	Inició el armado e izaje de la estructura metálica para la tea elevada. Finalizaron las fundaciones y estructura metálica para la instalación de los tambores de freno.
143	Tratamiento de aguas servidas	Finalizó el movimiento de tierras. Iniciaron los trabajos de pilotaje y fundaciones para tanques y racks de tubería.
144	Colectores de aguas lluvias y de drenaje	Iniciaron las excavaciones e instalación de las canales prefabricadas de diversas dimensiones a lo largo de las diferentes Unidades.
146	Nuevos Tanques de Almacenamiento	Finalizó la construcción de fundaciones y la instalación de lámina metálica. Iniciaron las pruebas hidrostáticas y los trabajos de pintura de acabado.
149	Mejoras en la Refinería Existente	Se definió la ejecución de la ingeniería para un nuevo rack de tubería que atravesará el área de servicios industriales de la refinería existente, para trasladar las aguas servidas de las nuevas Unidades hacia la Unidad 143.

1.3. HSE

Las metas establecidas y los resultados alcanzados fueron:

- Frecuencia 1,25 (Plan) Vs. 2,07 (Real). La frecuencia se ve afectada por el número de incidentes (casos registrables) presentados en el proyecto, que superaron lo establecido.
- Severidad 1,5 (Plan) y 0 (Real). La Severidad no estuvo afectada por ningún evento de lesión de empleado.

1.4 Compras y Contratos

Durante el año 2012, fueron adjudicadas un total de 877 órdenes de compra por valores de US\$171 millones, €0.3 millones y COP\$63.259 millones. Entre las órdenes de compras más importantes se destacan las siguientes:

- Fabricated Structural Steel
- Analyzers and Shelters Unit 044
- Concrete Channel Ditches
- HF Acid Valves Field
- Power Cables >1KV Jobsite
- Shell & Tube Heat Exchangers
- Conduit & Fittings
- Reinforcing Steel & Wire Fabric
- Pipe Above Ground – Field
- Carbon Steel Gate Glove Check Valves - Field
- Cable Tray & Fittings
- Lighting Fixtures (Explosion Proof)
- Refractory Lined Ductwork Package
- Stainless Steel Gate Glove Check Valves - Field
- Cup lock Materials for Pipe Racks
- Structural Bolts - Field
- Catalyst handling Equipment
- Fluidizing Air Compressor
- Switchgear MCC Bus Duct ATS DC System & UPS
- Compressor Shelter Roofing & Siding
- Turbo Expander Expansion Joints
- Water and Ice Plant

Adicionalmente se actualizaron los siguientes acuerdos marco:

- Structural Steel - United Steel Structures Ltd. (USSL).
- Pipe Fabrication – Bocard Pipe Fabricators Inc.
- Pipe Fabrication – Shaw Fabrication & Manufacturing Inc.
- Freight Forwarding – Deugro (USA) Inc.

En la operación logística del proyecto se destaca:

- La operación Logística del Proyecto inició en abril de 2010.
- 755.000 metros cúbicos de carga totales recibidos a diciembre de 2012.
- Valor total CIF de la mercancía hasta diciembre de 2012 es 697.850.599 USD.

- 86 Buques charter recibidos hasta diciembre de 2012.
- 431.399 metros cúbicos de carga recibidos en el año 2012.
- 25.054 unidades de carga recibidas.
- 100% equipos críticos recibidos a diciembre de 2012..
- Operación Logística de módulos finalizo en Noviembre de 2012.
- 21 embarques de barcasas realizadas (86 módulos en total)

2. HSE

Durante el año 2012, se tuvo una exposición de 19.340.302 HH. Los principales indicadores fueron: Frecuencia (de tratamientos médicos e incapacidades) y Severidad (días perdidos por incapacidad ocupacional) por cada millón de horas trabajadas.

Dentro de los logros importantes de HSE se destacan:

- ✓ Se realizó la parada de la planta de Cracking obteniendo el resultado propuesto de trabajo.
- ✓ Transporte e izaje de fraccionadora, reactor, regenerador en FCC.
- ✓ Transporte e izaje, montaje de los Reactores en Unidad 111 (Coque).
- ✓ Transporte, izaje montaje de hornos en Unidades 115-116-
- ✓ Izaje y Montaje de las turbo gases, calderas y chimenea de Unidad 130.
- ✓ Traslado por la Refinería de los Módulos estructura de Pipe- Rack hacia el job-site.
- ✓ Se entregó al Ministerio, el informe de cumplimiento de la Normatividad Ambiental Colombiana, de acuerdo al Plan de Manejo Ambiental para el Proyecto de Modernización de la Refinería.
- ✓ Se realizó de manera exitosa la prefabricación e instalación de HOT TAP en 8" para TK 3035 en operación con Diésel por la firma contratista RHEMA.
- ✓ Gestión del comité paritario de Salud Ocupacional.
- ✓ Elección del Comité de Convivencia Reficar.
- ✓ Gestión de Incidentes y revisión de Planes de Acción.

Es importante destacar que durante la realización de estas actividades críticas no se produjo ninguna afectación a personas, y sin ningún incidente en los activos, ni en el ambiente.

3. Avance General del proyecto

3.1 Compras y Contratos

Contratos a cierre de 2012

a. Contrato EPC: CB&I suscribió sub-contratos durante el 2012 por US\$ 237 Millones, de los cuales los principales fueron:

- Construcción de torres de enfriamiento
- Suministro e instalación de concreto (Brownfield)
- Aislamiento de Tanques, Torres y Equipos
- Construcción de Edificio de Operación local (LOB)
- Construcción de Edificio de Control Central (CCB)
- Suministro e instalación de andamios
- Protección Contra incendios Equipo Merox/Alky
- Protección Contra incendios estructuras metálicas

- Calibración de Equipo Eléctrico e Instrumentación
- Alquiler de Equipo de Construcción (FCC)
- Suministro de transporte al personal
- Pruebas No Destructivas y de Soldadura
- Demolición y Construcción Diques para Tanques (Brownfield)

b. Otros Contratos: Reficar suscribió contratos por US\$ 12 Millones para la Construcción, Operaciones, Commissioning, y asesoría técnica para el Proyecto.

Los principales contratos suscritos fueron:

- Servicio de actualización en SAP de los equipos
- Servicios de consultoría y diseño de la nueva cafetería y edificio central de oficinas
- Servicios de consultoría para laboratorio central
- Servicio de consultoría para mantenimiento y confiabilidad
- Servicios de informática
- Servicios de consultoría para crear catálogo de materiales y repuestos
- Servicio de auditoría al plan de manejo ambiental del proyecto
- Estudios de Tecnologías de Información
- Obras mecánicas y civiles para recolección de material contaminado
- Auditoría Laboral y administrativa del Proyecto

3.2 Avance Físico de Construcción.

En lo relativo a la etapa de construcción, que se desarrolla bajo el contrato principal EPC suscrito CB&I, se resaltan los siguientes aspectos:

- A 31 de diciembre de 2012 se habían instalado un total de 12.350 pilotes tipo "Auger Cast". Este trabajo lo ejecutó CBI a través de su subcontratista Consorcio GSG. Los pilotes tipo "Helical" fueron instalados directamente por CB&I.
- CBI continuó la construcción de las fundaciones de concreto, para lo cual suscribió dos subcontratos, a saber:
 - o Consorcio Lithos (Concreto-Cosapi), que a 31 de diciembre de 2012 había ejecutado un total de 77.446 yardas cúbicas.
 - o Consorcio JCS, que a 31 de diciembre de 2012 ejecutó un total de 44.700 yardas cúbicas, básicamente concentradas en la construcción del Cuarto de Control Central (CCB).
- En septiembre de 2012 fue recibido en el puerto de Cartagena el último embarque de módulos de racks de tubería, correspondientes a la unidad U-137. Este trabajo de fabricación de módulos se

ejecutó en los Talleres de CB&I en Texas (EUA). Del total de 86 módulos fueron instalados a final de diciembre 73 correspondientes al Greenfield, restando 13 del Brownfield.

- Se continuó con la instalación de estructuras metálicas para los racks de tubería.
- Se dio inicio a la instalación de estructuras secundarias como plataformas de equipos y escaleras de acceso. A diciembre 2012 se acumula un total de 24.150 toneladas instaladas de un total previsto de 43.080.
- A 31 de diciembre de 2012 fueron recibidos en el *job site* 1.553 equipos, de un total previsto de 2.144. De éstos fueron instalados 1.197, incluyendo todos los equipos de gran tamaño que involucraban maniobras de izaje extra pesado (*heavy lift*).
- En el primer semestre de 2012 finalizó la construcción de los puentes internos definitivos que ayudaron en el proceso de logística de transporte de equipos a sus respectivas fundaciones.
- Finalizaron los trabajos de montaje de los 3 turbo-generadores a gas localizados en la unidad U-130. Las tres turbinas y sus generadores se encuentran instaladas y continúa la instalación de tuberías y sistemas anexos. Las unidades de generación de vapor llegaron al sitio e inició la construcción de las facilidades para su instalación en campo. Las actividades de montaje están siendo supervisadas por los fabricantes y ejecutadas por CB&I.
- Se ejecutó la parada general de la Unidad de FCC que inició la tercera semana de enero de 2012, en la que se realizaron conexiones a líneas de tubería existente que no es posible realizar con la planta en operación. También se dismantelaron equipos que salen de servicio y se instalaron otros en su reemplazo. En noviembre de 2012 se realizaron las maniobras de izaje e instalación del nuevo reactor, regenerador y torre fraccionadora de la Unidad de Cracking existente, utilizando la grúa de mayor capacidad que ha trabajado en Colombia (2.500 toneladas). La preparación para estas maniobras inició en octubre con el armado de la grúa.
- Continúan los trabajos en los sistemas enterrados tanto de tuberías como eléctricos. A diciembre 31 de 2012 el acumulado fue de 104.414 pies instalados vs un pronóstico total de 188.812 para tubería. La instalación de los sistemas de drenaje fue impactada en primera instancia por el atraso en el suministro de las cajas prefabricadas, por la interferencia con otros trabajos como movimiento de tierras y tuberías enterradas, y por último a que CB&I dio prioridad a otros trabajos. Se espera que estos sistemas de drenaje estén finalizados en el primer semestre de 2013.

Respecto al sistema de manejo de Coque continúan los trabajos de ingeniería y servicios de procura contratados con la firma MECOR. El diseño fue modificado para utilizar el cargue de camiones en lugar del tubo conveyer inicial. La ingeniería actual de ésta unidad (113) está concluida en un 67% y la procura en 38%, totalizando un avance a diciembre de 25,0% debido al retraso en los servicios de procura, llegada de equipos y a que la construcción no inició.

Los trabajos para el suministro de agua cruda para las nuevas unidades en convenio con ACUACAR, fueron prácticamente finalizados, restando una conexión a la línea que alimenta a la ciudad, que se realizará en enero de 2013 cuando termine la temporada de turismo (la alcaldía no permitió realizar la conexión en Noviembre como estaba previsto).

3.3 Avance Presupuestal

El 7 de mayo de 2012, la Junta Directiva de Reficar aprobó un nuevo cronograma y presupuesto del Proyecto basado en el pronóstico entregado por CBI a febrero de 2012. El presupuesto aprobado por la Junta Directiva fue de USD\$4.854,5 millones (sin incluir costos de financiación, contingencia ni impacto por tasa de cambio). La contingencia estimada (incluye escalación) fue de USD\$293.5 millones, la cual es aprobada por la Junta Directiva en la medida en que la Administración del Proyecto sustente desviaciones presupuestales.

La variación frente al presupuesto aprobado anterior (USD\$ 3.994 millones +10%) se debió a múltiples factores, entre los cuales se pueden mencionar las mayores cantidades de obra frente al estimado inicial; ajustes en los precios de compra de equipos, servicios y materiales; índice de productividad en la construcción por debajo de lo esperado, y todos los demás costos asociados a la extensión del cronograma.

Reficar continuará haciendo un riguroso seguimiento al desempeño del contratista, exigiendo mejores resultados para que la ampliación y modernización de la Refinería de Cartagena culmine de manera exitosa.

Durante el 2012, la Junta directiva aprobó la utilización de USD\$212 millones de la contingencia estimada y por lo tanto el presupuesto aprobado incluyendo el valor de la contingencia es de USD\$ 5.066,5 millones.

Al mes de Diciembre del 2012 el Proyecto presentó un avance físico de 76.7% y una ejecución presupuestal acumulada de USD\$ 3.685 millones (Causación CAPEX sin incluir costos de financiación) que representa el 71.6% de los USD\$5.147 millones del presupuesto aprobado (Incluyendo Escalación y contingencias).

Al cierre del año el presupuesto total comprometido del Proyecto es de USD\$4.270 millones, que incluyen USD\$375 millones de costos hundidos, USD\$3.358 millones en el EPC y USD\$ 537 millones de costos del dueño.

Ejecución 2012: De un presupuesto aprobado para el año 2012 de USD\$ 1.800 millones se ejecutaron USD\$ 1.532 millones que representa un 85% de ejecución, para una sub-ejecución total de USD\$269 millones la cual se ve reflejada principalmente en el área de construcción. El detalle de la ejecución fue:

Ejecución Presupuestal 2012
Cifras en Millones de dólares

	Presupuestado	Ejecutado	Diferencial
Ingeniería	189	165	24
Compras	676	710	-34
Construcción (Inc. Módulos)	768	528	240
Costos del dueño	167	134	33
Activación planta de hidrógeno		-5	5
Totales	1.800	1.532	269

En general la ejecución del EPC se vio afectada por el atraso en el avance físico acumulado en el año del 13% respecto al avance estimado a inicios del 2012.

La sub-ejecución por US\$ 60 millones en los costos del dueño se debió principalmente a la postergación de las actividades asociadas al arranque de la refinería, lo cual afecta el presupuesto de pre-comisionamiento, infraestructura, logística para el manejo del coke y entrenamiento a los futuros operarios de la refinería.

3.4. Financiación

En el 2012, los esfuerzos del área de Financiamiento estuvieron enfocados en: i) desembolsar los recursos requeridos para financiar los costos del Proyecto de ampliación y modernización de la refinería y ii) financiar la operación de la refinería existente.

i) Proyecto de Ampliación y Modernización

Luego de haber alcanzado en el 2011 la estructuración, negociación y firma de los contratos de crédito para la financiación de largo plazo del Proyecto de Ampliación y Modernización de la refinería, la gestión de la Dirección de Financiamiento en el 2012 se enfocó en lograr el desembolso de los recursos necesarios para el avance la obra y en establecer un sistema adecuado para la administración de los riesgos que se derivan de las obligaciones contractuales adquiridas con los Bancos Internacionales.

Así, en el 2012, Reficar logró desembolsos por USD 2,674 millones lo que equivale al 76% del valor total otorgado por la Banca Internacional (USD 3,500 millones). Los desembolsos empezaron a realizarse en febrero de 2012 y continuaron mensualmente a lo largo del año. El 85% de las facilidades fueron otorgadas por Agencias de Crédito de Exportación (US Exim Bank, SACE y EKN), las cuales requieren documentación específica para demostrar la procedencia de los bienes a financiar.

Con el soporte de la Gerencia de Auditoría Interna y de la firma Ernst & Young, se trabajó en identificar los riesgos, establecer los planes de acción y los responsables de las obligaciones contractuales adquiridas con la Banca Internacional y que permean transversalmente las distintas instancias de nuestra organización. A través de esta gestión se busca manejar adecuadamente el cumplimiento por parte de la sociedad de las condiciones precedentes, los covenants y cumplir a cabalidad con la entrega de reportes a los Senior Lenders.

Durante los últimos meses del año, la gestión se centró en establecer y estructurar las fuentes de financiación para el 2013, entre las cuales está la utilización de la garantía otorgada por Ecopetrol SA para cubrir los mayores costos del Proyecto.

Merecen mención los premios otorgados a Reficar por la estructura del financiamiento de largo plazo para el Proyecto: Euromoney Project Finance Award for "Latin American Downstream Oil & Gas Deal of the Year" y "Deal of the Year" por Trade Finance Magazine.

3.5 Seguros del Proyecto

Durante el año 2012 se monitorearon los seguros principales del Proyecto, específicamente se revisaron las pólizas todo Riesgo Construcción y Transporte de Carga.

Se inició un programa consistente para recuperar los daños o pérdidas que se ocasionaron durante el transporte de mercancías, recuperando bajo las pólizas un valor de USD\$ 187,626. Se continuó el control de las pérdidas en el *Job Site*, apoyados con el corredor de seguros.

Adicionalmente, se optimizó el manual de reclamos con CBI y Deugro para atender las reclamaciones de daños durante el transporte, incorporando las lecciones aprendidas en el transcurso del Proyecto.

Se continuó con el proceso de reclamación del siniestro ocurrido en las obras de relocalización del Arroyo Grande. La firma reaseguradora Munchener ha manifestado su intención de lograr un acuerdo en la indemnización del reclamo.

Por último, se renovaron los seguros corporativos que amparan la Refinería actual obteniendo ahorros en la tasa, lo que permitió ajustar las condiciones para una mayor cobertura. También se negociaron los seguros locales, obteniendo especialmente una mejor cobertura en Responsabilidad Civil.

3.6. Logística

3.6.1. Otros Contratos

En enero de 2012, Reficar firmó con Linde Colombia S.A., el Contrato para el Suministro del Nitrógeno y el Oxígeno requeridos por el Proyecto de Expansión. El contrato tiene un periodo inicial de vigencia de 15 años y contempla, entre otros elementos, beneficios económicos que se verán reflejados en el Contrato de Suministro de Nitrógeno a Propilco, por ser esta última parte del Grupo Empresarial Ecopetrol.

Continúa la ejecución del Contrato firmado con Promigas por 20 años, para el transporte del Gas Natural necesario para la operación del Proyecto de Expansión. Se adelantaron conversaciones con Promigas para la instalación de la nueva Estación de Recibo y Medición (ERM) del Gas Natural; se explora su implementación por parte de Promigas mediante un contrato que cubra la construcción, operación y mantenimiento (BOM).

3.6.2 PLR – Proyecto de Logística de Reficar

Continúa la consolidación del Proyecto de Logística de la Refinería (PLR), mediante al cual se dotará a la Nueva Refinería con un sistema de transporte de crudos con capacidad de 135 Kbdc desde el puerto de Coveñas, facilidades para importación de hasta 50 Kbdc de crudos por el Terminal Néstor Pineda (TNP) y la modernización de sus muelles, para garantizar la exportación de sus productos excedentes y la importación de las materias primas que requiera el Proyecto de Expansión.

El estado del Proyecto al 31 de diciembre de 2012 es el siguiente:

Proyecto Logística Reficar (PLR) - Corte a Diciembre 31 de 2012				
	PESO	PROG. ACUM.	EJEC. ACUM.	DESVIACION
Estudios e Ingenierías	12%	100,00%	100,00%	0,00%
Compras	18%	99,00%	99,00%	0,00%
Site Preparation	15%	100,00%	100,00%	0,00%
EPC Tanques Nuevos	12%	94,55%	84,32%	-10,23%
Restauración Tanques	11%	69,04%	43,15%	-25,89%
Integrador Sistemas Operativos	21%	65,18%	59,97%	-5,19%
Restauración y Modernización Oleoducto Cov - Car	9%	98,40%	99,60%	1,20%
Adecuación Muelles TNP y TMR	8%	41,40%	41,40%	0,00%
TOTAL PROYECTO LOGISTICA REFCAR (PLR)	100%	83,66%	78,59%	-5,06%

El 12 de julio de 2012 Reficar suscribió con Ecopetrol S.A., varios acuerdos de cesión, mediante los cuales cedió a Ecopetrol S.A., la totalidad de sus obligaciones, responsabilidades, facultades y derechos derivados de cada una de las órdenes de compra del Proyecto de Logística. En virtud de lo anterior, la totalidad de las órdenes de compra a 31 de diciembre de 2012, se encontraban en cabeza de Ecopetrol S.A.

3.6.3. Proyecto para el Suministro de Nitrógeno y Oxígeno

La situación del Proyecto al 31 de diciembre de 2012, se muestra a continuación:

Proyecto para el Suministro de Nitrógeno y Oxígeno - Corte a Diciembre 31 de 2012				
	DISEÑO	COMPRAS	MANUFACTURA	CONSTRUCCION
Unidad Separadora de Aire	95%	90%	85%	10%
Equipo Auxiliar	50%	30%	0%	0%
Sistemas de Back Up	70%	60%	60%	0%
Compresores de Productos	90%	90%	30%	0%
Tubería de N2 y O2	95%	70%	0%	0%
Sistemas Eléctricos	50%	30%	0%	0%
Sistemas de Control	90%	70%	0%	0%
Facilidades en Campo	80%	15%	0%	0%
Otros	60%	25%	0%	80%

3.7.. Informe Gestión Zona Franca

Durante el año 2012 el área de Zona Franca estuvo enfocada en la atención a tiempo de las operaciones del Proyecto buscando minimizar las demoras en el abastecimiento de materiales. El incremento significativo en la cantidad de operaciones aportó nuevos retos al área y a pesar de no estar en capacidad de dar un soporte completo se hizo énfasis en las actividades que podrían representar un cuello de botella para el proyecto de expansión.

3.7.1 Beneficios de la Zona Franca

En el año 2012 el número de operaciones continuó aumentando con relación al año anterior, pasando de 11.694 operaciones¹ totales en el año 2011 a 19.781 en el año 2012 de las cuales 9.820 correspondieron al Proyecto.



¹ El número de operaciones realizadas en Zona Franca Permanente Especial Refinería de Cartagena ("ZFPE Reficar") está dado por la cantidad de formularios de movimientos de mercancías ("FMM") que se han ejecutado en el período de tiempo señalado.

Gráfica 1. Número de Operaciones Totales 2012.

El ahorro de la zona franca entre enero y diciembre de 2012 asciende a U\$275,45 millones donde el Proyecto representa el 98% de los ahorros con U\$269,98 millones y la refinería actual, el 2%, logrando un ahorro de U\$5,47 millones.

Los ahorros en el Proyecto de expansión para las compras del RM ascienden a U\$255.54 millones (Arancel: U\$92,26 IVA: U\$163,27), mientras que los U\$14,44 millones adicionales corresponden a ahorros por compras en Colombia y a otras zonas francas.



Gráfica 2. Total Ahorro por Ubicación Enero – Diciembre de 2012 (Mill de Usd). Ahorro total acumulado

Durante los años 2009, 2010, 2011 y 2012 el total de ahorros percibidos por esta Zona Franca ascendió a U\$419,47 millones correspondientes a un valor FOB de U\$1.551,07 millones, logrando un beneficio del 27% del valor FOB ingresado. La participación del proyecto en el porcentaje de ahorros total es del 95% y la operación de la refinería existente tiene el 5% restante.



Gráfica 3. Total Ahorro acumulado (M Usd) 2009 - 2012.

3.7.2.. Otros Beneficios

Existen otros ahorros obtenidos por el ingreso de maquinaria y equipo por parte de subcontratistas que se ven reflejados en la disminución del valor del contrato. Este es el caso, entre otros, de los equipos

temporales que utiliza CB&I y sus subcontratistas CB&I Caribe, CB&I Américas, entre otros. Asimismo, las grúas y equipos propiedad de Deep South y el consorcio Mamut-Mammoet que requieren para los diferentes movimientos de la construcción. En el año 2012 se ingresaron U\$191,29 millones en equipos de terceros obteniendo un ahorro de U\$44,4 millones.

3.8. Talento Humano

En Reficar contamos con un equipo humano con experiencia y comprometido, orientado al cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales y al liderazgo de los procesos bajo su responsabilidad.

A 31 de diciembre del 2012, la planta de personal era de 156 personas directas más 6 aprendices Sena. Durante este año 2012, ingresaron 23 personas, de las cuales el 87% llegó para cubrir cargos nuevos requeridos para consolidar la estructura organizacional del área del proyecto principalmente. La incorporación de personal se basa en un riguroso proceso de selección focalizado en los perfiles de los cargos y siguiendo una serie de evaluaciones y entrevistas, con el fin de escoger personal competente alineado a las necesidades del negocio y a la cultura empresarial. Del personal ingresado el 91% se contrató con contrato a término fijo dado la naturaleza del rol que ingresaron a desempeñar.

Durante el año 2012, Reficar implementó en el sistema SAP, el proceso de evaluación de desempeño individual, proceso clave que representa el compromiso de la persona con el logro de los objetivos de la empresa. El proceso implica las etapas de Planeación, Seguimiento y Cierre, con el fin de asegurar la alineación de la contribución individual de cada trabajador con los objetivos del Tablero Balanceado de Gestión Empresarial.

El año 2012 fue sustancial y de mucha construcción en la dinámica de los asuntos laborales del proyecto. Se estableció así mismo la estrategia de Relaciones Laborales, la cual se fundamentó en los siguientes focos estratégicos:

1. Cumplimiento de obligaciones laborales y bienestar de trabajadores directos de y de contratistas.

El propósito fundamental de este foco estratégico, era asegurar el cumplimiento por parte de todas y cada una de las firmas contratistas y/o sub contratistas que prestan servicios en la construcción del proyecto, de las obligaciones laborales para con todos sus trabajadores; adicionalmente en equipo con la Dirección de Asuntos Corporativos se realizaban permanentes seguimiento a las acciones de bienestar para los trabajadores y sus familiares.

2. Establecer una estrategia de relacionamiento sindical que apalanque la estrategia.

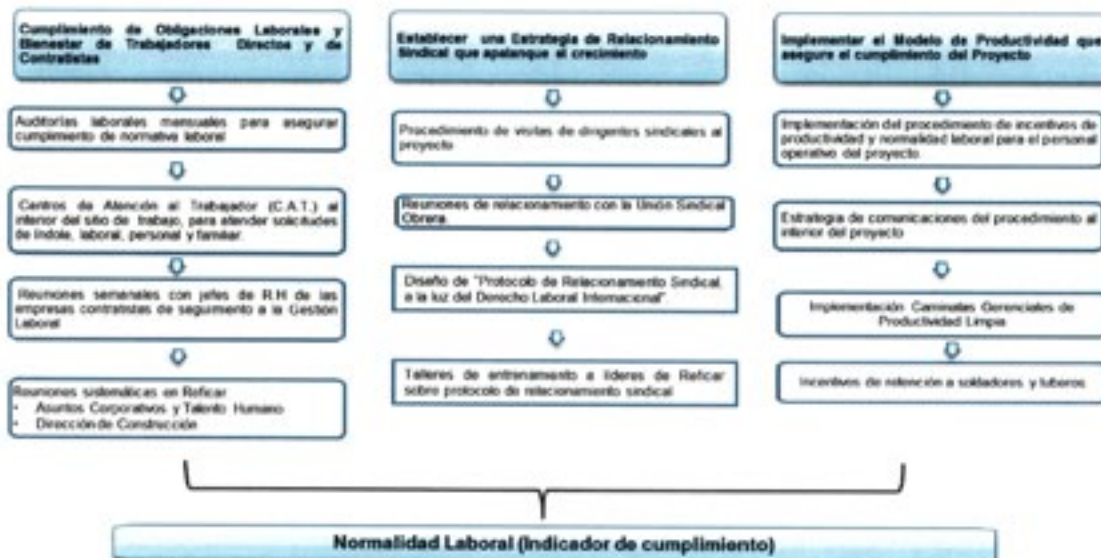
El fundamento básico de este foco estratégico, era establecer un vehículo propicio para interactuar en primera instancia con la organización sindical, que acompañara el cumplimiento con calidad y oportunidad los cronogramas del proyecto y establecer protocolos de comportamiento en nuestros líderes, para el manejo adecuado de la dinámica laboral correspondiente.

3. Implementar un modelo de productividad que asegure el cumplimiento del proyecto.

La productividad es una variable fundamental para el éxito del proyecto, razón por la cual en este foco estratégico, el propósito era motivar a los trabajadores a mantenerse con una actitud productiva y segura en todas y cada una de las actividades y responsabilidades operativas que se les encomendaron.

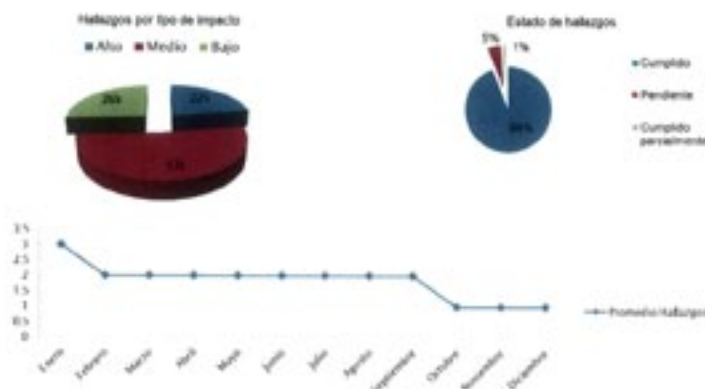
Durante el año 2012, se llevaron a cabo los planes de acción que se referencian en cada uno de los focos estratégicos de la estrategia de Relaciones Laborales de Reficar y que se detallan en términos generales a continuación:

ESTRATEGIA DE RELACIONES LABORALES



• Auditorías laborales mensuales para asegurar el cumplimiento de la normativa laboral

Durante el año 2012, se realizaron 112 auditorías a 50 firmas contratistas que prestan sus servicios al proyecto y donde se detectaron 210 hallazgos, los cuales fueron corregidos antes de finalizar el año en un 94%. Vale la pena mencionar, que durante el último trimestre del año, ya el promedio de los hallazgos en cada una de las auditorías mensuales realizadas, se encontraba en niveles de 1 mensual



- **Centros de Atención al Trabajador (C.A.T.)**

Durante al año 2012, se instalaron en el proyecto 4 Centros de Atención al Trabajador (C.A.T.) con el propósito de atender y resolver de primera mano todas las inquietudes de los trabajadores, en diferentes aspectos de su interacción laboral. Los resultados de esta iniciativa, la cual inició desde el pasado mes de junio, fueron los siguientes:

FUENTE	Total	%
BUZON	2	0,0%
BUZON COMEDOR 3	8	0,1%
BUZON COMEDOR 4	1	0,0%
BUZON COMEDOR 5	3	0,0%
CAT 1	3060	34,4%
CAT 4	3282	36,9%
CAT T	2433	27,3%
CAT FCC	111	1,2%
LINEA TELEFONICA	1	0,0%
Grand Total	8901	100%

- Entre los meses de junio y Diciembre se han atendido 8.901 consultas de los trabajadores.
- Se implementó C.A.T. en la Refinería actual para atender durante el 2013 los trabajadores de ese sector. Se adelantarán \$2.5 Millones de H-H de construcción.

- Esta estrategia mostró una efectividad del 99,6% en la atención de las inquietudes de los trabajadores.
- El área más consultada fue la relacionada a los temas de gestión de personal.

AREA A LA QUE CORRESPONDE	STATUS AL 21/12/12			
	CERRADO	PARCIALMENTE CERRADO	PENDIENTE	Grand Total
BENESTAR	683		1	684
ENTRENAMIENTO	414		2	416
LABORAL	71	1	2	74
NOMINA	145		3	148
PERSONAL	7481	2	28	7509
RECLUTAMIENTO	3			3
SEGURIDAD FISICA	4			4
TRANSPORTE	32		2	34
ALIMENTACION	7			7
HSE	21			21
COMUNICACIONES	1			1
Grand Total	8882	3	36	8901

- **Reuniones Sistemáticas realizadas**

La estrategia contempla la realización de reuniones sistemáticas con diferentes áreas que impactan las relaciones laborales y fue así como durante el año se realizaron reuniones con las siguientes:

- ✓ La Gerencia de Recursos Humanos de Reficar
- ✓ La Dirección de Asuntos Corporativos de Reficar
- ✓ La Dirección de Construcción de Reficar
- ✓ Los representantes legales de las firmas contratistas al servicio del proyecto.

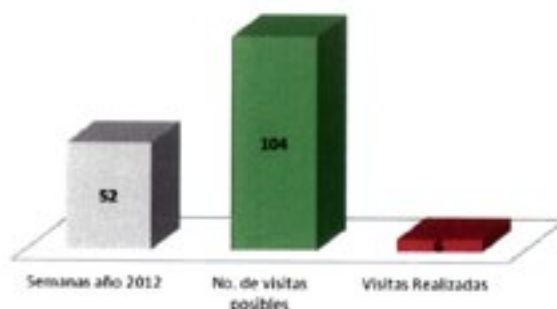
- **Procedimiento Ingresos de Organizaciones Sindicales al Proyecto**

En Reficar se cuenta con un procedimiento de visitas de Organizaciones Sindicales al proyecto y la Unión Sindical Obrera – USO, quienes tienen afiliados al interior de algunas firmas contratistas que laboran para el proyecto, dentro del procedimiento, tienen las siguientes facilidades para visitar y monitorear las condiciones laborales de sus afiliados:

- 2 visitas semanales
- 2 Dirigentes sindicales
- Visitas de 4 horas

- Horario de 8 a.m. a 5 p.m.
- De lunes a viernes (siempre y cuando sean hábiles)
-

Durante el año 2012, utilizaron un 6% este procedimiento, así:



Adicionalmente, durante el año 2012, se estableció una comisión entre Reficar y la USO –Nacional para generar mayores espacios de relacionamiento sindical y fue así como se realizaron desde el mes de junio hasta el mes de noviembre 8 reuniones de relacionamiento, lo que ha redundado en una mejor comunicación y la reactivación de las visitas de dirigentes sindicales al proyecto.

- **Diseño y formación a líderes de la organización del protocolo de relacionamiento sindical a luz del derecho laboral internacional.**

Con la asesoría de una firma experta en derecho laboral internacional, se diseñó el protocolo de relacionamiento sindical de Reficar y se realizaron 2 talleres de formación en el mismo para el equipo de asuntos laborales de y líderes del área de construcción y HSE de la Organización.

- **Implementación de la estrategia de incentivos de productividad y normalidad laboral y Caminatas gerenciales de productividad limpia.**

Desde el pasado mes de mayo, la Junta Directiva de Reficar con el propósito de incentivar el progreso y productividad del proyecto, aprobó la aplicación de incentivos para disciplinas que laboran en forma directa para el contratista principal de la construcción de la nueva refinería y es así como al cierre de 2012, 11.510 trabajadores habían ganado este incentivo.

Adicionalmente, se establecieron las "Caminatas Gerenciales de Productividad Limpia" para contribuir a la estrategia de incrementar la productividad y la presencia permanente en campo nos ha permitido identificar los aspectos por mejorar

Objetivos

1. Retar el desempeño en HSE y PRODUCTIVIDAD en campo.
2. Generar mayor visibilidad en campo del equipo dueño y mostrar el compromiso con HSE y productividad (Productividad Limpia).
3. Incrementar compromiso por parte de los ejecutores.
4. Influir directamente en campo sobre la productividad, detectar cuellos de botella, tiempos muertos y asuntos de logística que puedan mejorarse

Nota

- En 2012 se realizaron 23 caminatas y cada una cuenta con un análisis de hallazgos para su seguimiento y control.
- Se requiere incrementar las visitas semanales.

Metodología

- o Caminatas **DIARIAS** lideradas por un **Vicepresidente / Director**
- o Caminata de campo con **checklist**
- o Énfasis en ganancias rápidas. Mentalidad proactiva (acciones inmediatas)
- o **Revisión en campo** de la Enfoque en labores críticas y programación semanal e incidentes
- o Ejercicio liderado por el **equipo dueño y con participación de CBI** al más alto nivel posible
- o **Reporte diario** integrado al reporte de construcción.

Checklist

- ✓ Condiciones de HSE
- ✓ Orden, aseo, accesos, estado general del área
- ✓ Presencia responsable del área (CBI)
- ✓ Actividades programadas del día
- ✓ Actividades en ejecución, desvíos del programa
- ✓ Cuellos de botella
- ✓ Situación de equipos materiales e insumos
- ✓ Revisión tablero de metas del área (indicadores)
- ✓ Aspectos de clima laboral
- ✓ Análisis de productividad
- ✓ Compromisos y acciones correctivas

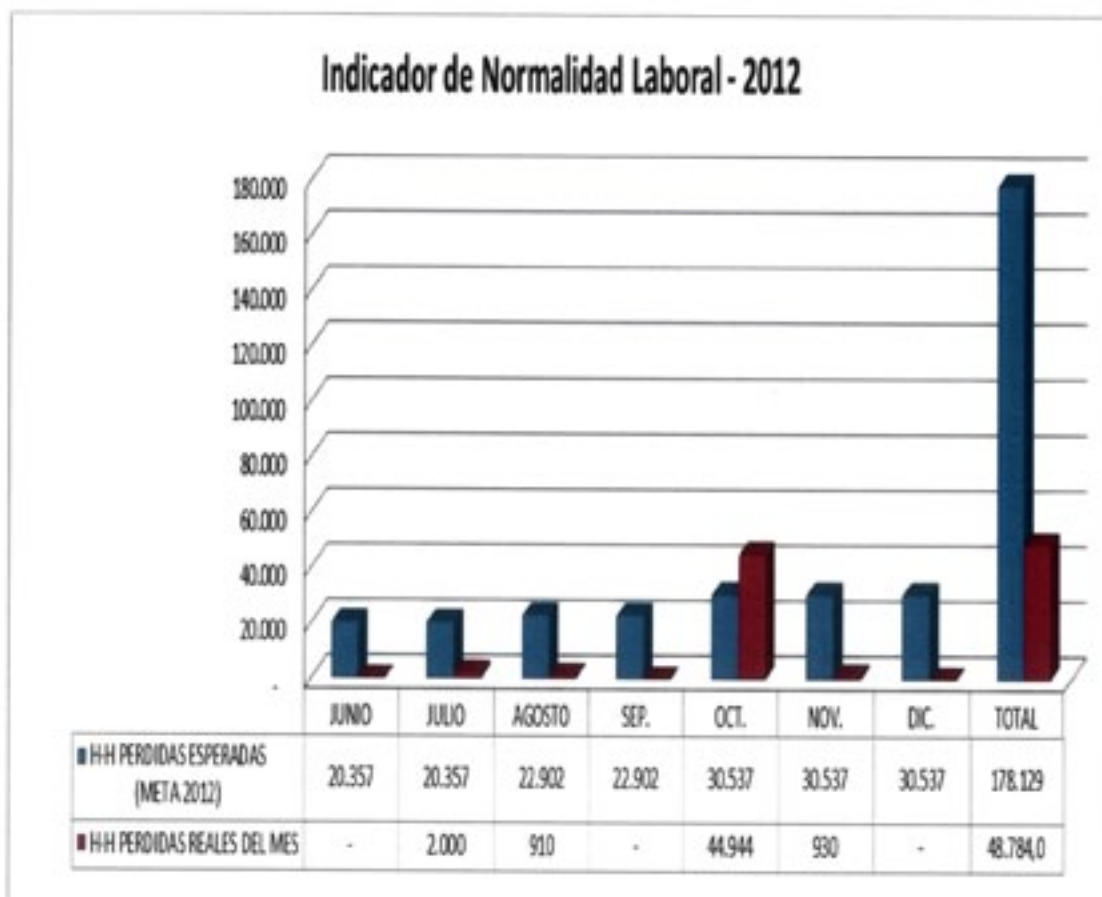
Vale la pena mencionar, que en toda la estrategia de relaciones laborales en la organización, ha contado con el acompañamiento de la institucionalidad laboral y de seguridad de la ciudad de Cartagena, tales como, Ministerio del Trabajo, Personería Departamental, Policía Nacional, entre otros.

• Indicador de Normalidad Laboral

El resultado final de la estrategia de relaciones laborales, se refleja en el indicador de normalidad laboral, así:

- 1) La meta de H-H pérdidas durante el semestre se cumplió satisfactoriamente reduciendo el impacto en un 72.7% frente a la meta trazada (178.129).
- 2) El evento más alto de anormalidad laboral se presentó el 31 de octubre en donde un grupo de trabajadores de soldadura y tubería no laboraron solicitando mejoras en sus ingresos pretendiendo el pago de bonificaciones que no estuvieran atadas a productividad.
- 3) Las acciones que se adelantaron dentro de la estrategia de Relaciones Laborales (Cumplimiento de Obligaciones Laborales, Relacionamento Sindical y Productividad), fueron el eje fundamental que permitió disminuir el impacto de las H-H pérdidas en el proyecto.
- 4) El costo aproximado de las H-H pérdidas por anormalidad laboral, asciende a 683,00 dólares.
- 5) La participación directa de la USO en los eventos de anormalidad laboral se ha focalizado en el Brownfield, aduciendo supuestos incumplimientos en temas de HSE y descanso de trabajadores, los cuales,

en su mayoría, fueron infundados. 1) La meta de H-H pérdidas durante el semestre se cumplió satisfactoriamente reduciendo el impacto en un 72.7% frente a la meta trazada (178.129).



VII. CONSOLIDACIÓN ORGANIZACIONAL

1. Gobierno Corporativo

En Reficar existe una clara convicción de los grandes beneficios de contar con una administración con énfasis en el Gobierno Corporativo, en especial por la conciencia que nuestros empleados adquieren al comprender que se deben conducir los negocios con eficiencia y transparencia, cumplir con las regulaciones locales e internacionales que nos aplican, administrar adecuadamente los riesgos e incrementar la credibilidad y confianza de nuestros grupos de interés.

Reficar realiza actividades para garantizar el permanente fortalecimiento del ambiente de control a través del monitoreo de programas y tableros balanceados de gestión, los cuales permiten el seguimiento de forma periódica a variables que son clave para la Empresa.



2. Sistema de Control Interno

El Grupo Empresarial Ecopetrol ha desarrollado lineamientos de control interno para sus sociedades filiales y subsidiarias. Reficar desde el año 2010, ha venido implementando éstas directrices para garantizar un Ambiente de Control en línea con las mejores prácticas de Gobierno Corporativo lo cual ha fortalecido el Ambiente Interno mediante el establecimiento de objetivos organizacionales, la implementación de un sistema de evaluación y respuesta a los riesgos Empresariales, el levantamiento y documentación de procesos, riesgos y actividades de control, un adecuado manejo de la información y comunicación interna y externa, así como la puesta en marcha de mecanismos de monitoreo y auditoría, que consolidar el sistema

de control interno como pilar de gestión de procesos, que proporciona un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Integridad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.



Diagrama basado en COSO (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la comisión Treadway)

Para lograr lo anterior Reficar definió 165 acciones durante los años 2010 y 2012, en donde se tiene un nivel de implementación del 87%, y el restante 13% se ejecutará durante el año 2013. Este resultado demuestra el compromiso de Reficar en mantener un ambiente de control interno saludable que agregue valor y coadyuve al cumplimiento de los objetivos estratégicos de Reficar y Ecopetrol.

3. Asuntos Legales

- Apoyo por parte del área Jurídica para la preparación y revisión de más de 945 documentos contractuales requeridos para las compras de los materiales y equipos del Proyecto.
- Inició la ejecución de los Contratos de Operación y Mantenimiento, y de Mandato para la Planeación Integrada de la Cadena de Suministro, Comercialización de Productos y Servicios Asociados, Compra de Crudo, Gas Natural, Productos de Derivados de Hidrocarburos y Biocombustibles, con Ecopetrol S.A.
- Se atendió el proceso auditor adelantado por la Contraloría General de la República para el periodo 2011, y se presentó satisfactoriamente el plan de mejoramiento para observaciones de carácter administrativo.
- Se integró un equipo multidisciplinario para el manejo preventivo de reclamaciones relacionadas con el proyecto de ampliación y modernización.
- Se adelantaron gestiones administrativas con las diferentes autoridades locales y nacionales, al igual que el proceso de relacionamiento con los grupos de interés del proyecto.
- Se prestó asesoría legal en la ejecución de los principales contratos del proyecto, contrato EPC y contrato PMC, atendiendo las necesidades y solicitudes de la Vicepresidencia del Proyecto.
- La Contraloría General de la República adelantó desde marzo de 2012 y hasta agosto (6 meses) la auditoría Gubernamental con Enfoque Integral en Reficar, para el periodo 2011, la cual fue atendida en forma oportuna. Se recibieron aproximadamente 57 oficios con solicitudes de información y observaciones preliminares, a los cuales se dio respuesta oportuna. En el informe final resultaron 27 hallazgos administrativos de los cuales 1 corresponde a hallazgo con presunto alcance fiscal y disciplinario y se obtuvo una calificación de 93,209 en gestión y resultados.

PROCESOS PENDIENTES LEGALES Y TRIBUTARIOS:

- Acción Popular por fijación del precio de la gasolina y el ACP- Efraín Olarte (demandante) contra REFICAR y otros (Ecopetrol y Ministerio de Minas y Energía). Pretendía que: a) en la fijación del precio se apliquen los criterios y las políticas consignadas en las resoluciones que lo determinaron durante el año 2008 y b) que el sobreprecio sea devuelto a los consumidores vía tarifaria y se derogue la Resolución 181980 de 2008. Se profirió fallo de primera y segunda instancia a favor de Reficar.
- Demanda Laboral de la Unión Sindical Obrera (USO) contra REFICAR y Ecopetrol, mediante la cual pretende que se declare la unidad de empresa entre éstas dos últimas empresas. El 17 de octubre de 2012, el Tribunal Superior Sala Laboral en segunda instancia revocó el auto de primera instancia que resolvió las excepciones previas, declarando probada la excepción de falta de competencia por no agotamiento de la reclamación administrativa respecto de Ecopetrol. Se fijó fecha para continuar con la audiencia de incorporación de documentos para el 6 de febrero de 2013.
- Demanda Laboral de Samuel Salas contra Reficar y otros. El demandante solicita que se declare como celebrado un contrato de trabajo a término fijo con el Consorcio Tiger Sepam. Igualmente, que se declare que el Consorcio en mención lo despidió unilateral e injustamente, y que como consecuencia de ello se obligue a la parte demandada y a Reficar (como demandado en solidaridad) al pago de una suma de dinero como consecuencia del despido (indemnización de perjuicios, pago de bonificación, descuento de salario). Se profirió fallo de primera instancia a favor de Reficar (21 de agosto de 2012). El demandante apeló la decisión: Se remitió al Tribunal Superior de Cartagena-Sala Laboral para que se surta la segunda instancia.
- Demanda Laboral de Yobany González contra Reficar y otros. El demandante solicita que se declare como celebrado un contrato de trabajo a término fijo con el Consorcio Tiger Sepam. Igualmente, que se declare que el Consorcio en mención lo despidió unilateral e injustamente, y que como consecuencia de ello se obligue a la parte demandada y a Reficar (como demandado en solidaridad) al pago de una suma de dinero como consecuencia del despido (indemnización de perjuicios, pago de bonificación, descuento de salario). Se fijó audiencia de conciliación, decisiones de excepciones previas, saneamiento, fijación de litigios y decreto de pruebas para el 4 de febrero de 2013.
- Demanda Laboral de Geovaldis Alcázar contra Reficar y otros. El demandante solicita que se declare como celebrado un contrato de trabajo a término fijo con el Consorcio Tiger Sepam. Igualmente, que se declare que el Consorcio en mención lo despidió unilateral e injustamente, y que como consecuencia de ello se obligue a la parte demandada y a Reficar (como demandado en solidaridad) al pago de una suma de dinero como consecuencia del despido (indemnización de perjuicios, pago de bonificación, descuento de salario). Se fijó audiencia de conciliación, decisiones de excepciones previas, saneamiento, fijación de litigios y decreto de pruebas para el 31 de enero de 2013.
- Demanda Laboral de Bernard Yamil Tatis contra Reficar y otros. El demandante solicita que se declare como celebrado un contrato de trabajo a término fijo con el Consorcio Tiger Sepam. Igualmente, que se declare que el Consorcio en mención lo despidió unilateral e injustamente, y que como consecuencia de ello se obligue a la parte demandada y a Reficar (como demandado en solidaridad) al pago de una suma de dinero como consecuencia del despido (indemnización de perjuicios, pago de bonificación, descuento de salario). Reficar se notificó de la demanda y contestó la misma el 27 de agosto de 2012. A la espera que se fije audiencia de conciliación, decisiones de excepciones previas, saneamiento, fijación de litigios y decreto de pruebas.

- Demanda Laboral de Gerardo Carrillo contra Reficar y otros. El demandante solicita que se declare como celebrado un contrato de trabajo a término fijo con las demandadas. Igualmente, que se declare que existió un despido unilateral e injusto, y que como consecuencia de ello se obligue a la parte demandada y a Reficar (como demandado en solidaridad) al pago de una suma de dinero como consecuencia del despido (indemnización de perjuicios, pago de bonificación, descuento de salario). Reficar se notificó de la demanda y contestó la misma el 1 de octubre de 2012. A la espera que se fije audiencia de conciliación, decisiones de excepciones previas, saneamiento, fijación de litigios y decreto de pruebas.
- Acción de Controversia Contractual de Vibran S.A contra REFICAR Y Ecopetrol S.A. El accionante presentó acción de controversia contractual argumentando la suspensión sucesiva de un contrato de prestación de servicios de mantenimiento técnico de unos turbogeneradores, celebrado por Ecopetrol en desarrollo del contrato de mandato anterior. Argumenta la pérdida del equilibrio contractual por los supuestos gastos en que incurrieron como consecuencia de las suspensiones del contrato. El 11 de abril de 2012 se presentó por parte de las demandadas recurso de reposición que pretende la revocatoria del auto admisorio de la demanda.
- Proceso Arbitral de Transportes Montejo contra Reficar. El demandante pretende que se declare que Reficar incumplió las obligaciones contraídas en el contrato suscrito entre las partes (alegan "falta a su deber de información al celebrar el contrato" y cambio en los procedimientos técnicos por lo que manifiestan que incurrieron en sobrecostos). Se fijó fecha de instalación del tribunal para el 30 de enero de 2013.
- Proceso Arbitral de Aser Zona Franca- Aserfranca en liquidación contra Reficar. El demandante pretende que se declare que Reficar incumplió las obligaciones contraídas en el contrato suscrito entre las partes (entre otras la no entrega de la información técnica) y por ende se le condene al pago de perjuicios. Se fijó fecha de instalación del tribunal para el 31 de enero de 2013.
- Proceso Arbitral de Reficar contra Allianz Seguros S.A, Seguros generales Suramericana S.A y Mapfre Colombia Seguros Generales S.A. Reficar pretende que se declare: (i) el siniestro (daños sufridos en relación con el arroyo grande ocurrido el 2 de noviembre de 2010) amparado por la Póliza de Todo Riesgo Construcción y Montaje con motivo del contrato de seguros; (ii) el pago de la cuantía de la pérdida ocasionada por el siniestro; (iii) que incurrieron en mora de pagar el siniestro. El 12 de octubre de 2012, Reficar presentó demanda ante el Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Bogotá. Se suspendió el proceso arbitral hasta el 10 de febrero de 2013 con el fin de buscar un arreglo directo.
- Demanda de Responsabilidad Contractual de Jose A. Aristizabal contra Reficar y otros. El demandante pretende que se condene a las demandadas a cancelar el valor de la pretensión. Sostiene que le prestó servicios de transporte de material desde una cantera hasta Reficar al Sr. Jorge Isaac. Alega que con los mismos vehículos el Sr. Isaac le prestó el mismo servicio a Mejia Villegas Constructores, compañía que a la vez le prestó el mismo servicio a CBI. A su turno manifiesta que CB&I le prestó de igual forma el mismo servicio a Reficar. Reficar se notificó de la demanda y se encuentra en términos para contestar.
- Acción de Tutela de Jean Doménico Cadena contra Reficar. El accionante alega violación al derecho de petición. Se contestó la acción de tutela argumentando que nunca se ha recibido ni se le ha entregado o radicado el derecho de petición argüido que sirve de fundamento fáctico a la tutela.

- Acción popular que cursa ante el Juzgado Décimo Primero Administrativo del Circuito de Cartagena iniciado en contra de Ecopetrol S.A. y donde REFICAR ha sido llamada en garantía al proceso. Se discute el pago de la transferencia al sector eléctrico por la autogeneración de energía (6% de la generación) por \$26.254.876.120 causada desde el 22 de diciembre de 1993, así como la fijación del incentivo de 15% para el demandante. Cabe anotar que a raíz del cambio jurisprudencial que sobre el asunto se presentó en la Sección Cuarta del Consejo de Estado y con base en el concepto emitido por Ecopetrol S.A., la compañía inició el pago de la transferencia directamente a las entidades beneficiarias (Distrito Turístico y Cultural de Cartagena de Indias y la Corporación Autónoma del Canal del Dique – Cardique). El proceso se encuentra en primera instancia en etapa probatoria.
- Acción popular ante el Juzgado Cuarto Civil del Circuito de Cartagena iniciado en contra de Reficar. Se pretende el pago de \$166.000.000 que según el accionante corresponden a la estampilla pro-cultura (creada por la Ordenanza 17 de 2001 de la Asamblea de Departamental de Bolívar) por la protocolización de la escritura pública por medio de la cual se constituyó la Sociedad. Reficar contestó la demanda argumentando: (i) falta de legitimación en la causa por pasiva, (ii) inconstitucionalidad de la Ordenanza, (iii) no configuración del hecho generador al no ser la creación de la sociedad un acto sujeto a protocolización en los términos del Decreto 960 de 1970. El proceso se encuentra para fallo en primera instancia.
- Acción de nulidad y restablecimiento del derecho iniciada por Reficar contra los actos administrativos mediante los cuales el Distrito de Cartagena negó a Reficar el reconocimiento del beneficio para la exoneración de pago de los impuestos de industria y comercio y predial en el Distrito de Cartagena, previsto en los Acuerdos 016 de agosto 22 de 2005 y 013 de mayo 16 de 2006 y Acuerdo 041 de 21 diciembre de 2006, en razón del cumplimiento de los requisitos de inversión y generación de empleo en la ciudad. El proceso se adelanta ante el Tribunal Administrativo de Bolívar, estando en primera instancia en su fase probatoria.
- Acción de nulidad y restablecimiento del derecho iniciada por Reficar contra los actos administrativos emitidos por la Secretaría de Hacienda de Bogotá en los cuales el Distrito consideró que el ingreso resultante de la diferencia en cambio debía gravarse con ICA en las declaraciones de los bimestres IV, V y VI de 2007. El impuesto en discusión es de \$60 millones. La compañía argumenta que ese ingreso no se genera por una actividad industrial o comercial y por lo tanto no debe ser gravado con ICA, toda vez que su origen obedece a un efecto contable generado por la expresión en moneda nacional de los activos y pasivos poseídos en el exterior. El proceso se encuentra en primera instancia ante el Tribunal Contencioso de Cundinamarca.
- Acción de nulidad y restablecimiento del derecho iniciada por Reficar contra los actos administrativos emitidos por la Dirección de Valorización del Distrito de Cartagena, en los cuales se impone una contribución de valorización a los predios de Reficar por \$893 millones, por la construcción de la vía a Barú. Puntualmente se ha solicitado el ajuste del valor de la contribución impuesta en razón a que la obra no tendrá incidencia sobre los predios de Reficar. El proceso se encuentra en primera instancia en etapa probatoria en el Tribunal Administrativo de Bolívar.
- Acción de nulidad y restablecimiento del derecho iniciada por Reficar contra los actos administrativos emitidos por la Dirección de Apoyo Fiscal del Ministerio de Hacienda, mediante los cuales se impuso una sanción a REFICAR por la no presentación de las declaraciones de la sobretasa al ACPM de los meses de mayo y junio de 2008, cuando la compañía tuvo operaciones exentas de la sobretasa. La sanción impuesta es de \$130 millones. El proceso se encuentra en primera instancia, en la etapa probatoria que se surte ante el Juez 44 Administrativo de Bogotá.

4. Asuntos Tributarios

Las actuaciones tributarias durante el año 2012 se resumen así:

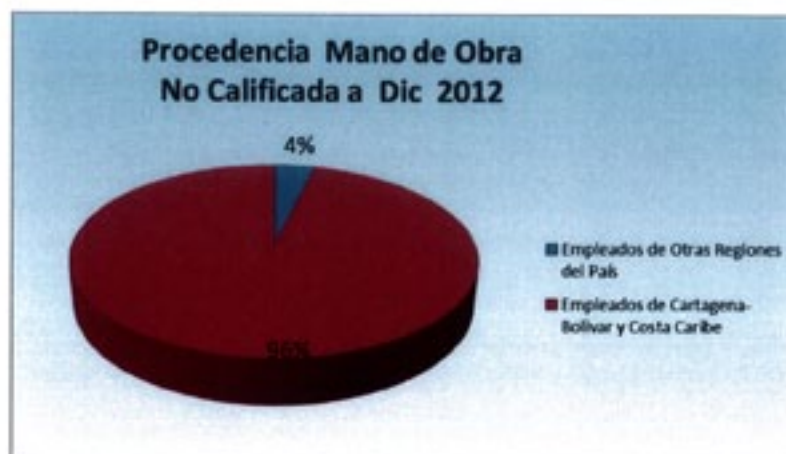
- Durante el año gravable 2012, REFICAR cumplió integralmente con la presentación y pago de las obligaciones tributarias a su cargo.
- Se atendieron los requerimientos de información solicitados por la Administración de Impuestos en los términos previstos en la ley.
- Se solicitó a la DIAN y se obtuvo la compensación y devolución del saldo a favor generado en la declaración de renta del año gravable 2011 por valor de \$56,033 millones.

5. Responsabilidad Social

Uno de los compromisos fundamentales del proyecto, ha sido el desarrollo social y económico que éste generaría a la ciudad y al país. Nos hemos dado a la tarea de asegurar este compromiso, trabajando de la mano con el contratista con el fin de maximizar la contratación de mano de obra local en el proyecto.

Las expectativas han sido contar con un 70% de mano de obra local, sin embargo, este porcentaje ha sido mayor al esperado, teniendo en cuenta todas las gestiones y esfuerzos realizados conjuntamente con CB&I. Por otra parte, es importante anotar que el 96% de la mano de obra no especializada proviene de Cartagena y municipios vecinos.

	Cartagena y Bolívar	Costa Caribe	Resto del País	Extranjero	Total
Procedencia Empleados Activos a Dic de 2012	77%	8%	11%	5%	100%
Empleados Reficar y PCIB	156		63	44	263
Empleados CBI	7.151	533	845	508	9.037
Empleados Subcontratistas	1.284	133	349	39	1.805
Total	8.591	666	1.257	591	11.105



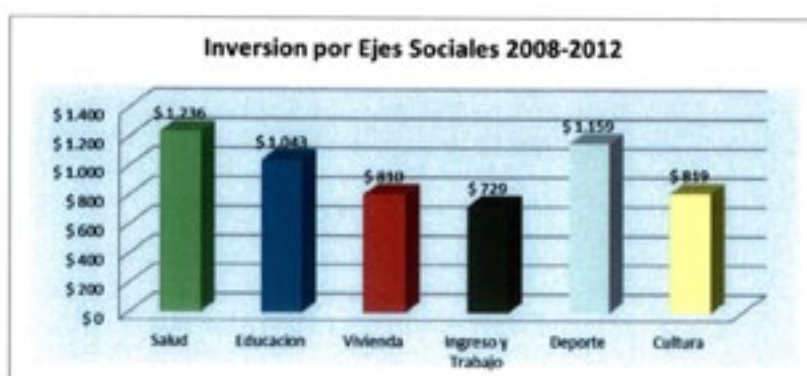
Las reuniones semanales programadas con los líderes y comunidades del área de influencia al proyecto, han sido muy productivas y han mitigado el impacto de desinformación de la ciudadanía frente al proyecto. Se realizaron 52 reuniones durante el año, con una asistencia de 2,200 personas.

Por otra parte, las inquietudes de la ciudadanía se vienen resolviendo de manera efectiva, ya que se habilitaron dos canales, uno telefónico y otro electrónico, para que las personas que tienen inquietudes, sugerencias o reclamos puedan recibir una respuesta en un término no mayor a 72 horas. En el año recibimos 2,912 inquietudes, el 97% de ellas son solicitudes de información acerca de oportunidades de empleo.



Desde que instauramos el programa, llevamos un registro de más de 4,700 solicitudes atendidas.

Durante el año 2012 se invirtieron en proyectos sociales, distintos al del programa de formación y capacitación en oficios de construcción, un total de \$1,650 millones de pesos. En las gráficas a continuación podemos ver la distribución de esta inversión en los distintos ejes: cultura, deporte, salud, ingreso y trabajo, y educación.



En el esfuerzo de Reficar por promover con otras entidades público privadas la participación multipartita de los proyectos que lideramos, tenemos que por cada peso que invierte Reficar, se están apalancando 0,67 con otras entidades público privadas, de manera que los proyectos que se ejecuten tengan mayores alcances e impactos en la comunidad.

Acerca del desarrollo económico local y del país, el proyecto ha requerido hasta finales del 2012 más de \$1,2 billones de bienes y servicios directos que se han contratado a los distintos proveedores y contratistas. Esto ha generado un progreso y desarrollo importante en la ciudad de Cartagena, ya que el 45% de estas se han asignado a empresas locales, el resto a distintas empresas en el país.

6. Cumplimiento de las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor

Conforme a las normas nacionales e internacionales que rigen y velan el cumplimiento de los derechos de autor para el uso de las licencias de software que han sido adquiridas e instaladas en los componentes informáticos de propiedad de Reficar, se confirma que están siendo utilizadas en forma legal y controlada. Estas licencias soportan el uso de todos los programas instalados en micro-computadores, servidores, plataformas de seguridad y comunicaciones. A 31 de Diciembre del 2012, Reficar contaba con 177 computadores de escritorio y 14 servidores.

VIII. CIFRAS FINANCIERAS

1. Estados Financieros:

Por condiciones de mercado y cambio en la dieta de crudo, cerca del 34% de la producción (básicamente Fuel Oil o Combustóleo) se vende a un precio inferior al del costo de la materia prima (Petróleo Crudo) produciendo pérdida en el proceso de producción.

Al comparar el año 2012 con el 2011 se encuentra que los ingresos operacionales disminuyen levemente en un 0.2% (COP\$16.324 millones), resultado del efecto neto entre el menor precio promedio de venta el cual paso de USD\$ 122/B a USD\$ 117.6/B y un mayor volumen de ventas de 2.235 KBls. (36.072 KBls para 2012 y 33 837 KBls para 2011)

En cuanto a los costos de ventas se observa un incremento, frente al 2011, del 3%, explicado por: 1) mayores compras de productos importados por 1,2 millones de barriles (\$300.203 millones), requeridas para cubrir la demanda nacional de gasolina y diesel dado que la parada extendida de la FCC y el cambio en la dieta de crudo disminuyeron su producción. 2) El costo de procesamiento creció en un 25% por efecto de la parada extendida de la FCC (plan 45 días, real 106 días) y el cambio en la tarifa mensual del contrato de operación y mantenimiento suscrito con Ecopetrol, el cual paso de COP\$3.500 millones en el 2011 a COP\$5.700 millones para el 2012.

Los impuestos aumentaron en 11% principalmente representado en por mayor gravamen a los movimientos financieros, impuesto de industria y comercio y cuota de fiscalización y auditaje.

En Depreciaciones y amortizaciones se presenta una disminución del 21% en razón a la finalización de la depreciación en el 2011 de Maquinaria y equipo. En provisiones, depreciaciones y amortizaciones se observa un aumento de COP\$29,037 millones pesos explicado por: mayor provisión del bono ECP (COP\$5.596 millones), aumento en la provisión de protección inventarios de productos (COP\$9,576 millones), mayor amortización intangibles (COP\$6.062 millones), depreciación acelerada Activos PLR (3,931) y ajuste valorización planta de Hidrogeno (COP\$3,820 millones)

Todo lo anterior refleja una disminución en el EBITDA de COP\$290.867 millones al pasar de COP\$64.479 millones en el año 2011, a (COP\$226.388) millones en el año 2012.

Sin embargo y debido a la fluctuación del dólar la Compañía registro en sus estados financieros un efecto neto de ganancia utilidad por diferencia en cambio de COP\$194,017 millones mientras en el 2011 se registró un gasto por COP\$133,936 millones. El resultado final del ejercicio fue una pérdida de COP \$150.028 comparados con los \$161.993 millones resultado del año 2011.

1.2 Balance General

El 71.6% de los activos de la compañía lo conforma lo acumulado a la fecha en la obra en curso del Proyecto de ampliación y modernización de la refinería de Cartagena. De los demás activos, 24% pertenecen principalmente a la operación actual correspondiendo el 10% a cuentas por cobrar e inventarios y el 13% a los Activos fijos operacionales.

Del total de activos (COP\$10.9 billones) el 44% está financiado básicamente con deuda de largo plazo externa (COP\$4.8 billones), el 25% con deuda subordinada y corto plazo de Ecopetrol (COP\$2,7billones) y el 9% con otros pasivos(COP\$1 billón). Lo que significa que la estructura de Activos de la compañía a 31 de diciembre del 2012 está soportada un 78% en pasivos frente a un 22. % en Patrimonio.

Por otra parte, del total de pasivos (COP\$ 8.5billones) el 76.4% son recursos que están financiando el proyecto de la nueva refinería (COP\$6.5 billones), 3.3% corresponden al endeudamiento de corto plazo con Ecopetrol para cubrir el déficit generado por los subsidios no recibidos(COP\$0.3billones), el 2.8% a financiación del déficit estructural de la refinería existente a través de extensión en la fecha de pago por compra de crudo a Ecopetrol (COP\$0.2 billones) y el resto, es decir el 17.5%, corresponde a los pasivos generados por la operación normal del negocio y a pasivos de corto plazo contraídos con CB&I.

En cuanto al Patrimonio este muestra una disminución de COP\$152.121 millones de los cuales COP\$150.028 millones son el resultado de la pérdida neta obtenida durante el 2012.

Ejecución Presupuestal

Cifras en millones de pesos

Descripción	Real	Presupuesto	Concepto	Unidad	Real	Presupuesto
Ingresos Operacionales	7,425,743	6,075,232	Ventas	Miles de barriles	35,949	37,160
Subsidio	203,922	-397,364	Carga	Miles de barriles	27,284	28,540
Costo de Ventas & Materia Prima	(7,437,739)	(5,381,972)	FRM	\$/USD\$	1,798	1,780
MARGEN BRUTO	191,926	295,896	WTI	USD\$/B	94,2	70,6
Costos de procesamiento	-302,45	-306,534				
Gastos de administración y operación	-20,248	-21,206				
Gastos de impuestos locales	-95,616	-94,38				
EBITDA	-226,388	-126,224				
Depreciación	-80,779	-109,887				
Amortización	-9,35	-5,145				
EBIT	-316,518	-241,256				
Otros ingresos y (gastos)	-22,846	-35,169				
Desvalorización activos fijos	-	-				
Diferencia en cambio neta	194,017	-				
Impuesto de renta	-4,68	-6,998				
UTILIDAD / (PÉRDIDA) NETA DEL PERÍODO	-150,028	-283,423				

2. Ejecución Presupuestal

Cifras en millones de pesos

Descripción	Real	Presupuesto	Concepto	Unidad	Real	Presupuesto
Ingresos Operacionales	7,425,743	6,075,232	Ventas	Miles de barriles	35,949	37,140
Subsidio	203,922	-397,364	Carga	Miles de barriles	27,284	28,548
Costo de Ventas & Materia Prima	(7,437,739)	(5,381,972)	TRM	S/USOS	1,798	1,790
MARGEN BRUTO	191,926	295,896	WTI	USOS/B	94.1	90.0
Costos de procesamiento	-302,45	-306,534				
Gastos de administración y operación	-20,248	-21,206				
Gastos de impuestos locales	-95,616	-98,38				
EBITDA	-226,388	-126,224				
Depreciación	-80,779	-109,887				
Amortización	-9,35	-5,145				
EBIT	-316,518	-241,256				
Otros ingresos y (gastos)	-22,846	-35,169				
Desvalorización activos fijos	-	-				
Diferencia en cambio neto	194,017	-				
Impuesto de renta	-4,68	-6,998				
UTILIDAD / (PÉRDIDA) NETA DEL PERÍODO	-150,028	-289,423				

La disminución en el margen de refinación contable 2012 (US\$3.9/BL) frente al presupuestal (US\$5.9/ BL se debe a un efecto negativo operacional y de precios entre productos y crudo a raíz de:

- La conversión de la carga de crudo en productos de mayor valor cayó de un esperado 79% a un real del 74% como consecuencia de la sustitución en la dieta de la refinaria del 11% del crudo caño limón por crudos de menor conversión a productos valiosos.
- Debido a lo anterior y sumado a una ampliación en la parada de la planta de cracking, se requirió una mayor importación de gasolina de+ 3KBD (frente a lo presupuestado) para cubrir la calidad y demanda nacional.

En cuanto a los ingresos operacionales en pesos equivalentes, presentaron una composición 53% y 47% entre ventas nacionales e importaciones respectivamente.

La compañía presentó un EBITDA negativo de COP\$226 miles de millones debido a que el margen bruto de refinación obtenido para el 2012 sólo alcanzó para cubrir el 46 % de los costos y gastos fijos operacionales. Esto consecuentemente se refleja en la pérdida neta de Reficar S.A., a pesar de la ganancia cambiaria . Cabe destacar que lo anterior ha sido una constante en los últimos 3 años ascendiendo la pérdida acumulada a la fecha a COP\$ 800 mil millones.

Costo: la carga total del 2012 fue de 27.3 millones de barriles, frente a 28,5 millones de barriles presupuestados. Sin embargo, por el incremento del WTI frente al estimado originalmente, el costo promedio de la materia prima cargada (US\$152/BL) fue superior al presupuestal (US\$106/BL).

Los costos de procesamiento, gastos de administración e impuestos, durante 2012 ascendieron a COP\$422mil millones (\$4 mil millones por debajo del presupuesto), mostrando una ejecución en cada rubro independientemente considerado dentro de rangos normales de cumplimiento (promedio 99%). Sin embargo, cabe destacar que los mayores costos de la ampliación de la parada de la cracking se contrarrestaron con una menor ejecución en los demás conceptos de costos.

Por último, es importante resaltar que se presentaron mayores ingresos no operacionales debido principalmente a la utilidad resultante del cálculo de la diferencia cambiaria en los pasivos de la compañía que ascendió a COP\$194 mil millones

3. Situación Accionaria

El capital autorizado y suscrito de la sociedad está representado en 2.000.000 de acciones, con un valor nominal de diez mil pesos (\$10.000) cada una, así:

ACCIONISTA	% PARTICIPACIÓN	# DE ACCIONES
Ecopetrol S.A.	49%	980.000
Compounding and Masterbatching Industry Ltda. Comai Ltda.	0.00005%	1
Ecopetrol Global Energy	0.00005%	1
Propilco – Polipropileno del Caribe S.A.	0.00005%	1
Andean Chemical Ltd.	50.99985%	1.019.997

4. Endeudamiento

Durante el 2012, Reficar gestionó un Crédito de Tesorería en dólares con Ecopetrol Capital A.G. por un valor de US\$225 millones con el propósito de financiar el déficit en el flujo de caja de la Refinería existente, ocasionado por el retraso en el pago de los subsidios generados por las ventas locales de gasolina y diesel. A diciembre 31 de 2012, el saldo de este crédito fue de USD\$ 157 millones. Para financiar el desarrollo del proyecto, Reficar obtuvo recursos bajo los contratos con los Bancos Internacionales por USD\$2,674 millones durante el 2012. Este monto corresponde al 76% del total de la financiación obtenida con la Banca Internacional y aproximadamente el 85% de los desembolsos provino de las Agencias de Crédito a la Exportación (US Exim Bank, SACE, y EKN), las cuales requieren documentación específica para demostrar la procedencia de los bienes a financiar.

IX. SITUACION PREVISIBLE DE LA SOCIEDAD 2013

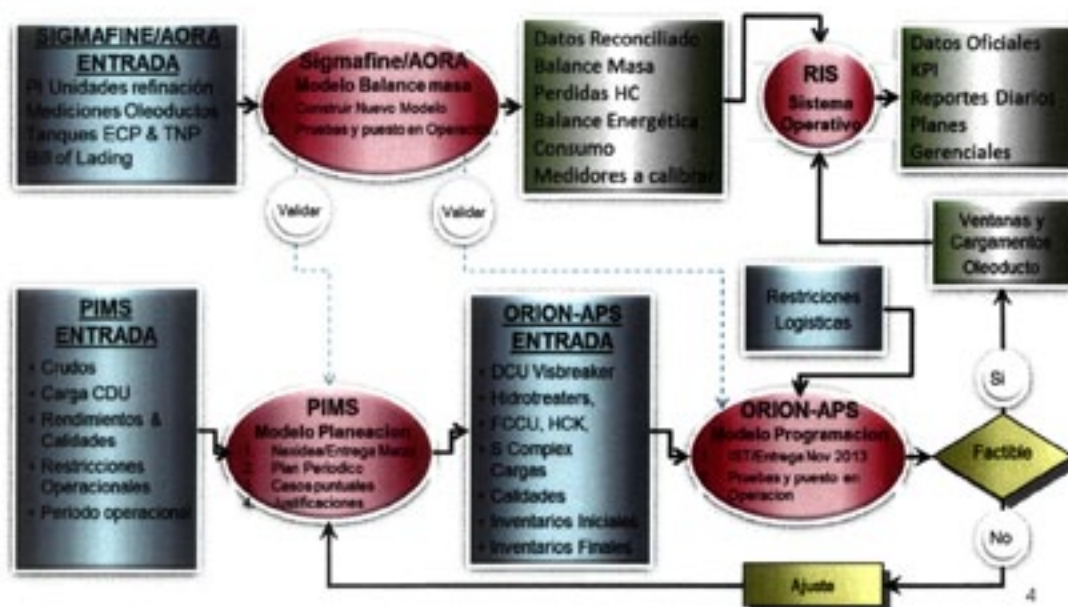
1. Evolución Previsible Operación Actual

- Se realizarán importaciones de Gasolina y ACPM con bajos contenidos de azufre, a ser mezclados con la producción propia para el suministro de la demanda del área de influencia de la Refinería, de Gasolinas con 300 ppm de azufre y ACPM con 50 ppm de azufre, según regulaciones del Ministerio de Minas y Energía.
- Se proyecta realizar compras de Biodiesel (B100) para mezcla con el Diesel de la Refinería, para entregar B4 a los distribuidores mayoristas.
- La proyección de precios para la compra de crudos y la compraventa de productos, se estima con un Marcador WTI de 75 US\$/Bl.
- La carga en la Unidad de Crudo será de 76,4 Kbdc, en la Unidad de Cracking de 26.0 Kbdc y en la Unidad de Viscosreductora de 16.3 Kbdc según los resultados volumétricos y económicos obtenidos de las corridas del modelo integrado de Planeación de Ecopetrol.
- La dieta de crudos a la refinería estará constituida por crudo Caño Limón (32%) y crudo Vasconia (68%). Se realizarán importaciones de 105 Kbls mensuales de Gasolinas de alto octano y bajo azufre, y de 550 Kbls mensuales de Diesel de bajo azufre.
- Se esperan ventas locales de hidrocarburos por 57.47 Kbdc y exportaciones de productos por 57.7 Kbdc.
- Para el 2013 se espera que Reficar tenga un margen bruto de Refinación contable de 5.18 US\$/Bl. y unos costos operativos de caja de 6.09 US\$/Bl.

1.1 Planeación de las actividades de arranque de la Refinería Ampliada y Modernizada

Desde el último trimestre del 2012 se configuró y estructuró el equipo de Planeación conjunto entre Ecopetrol y Reficar, que determinará cuáles van a ser las actividades de planeación, programación, medición y gestión que se requieren para el recibo de la Nueva Refinería. Sus objetivos y principales actividades serán las siguientes:

- La meta principal del equipo conjunto de Planeación, programación, Medición y Gestión será además de establecer la estructura organizacional optima, de asegurar las competencias del equipo que defina, el que oriente y determine la operación de la nueva refinería durante el arranque y periodo de transición y operación normal futura en forma eficiente, confiable y segura con el fin de maximizar el beneficio económico. En línea con esta meta se estableció una lista de actividades para el recibo y operación de las nuevas instalaciones e incluye construir las herramientas requeridas para guiar y controlar la operación y desafío de la nueva refinería como una operación clase mundial. Las principales herramientas se pueden observar en figura 1.



- En el área de planeación la consultora Nexidea está haciendo los trámites para completar el nuevo modelo integrado de LP PIMS, cuál será recibido por REFICAR en Marzo, 2013. Definir el caso base del modelo. Una vez validado el modelo PIMS se va a analizar y definir los crudos que se van a utilizar para el arranque de las nuevas unidades en coordinación con planeación corporativo. Se van a hacer corridas de PIMS para determinar economía para operación de visco-reductora, integrada con la nueva refinería incluyendo la producción de Fuel Oil. También está previsto analizar en detalle la mejor disposición y opciones alternas de todas las corrientes de la nueva refinería y la existente, un ejercicio para definir las contingencia operativos "what if", estrategia para parada FCC Revamp, y otros escenarios relevantes que requieren un componente económico.
- Otras actividades de planeación relevantes son:
 - Adaptar los procedimientos existentes o diseñar nuevas si aplica para planes de corto, mediano y largo plazo.
 - Revisar secuencia y cronograma de arranque de unidades y facilidades para ello.
 - Construir plan de importación de productos necesarios para el arranque: crudos, Gasoil, VGO, Butano, ULS diésel, etc.
 - Definir estrategias de Paradas de mantenimiento y catalizadores.
 - Realizar sensibilidades hasta 240 KBPD con la mejor económica entre la refinería actual y futura, incluyendo el análisis servicios industriales, almacenamiento, muelles, etc.
- En el área de programación el consultor IST está construyendo el modelo Orión-Aspen Petroleum Schedule (APS) para la parte logística para las nuevas facilidades lo cual está programado para entrega en Noviembre, 2013.
- Las actividades más importantes en el área de programación son los siguientes:
 - Determinar infraestructura y logística para operar la visco-reductora y disposición de todas las corrientes incluyendo Fuel Oil.

- ❖ Realizar un simulacro del plan mensual de operaciones de la refinería futura: tubo, poliducto, importaciones, exportaciones, barcasas, TNP, coqué, azufre, agua cruda, GN, etc.
 - ❖ Planeación de las pruebas de aceptación de cada unidad y de la nueva refinería
 - ❖ Revisar Procedimientos y Procesos existentes incluyendo calidad.
- En el área de medición está previsto coordinar con GICS (Gestión Integrado de la Cadena de Suministro) la implementación de la herramienta de reconciliación para balance de masa que va a permitir la generación de los datos oficiales de la nueva refinería para lo que se refiere entrega de materia prima, operaciones, pérdidas, y productos despachados y en almacenamiento.
 - Adicionalmente las otras actividades importantes de medición son:
 - ❖ Revisar sistemas de medición de cada producto
 - ❖ Pruebas funcionales de validación de las modificaciones al Sistema de Información Operacional.
 - En el área de Gestión se rediseño de los procesos (Genoma), la Estructura de GRC y poner en marcha el nuevo Sistema de Gestión y Control Integral (SGCI) para la Refinería ampliada. Otras actividades importantes de Gestión son:
 - ❖ Establecer indicadores KPI de los procesos y de la nueva refinería.
 - ❖ Definición de Modelo Maduración de Proyectos de Inversiones
 - ❖ Crear centros de costos de las nuevas unidades
 - ❖ Construcción del presupuesto de inversiones 2014
 - ❖ Adaptación del proceso de Construcción del presupuesto de gastos anual
 - ❖ Realizar análisis para el uso de los actuales activos de la refinería.
 - ❖ Definir estrategia y procedimientos para posesionar a REFICAR en el 1 cuartil de Solomon en las categorías acordadas.

2. Evolución Previsible Proyecto de Expansión y Modernización de la Refinería de Cartagena

2.1 Ingeniería

- Finalizar el completamiento de las Punch List de ingeniería para marzo de 2013.

2.2 Avance Físico de Construcción

- Finalizar las pruebas en fábrica y despacho al sitio de todas las Subestaciones eléctricas para mayo 2013.
- Finalizar las pruebas en fábrica y despacho a sitio de todas las casetas de instrumentación remota para abril de 2013.
- Finalizar las pruebas en fábrica y despacho a sitio de todas las casetas prefabricadas de analizadores de campo para Abril de 2013.
- Finalizar el 2013 con 13 unidades con la certificación de completamiento mecánico parcial, siendo que parcial significa esperando la energización final de sus sistemas operacionales.
- En cuanto al avance por disciplinas se espera:
 - a. Civil: Finalizar la construcción de fundaciones menores, y la instalación de cunetas prefabricadas de drenaje, y la construcción de los cuartos locales de operación en las

distintas Unidades. Finalizará el relleno de excavaciones para instalaciones subterráneas de tubería y electricidad, así como la construcción de diques para tanques nuevos de almacenamiento tanto en el área de expansión como dentro de la refinería existente. La colocación de concretos para pavimento de vías se prevé finalice en un porcentaje cercano al 90-95%.

- b. Instalación de Equipos: finalizar el montaje y alineamiento de los equipos menores como bombas centrífugas, bombas verticales de drenaje y tambores. Finalizará el montaje de los últimos intercambiadores de gran tamaño fabricados en Colombia por Intercol para las Unidades Hidrotratadoras de Diésel. Iniciará el arranque en frío de las turbinas de generación eléctrica (lado gas), también iniciará la verificación del estado de giro de motores eléctricos, y alineamiento en frío de equipos rotativos.
- c. Acero Estructural y misceláneo: finalizar la instalación de las estructuras mayores y sus elementos de rigidez y soporte en el área de expansión, incluyendo la estructura de la tea elevada. Quedará pendiente algunos elementos sobre las vías para no interferir con el tránsito de grúas de la etapa de construcción. En el área de la refinería existente iniciará la instalación del acero para el rack de tuberías que atraviesa la Unidad de Servicios Industriales y que va hacia la nueva Unidad de tratamiento de aguas servidas (143). La instalación de plataformas, barandas y escaleras llegará cercana a un 90% de progreso incluyendo su recibo por parte de calidad.
- d. Tanques y Esferas: finalizar el subcontrato con la firma CB&I Caribe encargada de este rubro. Los nuevos tanques y esferas de almacenamiento de hidrocarburos tanto en el área de expansión como de la refinería existente quedarán con su prueba hidrostática, listos para la interconexión de tuberías, sistemas eléctricos de bombas e instrumentación.
- e. Tubería de proceso: Tendrá su etapa de más dinámica ya que se debe ejecutar cerca del 75% de su instalación que en total es más de 550 km de longitud (al cierre de 2012 se ha instalado el 12%). Se resalta la finalización de toda la red de contra incendios que es subterránea en un 95% con diámetros entre 4 y 24 pulgadas, la instalación de la línea hacia la tea que es la de mayor diámetro del Proyecto con dimensiones desde 40 hasta 72 pulgadas, y finalmente la instalación de más de 30 mil spools o tramos de tubería prefabricada en talleres tanto dentro como fuera de Colombia, de diversos diámetros y materiales.
- f. Electricidad e Instrumentación: finalizar la instalación y armado de las subestaciones prefabricadas para las diferentes Unidades, continuará el tendido de bandejas porta cables, e iniciará el tendido de ductos subterráneos para conducción del cable de potencia. Iniciará el tendido de cable de potencia, cable de alimentación a las subestaciones y motores, el conexonado de los mismos, y el tendido de cables de instrumentación. Continuará la instalación de instrumentos de campo, e iniciará la instalación cajas de interconexión y de tableros de control.

- En cuanto a los proyectos vecinos que hacen parte de la expansión se tiene: Para la alimentación de Crudo desde Coveñas Ecopetrol S.A. finalizará los trabajos de mantenimiento y refuerzo de la tubería existente, las facilidades para la conexión a los sistemas nuevos ya fueron ejecutadas en 2010. La alimentación de gas natural a cargo de Promigas finalizará en el segundo semestre instalando un tramo nuevo de 24 km para la alimentación a las turbinas de generación eléctrica. En el suministro de agua cruda se realizará la conexión final de un tramo de tubería de 24" hasta el medidor ya instalado. En el suministro de Nitrógeno y Oxígeno finalizará la ingeniería, compra de materiales e iniciará la construcción de las líneas de alimentación hacia los pulmones de recibo.
- El proyecto de logística de muelles y tanques (PLR) a cargo de la Vicepresidencia de Transportes de Ecopetrol S.A. finalizará la instalación, pruebas y recibo de las nuevas líneas de tubería para recibo y venta de productos, finalizará la adecuación de los muelles de Refinería y del Terminal Néstor Pineda, la construcción y recibo de nuevos tanques, e iniciará la instalación de instrumentación y control.

3. Logística

Seguirán incrementando las operaciones del proyecto tales como ingresos de maquinaria y equipo para continuar con la construcción y las operaciones transitorias que demandarán mucha atención del área para evitar retrasos por causa de trámites propios de zona franca.

El almacenamiento de mercancías por fuera de la zona franca, específicamente en Casablanca, se convertirá en el gran reto para el área. El uso de Casablanca implica operaciones más delicadas y de mayor atención, así como una mayor creatividad para diseñar mecanismos normativos que se ajusten a las necesidades del proyecto dado que esta área no es zona franca.

Los ahorros continuarán su tendencia al alza causada por sus incrementos en cantidad y valor, lo que se traducirá en un ahorro mucho mayor al actual y al presupuestado.

4. Desarrollo Social y Económico

- ✓ Se debe alcanzar el pico de construcción, por lo que se estima se contratarán aproximadamente 2,500 personas más. Gran parte de éstos soldadores y tuberos especializados, los cuales en su gran mayoría, serán personal extranjero.
- ✓ Con el fin de mitigar el impacto social para las personas que finalizan su vinculación con el proyecto, se ha diseñado un programa de acompañamiento para la desvinculación laboral con CB&I. El objetivo consiste en facilitar la transición de los trabajadores una vez terminen su contrato en el proyecto, hacia un nuevo escenario de vida de desempleo inmediato y ausencia de ingresos.
- ✓ En este año 2013 se formulará un proyecto de gran impacto social liderado por Reficar y otras empresas que hacen parte del Grupo Empresarial Ecopetrol, con el fin de elevar los índices de ocupación de la fuerza trabajadora ubicada en el área de influencia de manera que se le deje un legado a la ciudad.

5. Administrativa y Financiera

- Adelantar la implementación de SAP para la sociedad con miras a la puesta en marcha de las nuevas plantas
- Aseguramiento de recursos en el marco de la garantía de construcción otorgada por ECOPETROL a Reficar
- Cumplimiento estricto de los covenants de los contratos de financiamiento

Implementación de la Reforma tributaria aprobada en diciembre de 2012 a todos los niveles para dar cumplimiento estricto.

6. Información Adicional

En relación con el cumplimiento del Decreto 1406 de 1999, en sus artículos 11 y 12, se resalta lo siguiente:

- La información contenida en las declaraciones de autoliquidación de aportes al Sistema de Seguridad Social Integral, y en particular la relativa a los afiliados, y la correspondiente a sus ingresos base de cotización es correcta.
- La sociedad ha efectuado en forma correcta y oportuna sus aportes al Sistema.
- La Sociedad no se encuentra en mora por concepto de aportes al Sistema.

De acuerdo con lo establecido en la Ley 222 de 1995, copia de este Informe de Gestión fue entregado oportunamente a la Revisoría Fiscal de la sociedad para que en su dictamen informe sobre su concordancia con los estados financieros.

A los Señores Accionistas una vez más, muchas gracias por su confianza y apoyo en nuestra gestión.

Cartagena, 18 de marzo de 2013



REYES REINOSO YÁÑEZ
PRESIDENTE (E)