



INFORME DE GESTIÓN

2011



INFORME DE GESTIÓN DE LOS ADMINISTRADORES PARA LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO DEL AÑO 2011

CONTENIDO

	Pág.
I. Visión Económica Mundial y Nacional	3
II. Hechos Principales durante el 2011	4
III. REFICAR en Cifras	5
IV. Desempeño Operativo 2011	6 - 20
V. Consolidación Organizacional	21 - 26
VI. Cifras Financieras	27 - 29
VII. Evolución previsible de la sociedad 2012	30 - 31
Información Adicional	32
Distribución de Utilidades	32

I. VISION ECONOMICA MUNDIAL Y NACIONAL

En el plano internacional, el 2011 estuvo caracterizado por un alto nivel de nerviosismo en los mercados: A principios del año ocurrió el terremoto de Japón con consecuencias desastrosas no sólo para esa economía, sino también para EE.UU y otras economías avanzadas; las múltiples protestas en el Medio Oriente llevaron los precios del petróleo a máximos a comienzos del año, lo cual afectó el ingreso disponible de los hogares en las economías avanzadas; la polarización política en EE.UU en el debate del límite de endeudamiento ocasionó que la agencia S&P rebajara la calificación AAA de ese país; y la crisis de la deuda soberana europea llevó a que en más de una ocasión se temiera por el colapso de la Eurozona y la moneda común consigo.

La economía colombiana registró un crecimiento notable durante el 2011, superando ampliamente las expectativas fijadas a comienzos de año por los analistas que estimaban un crecimiento del PIB de 4.6%, la expectativa actual de crecimiento del PIB del 2011 es del 5.7%, el mayor registro desde 2007. Un significativo dinamismo de la demanda doméstica privada, soportada en tasas de interés reales que se mantienen en niveles bajos para estándares históricos, una amplia disponibilidad de crédito y un incremento del ingreso nacional por cuenta de los altos precios de las materias primas en los mercados internacionales en un escenario en el que el denominado auge minero-energético ha comenzado, explican la mayor parte del alto crecimiento económico observado en 2011.

La inflación, por tercer año consecutivo se ubicó por debajo del techo del rango meta establecido por el Banco de la República (entre 2% y 4%), cerrando el año en 3.73% comparado con un 3.3% esperado por el consenso del mercado, lo que se justifica principalmente por un comportamiento fuertemente alcista de los precios de los alimentos, tras la ola invernal que golpeó al país.

En cuanto a la política monetaria, después de mantener la tasa de interés de referencia durante diez meses consecutivos en 3%, nivel históricamente bajo, el Banco de la República cambió su postura hacia una menos expansiva en febrero, acumulando siete incrementos de la tasa para cerrar el año en 4.75%.

En materia fiscal, el 2011 puede ser catalogado como uno de los de mejor desempeño históricamente, debido a un recaudo tributario que superó incluso el escenario más optimista del gobierno tras la reforma tributaria realizada al cierre del año anterior, que incrementó la base de los impuestos al patrimonio y a las transacciones financieras (4x1000), al mismo tiempo que eliminó la deducción impositiva por la adquisición de activos fijos. Así, esta reforma, al mismo tiempo con una mayor dinámica de la economía a la prevista inicialmente y el comienzo del auge minero-energético, permitieron que el recaudo tributario ascendiera a cerca de COP 86.4 billones, cifra comparada con una meta inicial de COP 76 billones y un escenario optimista de COP 85 billones, representado un crecimiento de 23% frente al 2010. Como resultado de este proceso y sus perspectivas, las tres principales agencias calificadoras de riesgo (S&P, Moody's y Fitch) le devolvieron a Colombia el estatus de Grado de Inversión perdido a finales de los noventa tras la crisis económica y financiera enfrentadas localmente.

Finalmente, la tasa de cambio que cerró en COP 1.925 en 2010, alcanzó un mínimo de COP 1.743 en julio, alentado particularmente por amplios flujos de inversión extranjera directa que alcanzaron los USD 7.391 millones en el primer semestre del año (cifra superior en un 63% a la registrada en el mismo período de 2010). La tendencia alcista esperada para la segunda mitad del año se produjo más fuerte de lo previsto por cuenta de la agudización profunda de los problemas de deuda de los países europeos y la reducción de la calificación AAA de Estados Unidos, así como por la compra de los activos de ING Latam por parte de Grupo Suramericana lo que implicó presiones sobre las cajas de los intermediarios del mercado cambiario, llevando la tasa de cambio a un máximo de COP 1.988 en octubre, para cerrar el año en COP 1.938, cifra muy superior a la estimada por el consenso del mercado.

Fuente: Departamento de Investigaciones Económicas de Correval, Bancolombia y Corficolombiana

II. HECHOS PRINCIPALES DURANTE EL 2011

A continuación se resumen los hechos relevantes que impactaron a la sociedad durante el año 2011:

- ❖ El 29 de diciembre de 2011, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público emitió la Resolución 3964, por la cual se autorizó a Reficar a celebrar operaciones de crédito externo, hasta por USD 3,500 millones. Una vez obtenida la Resolución, el 30 de diciembre de 2011, Reficar procedió a la firma de los distintos contratos con los bancos financiadores e intermediarios perfeccionando así el financiamiento de largo plazo.
- ❖ Se negociaron 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. El Contrato de Mandato se suscribió el 30 de diciembre de 2011.
- ❖ Se suscribió con la Compañía Rain Commodities Limited, el contrato de venta futura de Coque de Petróleo.
- ❖ En la ejecución del Proyecto:
 - La inversión acumulada a 31 de diciembre ascendió a US\$ 2.221,8 millones.
 - El porcentaje de avance de la ingeniería detallada del Proyecto es del 85.8 %.
 - Avance físico de los trabajos fue de 53.7%.
- ❖ Reficar durante el proyecto ha adjudicado a proveedores y contratistas nacionales contratos por cerca de un billón de pesos en bienes y servicios.
- ❖ Durante el año se entrenaron de 2.149 personas en distintos oficios como apoyo a los requerimientos de personal del proyecto. En total, desde la iniciación del proyecto, se han entrenado 3.747 personas de una meta inicial de 3.900 personas.
- ❖ La inversión en gestión social durante el 2011 fue de US\$1.5 millones.
- ❖ El 31 de marzo se suscribió con Promigas, un contrato de transporte de gas natural en firme, el cual asegura a Reficar contar con la disponibilidad de transporte de gas de acuerdo con los requerimientos del Proyecto.
- ❖ Inicio de la implementación y ejecución del Proyecto Logística Reficar -PLR- el cual se estructuró durante el año 2010 para garantizar (i) el suministro confiable y oportuno, y (ii) el retiro de productos y excedentes de la nueva refinería. Se suscribieron tres Alianzas Estratégicas con Ecopetrol las cuales cubren las principales actividades relacionadas con el PLR.
- ❖ En el sistema de inteligencia COGNOS se incluyó el modulo de planeación el cual permite realizar proyecciones del margen comercial y de refinación para el mes actual y 24 meses adelante.

III. REFICAR EN CIFRAS

Indicador	Unidad	2011
Financieros		
Activos	Millones \$	6.959.127
Ingresos Operacionales	Millones \$	7.220.979
Utilidad Operacional	Millones \$	407.792
Ebitda	Millones \$	64.479
Perdida Neta	Millones \$	161.993
Operativos		
Margen Bruto de Refinación (Contable)	US\$/BL	7,9
Proyecto de Expansión		
Avance de ejecución	%	53,7
Inversión Acumulada	Mill US\$	2.221,9
Inversión Acumulada (sin costos de Financiación)	Mill US\$	2.188,7
Personas Capacitadas durante el proyecto	Número de personas	3.747

IV. DESEMPEÑO OPERATIVO 2011

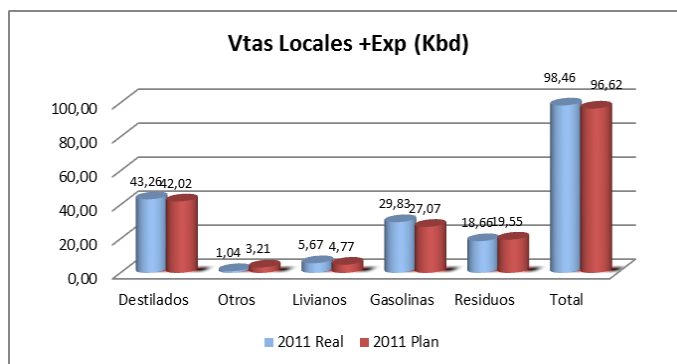
1. Operación Actual

Durante el 2011 la operación de la refinería estuvo acorde con el plan volumétrico. En el segundo semestre del año los resultados estuvieron por encima de lo esperado debido a la reprogramación de la parada de la planta de cracking para los primeros meses del 2012. Adicionalmente, se cumplió con el cronograma de la parada de la planta Viscosreductora y se presentaron paradas no programadas de la planta de crudo y la planta de cracking que afectaron su operación normal.

A continuación los aspectos relevantes de la operación durante el 2011:

1.1. Ventas

Se vendieron localmente 42,92 Kbd en relación con 40,70 Kbd planeados para un cumplimiento total del 105%, se realizaron mayores ventas de destilados y de Livianos (Gases). Por su parte, se exportaron 55,47 Kbd versus 55,93 Kbd planeados para un cumplimiento del 99,2%. Las paradas no programadas en los meses de septiembre y octubre afectaron el normal cumplimiento de las exportaciones programadas.



1.2. Compras de crudo

En el 2011 se compraron localmente 76,1 Kbd de crudo versus 78,0 planeados para un cumplimiento del 97,6%. Las paradas no programadas de la planta de crudo limitaron el volumen programado de compras.

1.3. Volumétrico

En el 2011 se cargaron 76.8 kbd versus 78,0 kbd planeados y se obtuvo una producción real de 77,8 Kbd versus 78.5 Kbd del plan para un cumplimiento de 98,5% y 99,1% respectivamente con un rendimiento del 101,37%.

1.4. Paradas de Planta

- Se llevaron a cabo dos mantenimientos programados en la planta Viscorreductora. El primero entre el 10 y el 20 de marzo y el segundo entre el 17 y el 29 de septiembre de 2011. Este último se ejecutó con un tiempo de corrida de la Unidad de 182 días.
- Las paradas de planta no programadas durante el año fueron:
 - Apagada de Refinería por falla de sistema de Generación Eléctrica (Marzo 2).
 - Apagada de UDC (9 de marzo, 21 y 30 de septiembre y 30 de Octubre)
 - Apagada de URC (26 agosto, 3 y 24 de septiembre, 1 de Octubre y 20 de Nov)
 - Apagada de SU (8 de septiembre)

1.5. Margen de Refinación

El margen de Refinación acumulado del 2011 fue de 7.90 US\$/Bl vs. 5.61 US\$/Bl planeado, para un cumplimiento del 141%.

1.6. Importaciones de Crudo

Durante el 2011 no se realizaron importaciones de crudo, ya que no se encontró beneficio económico como resultado de la optimización económica realizada en los Comités Mensuales de Suministro.

1.7. Importaciones de productos

En el año 2011 se importaron 1.6 millones de barriles de Gasolina Ron 95 y 5.6 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.

1.8. Ejecución Presupuestal de la operación actual

Finalizado el cuarto trimestre del presente año, la ejecución presupuestal del portafolio de inversiones vía facturación del año 2011 fue de COP \$19,575 millones versus COP \$31,360 millones plan, lo que corresponde a una ejecución del 63%. La diferencia en la ejecución corresponde, principalmente, a la estructuración de procesos de contratación centralizados en DAB – Bogotá y centro de servicios compartidos, así como retraso en llegada de equipos de laboratorio y de soporte a la operación.

- La ejecución presupuestal de los gastos totales de la operación actual en el 2011, incluida la compra de materia prima, fue de COP \$ 7,539 billones vs COP \$ 7. 551 billones del presupuesto incluyendo adiciones. Las adiciones presupuestales a la Junta por valor de COP 3,223 billones se debieron a:
 - a) Materia Prima: Para compra de crudo, ULSD, Alquilerato, y B100, se presupuesto con un WTI de 65 USD/BL, cuando en realidad el promedio del año del WTI estuvo en 98.57 USD/BL.
 - b) Materiales:
 - Mayor consumo de gas natural debido al no desvió de gases de alta presión hacia gas combustible y a que la tarifa emitida por la CREG fue de 5,84 USD/MBTU contra una tarifa presupuestal de 3,96 USD/MBTU.

- Menor gasto por compra de materiales de COP\$8,951 millones debido a la reprogramación en la fecha de ejecución de la T/A de URC y sub-ejecución de las actividades de mantenimiento de tanques y líneas.
 - c) Mantenimiento: Sub-ejecución por cambio en programa de mantenimiento de líneas y tanques, y reprogramación en la fecha de ejecución de la T/A de URC.
- El costo operativo acumulado del año, sin manejo de partidas diferidas, estuvo 0.17 USD/BL por debajo del plan (4.67 USD/BL real vs. 4.84 USD/BL plan.) , lo anterior producto de la combinación de:
 - a) Efecto gasto: menor costo por \$6,187, efecto positivo (0.12 USD/BL). Los menores costos se presentaron principalmente por la reprogramación en el mantenimiento de tanques.
 - b) Efecto TRM: efecto positivo de 0.12 USD/BL, ya que la TRM estuvo por encima en COP \$47 respecto al plan.
 - c) Efecto carga: menor carga, efecto negativo por (-0,07 USD/BL). 436KB por debajo del plan.

1.9. Permisos y Licencias:

Ecopetrol S.A., actuando como operador y administrador de la refinería existente, obtuvo en nombre de Reficar la renovación de los permisos de emisiones atmosféricas y vertimientos líquidos a la bahía que se requieren para la operación de las instalaciones actuales.

1.10. Financiación de la refinería existente:

Teniendo en cuenta que el Gobierno Nacional no realizó oportunamente el pago de los subsidios a las ventas locales de gasolina y diesel, Reficar acudió a Ecopetrol para la consecución de un crédito de tesorería que financiara el déficit temporal que sobre los flujos de la operación causaba la no recepción de esos ingresos.

Así, en junio de 2011 previa autorización del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Reficar y Ecopetrol Capital AG celebraron un contrato para el otorgamiento de un Crédito de Tesorería por US\$240 millones.

En diciembre de 2011, Reficar recibió del Gobierno Nacional el pago de los subsidios correspondientes a los tres primeros trimestres del año por US\$198 millones, recursos que fueron utilizados por Reficar para pagar capital e interés sobre el Crédito de Tesorería. Al cierre de diciembre 2011, el saldo del crédito mencionado asciende a US\$45 millones con vencimiento en junio de 2012.

2. Proyecto de Expansión

2.1. HSE

Durante el 2011, se tuvo una exposición de 8'896,254 HH. Los principales indicadores fueron: Frecuencia (de tratamientos médicos e incapacidades) y Severidad (días perdidos por incapacidad ocupacional) por cada millón de horas trabajadas.

Las metas establecidas y los resultados alcanzados fueron: Frecuencia 1,25 (Plan) versus 0,79 (Real) y Severidad 1,5 (Plan) versus 6,63 (Real). La Severidad estuvo afectada por un (1) solo evento de lesión de un empleado de una firma subcontratista.

Dentro de los logros importantes de HSE se destacan:

- Planes detallados de HSE, planes de emergencia y evacuación para actividades críticas del Proyecto como:
 - a. Desmantelamiento de tanques del área 1000 y construcción de nuevos tanques en zona de propano y butano.
 - b. Transporte y Montaje de equipos ultra pesados y ultra dimensionados en diversas unidades de la nueva refinería.
 - c. Habilitación del área de Transferencia Marina y utilización del Heavy Haul Road
 - d. Trabajos fase A de la TAR FCC 2012.
- Gestión de observaciones y recomendaciones de reaseguradores (Visitas ELANTIS).
- Cumplimiento del Plan Ambiental
- Cero hallazgos de alta valoración en auditorías del Ministerio del Medio Ambiente.
- Simulacros de evacuación en “Job site”, FCC y Bogotá.
- Gestión Comité Paritario de Salud Ocupacional.
- Plan de Manejo de acciones de prevención para época emergencia invernal 2011.
- Gestión de Incidentes y revisión de Planes de Acción.

2.2. Ingeniería del Proyecto

Ingeniería detallada: A Diciembre 31 de 2011 el porcentaje de avance de la ingeniería detallada del Proyecto fue del 85.8 % versus Plan del 88.5 %.

Nueve unidades se encuentran con ingeniería por encima del 90% de avance y algunas de ellas se completan por lista de chequeo (Punch Lists), estas unidades son destilación de crudo, separación de hidrógeno (PSA), hidrotratamiento de nafta, hidrotratamiento de diesel, Hidrocracking, delayed coker, generación de hidrógeno, bloque de azufre e interconexiones.

Las unidades que quedan pendientes finalizarán ingeniería en el primer o segundo trimestre de 2012, con algunas unidades extendiéndose hasta el tercer trimestre, entre ellas la FCC 2013 y la Unidad de Alquilación HF.

Se emitieron dibujos para construcción: 14.261 pilotaje versus 10.353 planeados; 157.503 CY de concreto versus 167.526 planeados; 35.721 TN de acero versus 31.501 planeados y 40.248 isométricos versus 50.238 planeados.

2.3. Compras a cierre de 2011

Durante el año 2011, se continuó con la adjudicación de las órdenes de compra, resultando en un total de 777 órdenes de compra colocadas con valores de US\$989 millones, €75 millones y COP\$48.942 millones. Entre las órdenes de compras más importantes están las siguientes:

- Concrete Catch Basins And Manholes
- Electrical Trenches – Field
- Reinforcing Steel Rebar
- Structural Steel Fireproofing
- Misc Vessels
- Cdu / Hcu Columns
- Shell And Tube Heat Exchangers
- Centrifugal Compressors

- Compressors –Reciprocating
- Crude Column And Vacuum Column Feed Heaters
- Pipe Above Ground – Fiel
- Pipe Fabrication
- Carbon Steel Pipe Ip Modul
- Stainless Steel & Alloy Pipe Ip Module
- Power Transformers
- Substation Building
- Reactor - Hot Wall Transfer Line Package & Regenerator - Cold Wall Transfer Line Package
- Flue Gas Stack And Cooler
- Axial Compressor & Expander
- Fabricated Structural Steel
- Cdhds Column And Coke Drums
- Fired Coker Heater
- Heat Recovery Steam Generator
- Gas Turbine
- Water Treatment System

Adicionalmente se adjudicaron los siguientes acuerdos marco:

- Electrical Bulk Material
- Fabricated Structural Steel
- Structural Bolts Field
- Main Automation Contract (Mac)
- Marine Transportation
- Freight Forwarding

En la operación logística del Proyecto se destaca:

- La operación Logística del Proyecto inició en Abril de 2010.
- 249,446 metros cúbicos de carga totales
- Valor total CIF de la mercancía es US\$ 477, 5 Millones.
- 45 Buques recibidos durante el año 2011.
- 225.658 metros cúbicos de carga recibidos en el año 2011.
- 12.103 piezas recibidas
- 3 equipos pendientes para ser recibidos.
- Operación Logística de módulos inicio en Octubre de 2011.
- 22 embarques de barcas planeadas (86 módulos en total)
- 3 embarques de módulos recibidos (10 módulos).
- Ultimo embarque con fecha estimada de recepción Octubre de 2012.

2.4. Principales Contratos:

Trabajos tempranos de construcción: Durante el 2011 se finalizaron todos los contratos de trabajos tempranos de construcción.

EPC: CB&I suscribió contratos en Cartagena durante el 2011 por US\$ 147,8 Millones, de los cuales los principales fueron:

- Obras civiles de Pilotaje y fundaciones
- Suministro e instalación de concreto
- Reparación y turn/around de la planta de Ruptura Catalítica (FCC)
- Construcción de edificios temporales
- Adecuación de tanques existentes
- Construcción de tanques y esferas
- Construcción de vías (asfalto)
- Izaje y montaje de equipos extra dimensionados
- Suministro de alimentos
- Suministro de servicio de seguridad física
- Suministro de transporte al personal
- Recolección de desechos
- Alquiler de vehículos y equipos para la construcción

Otros: Reficar suscribió contratos por MUS\$ 38,8 para la Construcción (44%), Operaciones (33%) y Commissioning (23%) para el Proyecto.

Los principales contratos suscritos fueron:

- Ampliación capacidad de suministro de agua
- Arriendo de aulas y apoyo logístico para el programa de entrenamiento
- Vía del Muelle Ro Ro al Proyecto
- Corte y relleno con zahorra compactada
- Adecuación y montaje de tuberías
- Diseño y procura de facilidades para manejo de Coke
- Construcción curva del arroyo
- Achique de tanques, retiro de lodos y recuperación de hidrocarburo
- Estudios de Tecnologías de Información
- Demolición de tanques existentes
- Auditoría Laboral del Proyecto
- Operación logística integral

2.5. Construcción

Trabajos Tempranos: Se finalizaron los pendientes de los trabajos de corte y adecuación del terreno para el área de las unidades de proceso (área 1), área de tanques y tea (área 2) y los nuevos requerimientos adicionales para la nueva poza de agua cruda que remplazó las tres antiguas y se entregó para operación de Ecopetrol.

Se finalizaron los trabajos de adecuación del terreno para las áreas de recibimiento y almacenamiento de materiales y equipos (laydown areas) correspondientes al área conocida como Casablanca 1. Se iniciaron los trabajos de adecuación de otras 2 áreas conocidas como Casablanca 2 y 3 con previsión de entrega para Marzo de 2012. Este contrato fue ejecutado por E&T.

Se desarrollaron trabajos de estabilización en la curva del Arroyo Grande, pero debido a la ola invernal del último trimestre del año, estas obras se vieron fuertemente impactadas obligando a replantear el proyecto de estabilización de taludes. Se estima que el proyecto final sea definido en febrero de 2012 para finalizar los trabajos en Mayo de 2012.

EPC: En lo relativo a la etapa de construcción, del contrato principal de EPC con CB&I, acumulando hasta diciembre de 2011 se ejecutaron un total de 12.167 pilotes tipo “Auger Cast” instalados de un total proyectado

de 12.207 y 236 pilotes tipo “Helical” de un total de 4.756 proyectados. La ejecución de los tipo “Auger Cast” fue ejecutada a través de un subcontrato a cargo del Consorcio GSG, con previsión de finalización hasta junio de 2012. Los pilotes tipo “Helical” serán realizados por CB&I.

Se continúa con la ejecución del subcontrato para construcción de las fundaciones de concreto a cargo del Consorcio Lithos (Conconcreto-Cosapi) que hasta el mes de diciembre de 2011 ha ejecutado un total de 51.243 yardas cubicas de un total contratado de 76.000 yardas cubicas.

Fue decidido que adicional al contrato de Lithos, sería contratada otra empresa para ejecución de fundaciones de concreto, que se le otorgó al consorcio JCS, que a diciembre de 2011 ha ejecutado un total de 17.026 yardas cubicas.

Debido a problemas asociados a improductividad de los dos subcontratistas, en noviembre se decide abrir un nuevo frente de ejecución de concreto a cargo de CB&I, fundamentalmente centrado en la ejecución de las fundaciones de la Casa de Control (CCB), teniendo en cuenta el desempeño de los dos subcontratistas se irá incrementando la participación directa de CB&I en las actividades de concreto. A diciembre, la ejecución de los trabajos de concreto acumula un total de 69.662 yardas cubicas vs un total de 143.000 yardas cubicas previstas, acumulando un avance de 35% vs 71,4% planeados.

En octubre de 2011 fue recibido en el puerto el primer embarque de Módulos de pipe racks correspondientes a la unidad U-137 y a la U-100. A diciembre de 2011 se han recibido un total de 6 módulos y se prevé que en enero de 2012 se reciba un nuevo cargamento con 3 más. Se continua el trabajo de fabricación de módulos en los Talleres de CB&I en Beaumont, Texas. A diciembre se acumulado de 46,9% vs 85,9% planeado. Muchos atrasos en la compra de materiales para fabricación han generado problemas de productividad impactando significativamente el avance.

La instalación de estructuras metálicas, principalmente de los pipe racks, inició en septiembre de 2011, cuando el plan original era para el primer semestre de 2011. Atrasos por problemas de ingeniería de detalle y de procura han sido los principales factores que han impactado el inicio de las actividades. A diciembre de 2011 se acumuló un total de 3.239 ton instaladas versus 13.796 ton planeadas. El total hasta diciembre para instalar es de 36.227 ton.

Hasta el mes de diciembre se recibieron en el *job site* un total de 784 equipos, de los que han sido instalados 105. Hay un foco constante en esta disciplina dado que ella posibilita la apertura de áreas de recibimiento de mas material al interior del *job site* o de las otras áreas de lay down. Se espera que a finales del primer semestre de 2012 estén concluidos los puentes internos tanto provisionales como definitivos que ayudarán a que el proceso de logística de transporte de equipos a sus respectivas bases sea optimizado. Los reactores de la unidad de hidrocraqueamiento U-110 fueron instalados a final de diciembre.

Se finalizó la instalación de la línea subterránea de tubería de 56” de diámetro para suministro de agua de enfriamiento, la adecuación hasta la etapa de zavorra de las vías del Proyecto, la culminación de las instalaciones temporales de oficinas, comedores, enfermería, vigilancia, control de acceso, y casetas de herramientas.

A finales de octubre se dio inicio al montaje de los 3 turbo-generadores a gas, localizados en la unidad U-130. Las tres turbinas y sus generadores se encuentran en sitio y se ha iniciado la instalación de las estructuras misceláneas, sistemas de lubricación y las unidades de generación de vapor. La finalización del montaje de estos equipos es junio de 2012. Todas las actividades están siendo supervisadas por el fabricante y ejecutadas por CB&I.

La parada general de la Unidad de FCC se postergó para la segunda semana de enero de 2012 debido a problemas asociados a la disponibilidad de equipos de izaje para las actividades ejecutadas por Ecopetrol. Durante el mes de noviembre se presentaron demoras considerables en la ejecución de las actividades preparatorias para la parada denominada “fase A”, por intervención y paralización de actividades por parte de la Unión Sindical Obrera. Un total de 97.000 hrs fueron afectadas durante el año por intervención directa de la Unión Sindical Obrera.

Los trabajos en los sistemas enterrados, tanto de tuberías como eléctricos, iniciaron lentamente, muy impactados por problemas en la procura de material, en la fabricación de tuberías y por la fuerte ola invernal del cuarto trimestre de 2011. La previsión de inicio de actividades de instalación de tuberías bajo tierra era febrero de 2012. A diciembre de 2011 se tiene un acumulado de 12.798 pl (pies lineales) instalados versus 54.899 pl planeados, de un Total 153.638 pl previstos. Se ha iniciado un plan de recuperación por parte de CB&I que busca aprovechar la temporada seca de 2012. Problemas críticos para la instalación de los sistemas de tubería enterrados como el de la provisión de las cajas de drenaje reciben seguimiento semanal por parte de un funcionario directamente asignado en la fábrica de TITAN que es la firma fabricante.

Se finalizó la vía para tráfico pesado desde el muelle, pasando por el interior de la refinería existente hasta la entrada al *job site*. Esta obra fue ejecutada y proyectada por CONALVIAS;

En mayo de 2011 se finalizó la ejecución de la demolición de tanques existentes (iniciado en enero de 2011 con la firma H. Parra) bajo contratación y supervisión de Reficar.

Inició la llegada de equipos para la unidad de facilidades para manejo de Coke y Azufre. Se inició un estudio de modificación del sistema logístico de transporte de Coke y Azufre que debe finalizar en febrero de 2012, que tiene el objetivo de minimizar la inversión y optimizar el Proyecto. La ingeniería actual de estas unidades está concluida en un 85% y la procura en un 13%, totalizando un avance total de estas unidades a diciembre de 66,0%.

En junio se dio inicio al contrato para proyecto y suministro de 8.800 gl/min de agua cruda para las nuevas unidades en convenio con ACUACAR. ACUACAR deberá finalizar todos los trabajos de adecuación de su infraestructura para poder atender a la exigencia de REFICAR en noviembre de 2012.

2.6. Permisos y licencias

Reficar cuenta con todos los permisos y licencias requeridos para la construcción y operación del Proyecto. Durante el año 2011 se realizaron las siguientes gestiones para mantener al día dichos permisos y licencias:

Licencia Ambiental del Proyecto: El Proyecto se viene ejecutando con una rigurosa aplicación del Plan de Manejo Ambiental (“PMA”) que fue aprobado en la Licencia Ambiental. El cumplimiento a todos los requerimientos de este PMA, junto con los demás requerimientos de la Licencia Ambiental, es informado a las autoridades ambientales competentes mediante la presentación semestral de un Informe de Cumplimiento Ambiental - ICA. Las autoridades ambientales, los bancos de inversión (a través de una firma consultora especializada), la Contraloría General de la República, entre otros, hacen seguimiento sistemático al cumplimiento del PMA durante la ejecución del Proyecto. Adicionalmente, Reficar contrató una auditoría interna para asegurar el cumplimiento del PMA en las obras del Proyecto.

Aprovechamientos forestales varios: Se obtuvieron varias autorizaciones para el aprovechamiento forestal de algunos árboles aislados al interior de la Refinería de Cartagena, al igual que sobre las márgenes de las vías públicas perimetrales al predio, para poder desarrollar las bahías de acceso al Proyecto.

Permiso Ambiental adecuación área de Laydown: Durante el año 2011, Reficar adelantó ante Cardique todos los trámites procedimentales y técnicos necesarios para lograr los permisos ambientales requeridos para la adecuación del lote de la Hacienda Casablanca como área de almacenamiento temporal de equipos para todos los proyectos que adelante el Grupo Empresarial, entre ellos el Proyecto de ampliación de la Refinería de Cartagena. Estos permisos se obtuvieron a nombre de Ecopetrol S.A., e incluyeron una autorización para el aprovechamiento forestal de los árboles presentes en todo el lote y un permiso de ocupación de cauces para construir algunos cruces vehiculares sobre el caño Casimiro que atraviesa el lote.

Contrato de Concesión Portuaria: Después de definirse la estrategia de comercialización del Coque del petróleo, se presentó ante el INCO la solicitud para modificar el alcance del Contrato de Concesión Portuaria suscrito con Reficar, buscando retirar las actividades relacionadas con la construcción y operación del muelle de Coque y Azufre, pero manteniendo el alcance relacionado con el muelle Roll on-Roll off.

2.7. Logística

2.7.1. Suministro de agua cruda

Los procesos de contratación llevados a cabo, los contratos firmados e iniciados y las obras en ejecución, constituyeron los principales logros realizados durante el año 2011, en el marco del Proyecto de Refuerzo de la Conducción de Agua Cruda Dolores-Piedrecitas-Albornoz que permitirá la ampliación de suministro de agua a REFICAR y PROPILCO. Los ahorros totales alcanzados en el proyecto a 31 de diciembre de 2011, por gestión en los procesos contractuales adjudicados fueron de COP \$2.790,3 millones.

A continuación un breve resumen de los procesos contractuales efectuados para este propósito:

Adquisición de Tuberías y Accesorios en Hierro Fundido Dúctil: Se llevó a cabo el proceso de contratación No. ACU-RP-01-2011, que tuvo por objeto la Adquisición de Tuberías y Accesorios en Hierro Fundido Dúctil. El proceso dio como resultado la adjudicación del contrato a la firma PAM Colombia S.A., con un plazo de ejecución de 150 días calendario. Valor Contratación: COP \$6.726,3 millones.

El contrato que inició ejecución en septiembre 21/11, entregó la tubería y accesorios tres (3) meses antes del plazo previsto, impactando favorablemente el avance real del Proyecto.

Obras Civiles e Instalación de las Tuberías para el Refuerzo de Agua Cruda Dolores-Piedrecitas-Albornoz: Se realizó el proceso de contratación No. ACU-RP-03-2011, el cual se estructuró en dos grupos para la presentación de propuestas: (i) Para el Grupo 1 (tramo Dolores – Piedrecitas), se recibieron cuatro (4) propuestas, resultando seleccionada y adjudicataria la firma NOARCO S.A., con un plazo de ejecución de seis (6) meses. Valor Contratación: COP\$4.000,3 millones (ii) Para el Grupo 2 (tramo Piedrecitas – Albornoz), se recibieron dos (2) propuestas resultando seleccionado y adjudicatario el Consorcio SHD con un plazo de ejecución de cuatro (4) meses. Valor Contratación: COP\$1.504,2 millones.

Adquisición de Equipos Hidráulicos y Eléctricos para la Estación de Bombeo de agua cruda Piedrecitas Grupos 1, 2 y 3: Para el suministro de equipos electromecánicos e hidráulicos, se llevó a cabo el proceso de contratación No. ACU-RP-04-2011 estructurado en tres (3) grupos para la presentación de propuestas.

Para el Grupo 1, correspondiente al equipo de bombeo y medidor electromagnético, se recibieron dos (2) propuestas, resultando seleccionada la firma FERROSTAAL DE COLOMBIA, con un plazo de ejecución de 210 días. Valor Contratación: COP\$1.378.2 millones.

Para el Grupo 2, correspondiente a la adquisición del transformador de 5 MVA, se recibieron cuatro (4) propuestas y se seleccionó a la firma SIEMENS S.A., con un plazo de ejecución de 180 días. Valor Contratación: COP\$437,3 millones.

Para el grupo 3, correspondiente a la adquisición de Celdas de Protección y Control para Transformadores, Motores, Servicios Auxiliares y Celda de Telemando para la EBAC Piedrecitas Alterna, se realizó el proceso de contratación No. ACU-RP-05-2011. Se recibieron dos (2) propuestas y se seleccionó la firma SIEMENS S.A., con un plazo de ejecución de 180 días. Valor Contratación: COP\$ 971.0 millones.

Construcción de las Obras Civiles, Montaje e Instalación de los Equipos Eléctricos, Electromecánicos y Otros, para la EBAC Piedrecitas Alterna: Se adelantó el proceso de contratación No. ACU-RP-06-2011. Se seleccionó al CONSORCIO ESTACIÓN 2011, conformado por las firmas D&S S.A., Construcciones Namus S.A y K&V Ingeniería Ltda, con un plazo de ejecución de 8 meses. Valor Contratación: COP\$3.299,2 millones.

2.7.2. Otros Contratos

Se adjudicó a Linde Colombia S.A. el concurso para la selección del proveedor del nitrógeno y el oxígeno requeridos por el Proyecto. Se negoció una propuesta alternativa, manteniendo el objeto de la contratación, con un ahorro para Reficar de US\$17 Millones corrientes durante los 15 años de vigencia del Contrato de Suministro. Al finalizar el 2011 se lograron todos los acuerdos necesarios para la firma del contrato en enero de 2012.

Así mismo como hito importante del Proyecto se suscribió el 31 de marzo de 2011, el contrato de transporte de gas con Promigas por un término de 20 años. Este contrato le permite a Promigas desarrollar todas las actualizaciones que requiera para el transporte de las necesidades del gas futuro de la Refinería de Cartagena estimadas en aproximadamente 90 MMSCFD.

2.7.3. PLR – Proyecto de Logística de Reficar:

Durante el 2011 se avanzó en el Proyecto de Logística de la Refinería –PLR, el cual le permitirá a la futura refinería ampliada y modernizada contar con un sistema de transporte de crudos desde Coveñas, por el cual se transportarán aproximadamente 135 kbdc más facilidades de importación de crudos por el TNP de por lo menos 50 kbdc. Así mismo la modernización del TNP y de los muelles de Refinería y GLP que permitirán la exportación de los excedentes de productos e importación de materias primas requeridas.

El avance del proyecto es el siguiente:

AVANCE DE PROGRAMACION				
PAQUETES PROYECTO LOGISTICA REFCAR	PESO	PROG. ACUM.	EJEC. ACUM.	DESVIACION
ESTUDIOS E INGENIERIAS	12%	76.25%	72.00%	-4.25%
COMPRAS LITs Y CRITICAS	14%	28.26%	26.00%	-2.26%
SITE PREPARATION	13%	8.17%	16.42%	8.25%
EPC TANQUES NUEVOS	12%	45.06%	44.64%	-0.42%
RESTAURACION DE TANQUES	11%	14.90%	12.37%	-2.53%
INTEGRADOR SISTEMAS OPERATIVOS	21%	0.00%	0.00%	0.00%
RESTAURACION Y MODERNIZACION OLEODUCTO COV-CAR	9%	11.59%	15.10%	3.51%
REPARACIONES PLATAFORMAS MARITIMAS EXISTENTE	8%	0.00%	0.00%	0.00%
TOTAL PROYECTO LOGISTICA REFCAR	100%	22.26%	22.49%	0.23%

Se firmaron con Ecopetrol tres Alianzas Estratégicas que potencian toda la sinergia entre Reficar y Ecopetrol en asuntos relacionados con las compras y estructuración de obras, entre otros, que requiere el PLR tanto para Ecopetrol como para Reficar.

2.8. Costos del Proyecto

Al mes de Diciembre del 2011 el Proyecto presentó un avance físico de 53.7% versus un 65.0% planeado, y una ejecución presupuestal acumulada de US\$2.189 millones¹ (presupuesto de caja sin incluir costos de financiación) que representa el 54,8% de los US\$3.994 millones del presupuesto aprobado.

De un presupuesto de costos final para 2011 de US\$1.462 millones (EPC + costos del dueño), se comprometieron US\$1.157 millones (Sin provisiones). El diferencial de US\$305 millones en la ejecución del Proyecto corresponde a sub-ejecución de US\$240 millones en el EPC y de US\$65 millones en los costos del dueño. La ejecución presupuestal en el EPC fue:

Ejecución presupuestal del EPC			
Cifras en Millones de dólares			
	Programado	Ejecutado	Diferencial
Ingeniería	224	290	(66)
Procura	833	519	314
Construcción	213	242	(29)
Fabricación	44	24	20
	1.314	1.075	240

En general la ejecución del EPC se vio afectada por el atraso en el avance físico acumulado en el año de 11,3%. Rubro por rubro, la sobre-ejecución en Ingeniería corresponde principalmente a pérdida de productividad y a trabajos adicionales por cambios de alcance y desarrollo de ingeniería. En cuanto a construcción, esta presentó una leve sobre-ejecución relacionada con mayores costos indirectos.

La sub-ejecución por US\$65 millones en los costos del dueño se debió principalmente a los trabajos del proyecto de logística PLR, los cuales no obstante haberse iniciado, a la fecha no han registrado causación alguna en la contabilidad de Reficar. Otras actividades de los costos del dueño que presentaron sub-ejecución presupuestal

¹ Hasta el año 2009 se ejecutaron US\$ 419,4 millones; US\$572,86 millones en el 2010; y US\$1.196,4 millones en el año 2011, para un total de US\$2.189 millones invertidos en el Proyecto desde su inicio.

fueron entrenamiento de Personal, contrato de Foster Wheeler – por error en el estimado - y no realización del pago de la renta de espacio para almacenamiento de equipos (Lote de Casablanca- renta en negociación).

2.9. Financiación

En el 2011, los esfuerzos de la Dirección de Financiamiento estuvieron enfocados en: i) negociar los recursos a largo plazo para financiar el Proyecto, ii) obtener recursos necesarios para continuar desarrollando el Proyecto durante el año y iii) financiar la operación de la refinería existente.

i. Financiación de Largo Plazo para el Proyecto:

Durante el 2011, Reficar y Ecopetrol continuaron su gestión para poder acceder a una financiación de largo plazo por US\$ 3,500 millones bajo la figura de Project Finance con el US Eximbank, como principal prestamista. Lo anterior, con el fin de obtener los recursos necesarios para el Proyecto.

Luego de sucesivas negociaciones con los diferentes actores que intervienen en la financiación, el 29 de diciembre de 2011, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público emitió la Resolución 3964, por la cual se autoriza a Reficar a celebrar operaciones de crédito externo, hasta por la suma de US\$ 3,500 millones. Una vez obtenida la Resolución, el 30 de diciembre de 2011, Reficar procedió a firmar los contratos necesarios para perfeccionar el financiamiento de largo plazo.

Finalizada la estructura, los recursos de crédito provendrán de las siguientes Agencias de Crédito a la Exportación (ECA): US EXIM Bank (ECA de los Estados Unidos), SACE S.p.A. - Servizi Assicurativi del Commercio Estero (ECA de Italia), EKN – Exportkreditnämnden (ECA de Suecia) y de los siguientes bancos comerciales: HSBC, BBVA, Banco de Tokio - Mitsubishi UFJ, Ltd. y Sumitomo Mitsui Banking Corporation.

Ecopetrol, como patrocinador del Proyecto, le garantiza a Reficar que tendrá los recursos suficientes para el completamiento del Proyecto y además, que tendrá los recursos necesarios para poder cubrir el servicio anual de la deuda, en caso de que esto sea necesario.

La estructura de la financiación está conformada por los siguientes tramos:

Tramo	Monto USD Millones
US Exim Directo	2,650
Bancos Comerciales	440
SACE	210
US Exim Garantizado	100
EKN	100
Total	3,500

ii. Financiación de las necesidades del Proyecto durante el 2011:

Los recursos que fueron necesarios durante el 2011 para continuar con la ejecución del Proyecto, fueron aportados en su totalidad por Ecopetrol, así:

- Crédito Subordinado en Pesos con Ecopetrol S.A., suscrito en el 2010, bajo este contrato se desembolsaron el equivalente en pesos a US\$ 591 millones, el cual suplió las necesidades del Proyecto en el 2010 y durante la primera parte del 2011.
- Crédito Subordinado en dólares con Ecopetrol Capital A.G.: Reficar suscribió un contrato de crédito subordinado a largo plazo en dólares por un valor de US\$400 millones (Subordinated Loan Agreement). Durante el segundo semestre de 2011, Reficar desembolsó el valor total.

Financiación a través de la extensión del pago en las facturas de crudo:

También fue necesario extender la fecha de pago de las facturas de crudo por un valor aproximado de US\$700 millones, con el fin de utilizar dichos recursos para financiar los requerimientos del Proyecto. El valor de estas facturas será cancelado por Reficar a Ecopetrol a comienzos del 2012, con los recursos que provengan del primer desembolso a realizarse bajo los créditos del Project Finance.

2.10. Seguros del Proyecto

Durante el año 2011 se monitorearon los seguros principales del Proyecto, como son las pólizas de Todo Riesgo Construcción y Transporte de Carga. Se adquirió una protección adicional para el riesgo de responsabilidad civil por daños o lesiones a terceros, póliza que se confeccionó teniendo en cuenta los diferentes riesgos de responsabilidad y los seguros complementarios que habían sido tomados por los contratistas, con la mejor relación de beneficio costo.

Se amparó en conjunto con CB&I el riesgo de errores u omisiones en el Proyecto y se integraron los seguros operativos al plan de financiación de riesgo del grupo Ecopetrol, logrando mejores coberturas y ajustes favorables a los clausulados.

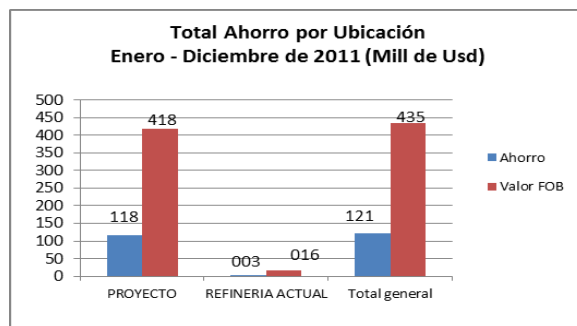
Lo que significó un pago de primas de US\$5,8 millones en el 2011, para un acumulado de pago de primas para el Proyecto de US\$37,9 millones.

Se definieron los seguros que amparan los riesgos de cumplimiento de los contratos, especialmente los del Collateral Agent y de compra futura de Petcoke, adicionalmente, se efectuó una revisión para el control de pérdidas en el Job Site, apoyados con el corredor de seguros y se atendió la tercera visita de inspección por parte de la firma ELANTIS, firma designada por los reaseguradores, con el fin de tomar acciones para mitigación de los riesgos en la construcción.

3. Zona Franca

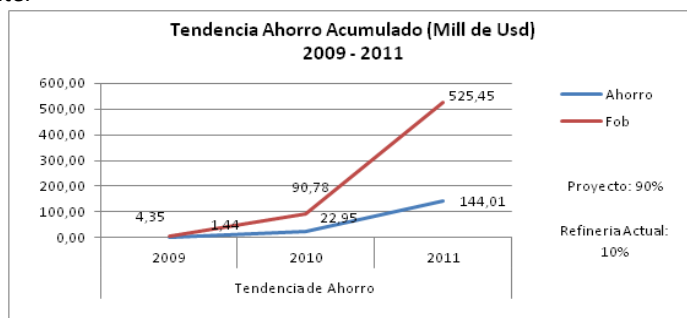
En el año 2011, el área de Zona Franca se enfocó en el soporte al Proyecto con el fin de hacer acompañamiento a sus operaciones. El número de operaciones aumentó con relación al año inmediatamente anterior, pasando de 9.852 operaciones totales en el año 2010 a 11.694 en el 2011. El ahorro total de la zona franca en el 2011 fue de US\$121,06 millones de los que el Proyecto de expansión representó el 97% con US\$117,6 millones.

De estos US\$117,6 millones, US\$95,25 millones corresponden a ahorros por compras al exterior y la diferencia a ahorros por compras en Colombia y a otras zonas francas.



Ahorro total acumulado

Durante la vigencia de la Zona Franca el total de ahorros ha sido de US\$144,01 millones correspondientes a un valor FOB ingresado de US\$525,41 millones; lo que representa un beneficio del 27% del valor FOB ingresado. En total las compras del Proyecto representan el 90% del ahorro en zona franca y la operación de la refinería existente el 10% restante.



Gráfica 2. Total Ahorro acumulado.

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 las grúas y equipos propiedad del consorcio Mamut-Mammoet que requiere para los diferentes movimientos de la construcción. En el año 2011 se ingresaron US\$103,57 millones en equipos de terceros obteniendo un ahorro de US\$24,3 millones.

4. Talento Humano

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

Durante este año, ingresaron 25 personas, de las cuales el 52% ingresó 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 52% se contrato con contrato a término indefinido.

A 31 de diciembre del 2011, la planta de personal era de 143 personas directas más 3 aprendices Sena.

Para asegurar el fortalecimiento del talento humano, Reficar, implementó un modelo de gestión por competencias donde se determinaron las competencias organizacionales y de liderazgo, basado en el análisis del direccionamiento estratégico de la empresa, misión, visión y principios de la organización. Con este modelo, se precisaron los comportamientos que se privilegian en la empresa y que apalancan la estrategia y la cultura empresarial.

El establecimiento de este modelo, permitió establecer la línea basal de las brechas de desarrollo y con base en ello realizar planes de desarrollo individuales y corporativos focalizados en el cierre de brechas y en el fortalecimiento de las competencias ya adquiridas.

Otro pilar fundamental en la gestión del talento humano, se realizó por segundo año a través del Instituto de Great Place to Work, la medición de nuestro ambiente de trabajo con resultados muy satisfactorios donde se evidenció un avance de un 29% frente a la valoración precedente alcanzando 81.1%, valoración catalogada como ambiente laboral sobresaliente.

V. CONSOLIDACION 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.

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. Además, se cuenta con un área de auditoría interna y con un canal de denuncias para reportar comportamientos que no se ajusten a los principios y valores consignados al Código de Ética.

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. Asuntos Legales

Las principales actuaciones legales durante el año 2011 se resumen así:

- Se prestó la asesoría legal a los diferentes órganos colegiados de la Sociedad, tales como Asamblea General de Accionistas, Junta Directiva, Comité de Auditoría, Comité de Gobierno Corporativo y Comités de Contratación y Compras. Gestionándose, entre otras, las actividades de secretaría y registro y actualización de los libros sociales correspondientes.

- Se llevaron a cabo las labores de secretaría general de la Sociedad y las labores inherentes a la función de Oficial de Cumplimiento. En cuanto a este último aspecto se adelantaron campañas de divulgación de las políticas y códigos de la Sociedad relativos a ética, prevención de lavado de activos, lucha contra la financiación del terrorismo, fraude y corrupción.
- Se llevó a cabo el levantamiento de la prenda sobre las acciones de Reficar de propiedad de Ecopetrol S.A., y por lo tanto a la fecha no existe prenda o gravamen alguno sobre dichas acciones.
- Se suscribió un acuerdo de accionistas que regula a distribución de dividendos ajustándolo a lo dispuesto en los contrato de financiamiento del proyecto.
- Se atendió el proceso auditor adelantado por la Contraloría General de la República para el periodo 2009-2010, 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.
- Apoyo por parte del área Jurídica para la preparación y revisión de más de 900 documentos contractuales requeridos para las compras de los materiales y equipos del proyecto.
- Se asesoró la contratación del operador logístico del proyecto.
- REFICAR presentó ante el Instituto Nacional de Concesiones INCO (hoy Agencia Nacional de Infraestructura), el 30 de septiembre de 2011, la solicitud de modificación de las condiciones del Contrato de Concesión Portuaria No. 010 de 2010, suscrito el 19 de noviembre de 2010. El objeto de la modificación consiste en excluir del Proyecto Portuario la construcción de un muelle especializado en el manejo de Coque de Petróleo y Azufre Sólido, destinado a la exportación de estos productos. Se mantiene el Muelle Roll on – Roll off, destinado al manejo de los equipos y demás cargas asociadas al Proyecto, así como de otras cargas con destino a los proyectos de ampliación y construcción de refinerías y plantas del Grupo Empresarial ECOPETROL, el cual fue construido por REFICAR y se encuentra actualmente en operación.

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). Pretende 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 presentaron alegatos de conclusión. Se encuentra en el despacho para fallo de primera instancia.
- 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. Se contestó la demanda y se realizó audiencia de conciliación el 10 de octubre de 2011. No hubo ánimo conciliatorio de las partes. Se fijó audiencia para resolver las excepciones previas para el 5 de marzo de 2012.
- Acción de Tutela de Francisco Puello Payares contra REFICAR, solicitando se le ampare el derecho de petición, pretendiendo que se le ordene a la Sociedad a darle respuesta a una solicitud relativa a la reposición de una casa, el relleno del mismo con tierra y el reembolso de gastos en que aduce haber incurrido al esparcir tierra en el predio. El 9 de noviembre de 2010 se falló en primera instancia a favor REFICAR, por tratarse de un hecho superado pues ya se había dado respuesta al solicitante. El accionante

impugnó el fallo y el juez de segunda instancia mediante fallo del 15 de febrero de 2011 confirmó la decisión de primera instancia a favor de REFICAR.

- Acción de Tutela de William Herrera y David González representantes del Consejo Comunitario de Caño de Oro y de Santa Ana contra REFICAR, solicitando se le ampare del derecho de petición, pretendiendo se le ordene a la Sociedad dar respuesta a una solicitud de información y documentación a fin de conocer el procedimiento realizado ante las autoridades que otorgó la licencia ambiental a REFICAR para el muelle Roll On- Roll Off. Se profirió fallo de primera instancia a favor de REFICAR. El fallo no fue impugnado por el accionante.
- Conciliación Extrajudicial de Gilmar del Rio Avila (Refritec) contra REFICAR y otros (Consa Ltda. y CB&I Colombiana), pretendiendo se declarará la existencia de un contrato de obra y se le indemnice solidariamente por el incumplimiento del contrato celebrado con Consa Ltda., para la instalación de unos aires acondicionados en la refinería. Se realizó audiencia de Conciliación el 16 de noviembre de 2011. Reficar no tuvo ánimo conciliatorio, ya que no celebró el contrato de obra materia de la reclamación.
- Conciliación Extrajudicial de Vibran S.A contra REFICAR Y Ecopetrol S.A., argumentando la pérdida del equilibrio contractual por los supuestos gastos en que incurrieron como consecuencia de las suspensiones de un contrato de prestación de servicios de mantenimiento técnico de unos turbogeneradores. Se realizó Audiencia de Conciliación el 25 de noviembre de 2011. Se declaró fallida por no existir ánimo conciliatorio entre las partes. Se dio por terminado el procedimiento extrajudicial.
- 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 su fase inicial en el Tribunal Administrativo de Bolívar.

3. Asuntos Tributarios

Las actuaciones tributarias durante el año 2011 se resumen así:

- Durante el año gravable 2011, REFICAR cumplió integralmente con la presentación y pago de las obligaciones tributarias a su cargo.
- Se atendieron todos los requerimientos de información solicitados por las entidades gubernamentales en los términos previstos en la ley.
- Se solicitó a la DIAN el saldo a favor generado en la declaración de renta del año gravable 2010 por valor de \$11,577 millones.

4. Responsabilidad Social

Empleo y Capacitación

El programa bandera Educativo que viene realizando Reficar desde el año 2009 es la formación del recurso humano cartagenero para adquirir las competencias que se requieren para la construcción del Proyecto. Este programa se viene llevando a cabo a través de un Convenio con el SENA y la Alcaldía Mayor de Cartagena, con la finalidad de entrenar de manera gratuita un mínimo 3,900 cartageneros, elevando así sus competencias técnicas para ser elegibles para su contratación en el Proyecto. Reficar desde el inicio de este programa hasta diciembre del 2011 ha hecho una inversión total de COP \$6,426 millones con el fin de proveer todo lo necesario para la formación de estas personas (materiales, adecuación de las áreas de trabajo, alimentación, transporte, instructores, y otros gastos administrativos de sostenimiento de los centros de formación).

En el año 2011 se formaron un total de 2,149 personas en oficios como soldadura, tubería, andamiaje, electricidad, entre otros. En total hemos entrenado entre los años 2009 al 2011 un total de 3,747 personas, cumpliendo así con un 96% de las 3,900 personas comprometidas.

Total Entrenados a Diciembre 2011			
Oficio	Total 2009-2010	Total 2011	Total Entrenado
Soldadura	275	230	505
Tubería	155	192	347
Aparejamiento	32	221	253
Carpintería	158	173	331
Albañilería	210	197	407
Herrería Estructural	161	203	364
Pintura	19		19
Pailero Estructural	95	189	284
Andamiero	-	165	165
Ayudante Civil	274		274
Ayudante mecanica	79	213	292
Instrumentacion		117	
Electricidad	140	249	389
TOTAL	1.598	2.149	3.747

En materia de empleo a Diciembre 31 del 2011 terminamos con 5,166 empleos activos, dándole prioridad a la mano de obra local, regional y nacional, el 73% proviene de Cartagena y municipios aledaños, el 7% de la Costa Caribe, el 16% del resto del país, y el 5% del extranjero.

Es importante resaltar, que el compromiso de Reficar, consistente en la contratación de las personas que han sido previamente entrenadas ha sido cumplido a cabalidad Al cierre del año 2011, 1,347 personas de las ya entrenadas estaban contratadas, lo que representa el 36% del total entrenado. En el año 2012 esta cifra se incrementará significativamente teniendo en cuenta que la dinámica de construcción será mayor.

Gestión Social

Reficar redefinió en el año 2011 su política de Responsabilidad Social Empresarial, estableciendo con la Comunidad, como grupo de interés, el siguiente compromiso: “Estamos comprometidos con el desarrollo social y económico de los Cartageneros, y en especial con los habitantes de las comunidades vecinas a la refinería, mediante la participación en proyectos y programas que no pretendan sustituir al estado, sean multipartitos, y tengan capacidad de autogestión y sostenibilidad”. Es así como la inversión para el 2011 ascendió a COP\$2.790 millones los cuales fueron distribuidos de la siguiente forma:



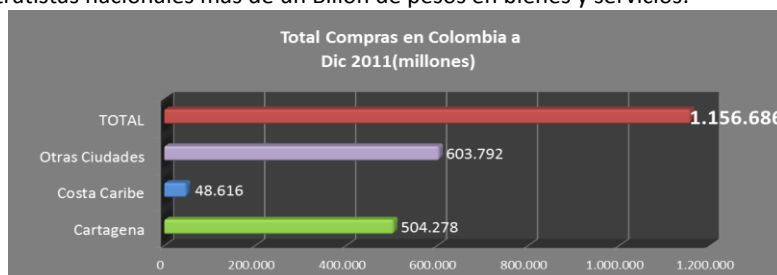
Como se observa, el eje de mayor inversión ha sido Educación, cuya cifra asciende a COP\$1,596 millones representando el 57% del total.



Entre los proyectos sociales a destacar del 2011 tenemos la finalización de la adecuación del CAP de Arroz Barato, Programas de Educación Sexual y Reproductiva a jóvenes y madres cabeza de hogar en zonas de pobreza extrema, el mejoramiento de vivienda de Membrillal, Policarpa y Pasacaballos, educación medio ambiental en barrios con altos índices de vertimiento de sólidos en espacios públicos, atención integral a niños con discapacidad que no pueden desplazarse a los centros de salud, además de los programas deportivos y culturales como la escuela de beisbol y futbol, y la filarmónica de Pasacaballos.

Desarrollo Económico

Se ha continuado con la política de incentivar las compras y contrataciones a locales y nacionales con el fin de promover el desarrollo económico de la ciudad y del país. En total, para el Proyecto, Reficar ha comprado a proveedores y contratistas nacionales más de un Billón de pesos en bienes y servicios:



Estas se han concentrado principalmente en Cartagena en un 44% y en el resto del país en un 52%, generando así no solo un desarrollo importante a las ciudades sino también un crecimiento en los tributos por Industria y Comercio a cada uno de los entes distritales correspondientes, lo cual debe verse reflejado en mayores ingresos a las arcas publicas para ser invertidos en programas y proyectos sociales.

5. 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, incluyendo internet. A 31 de Diciembre, Reficar contaba con 129 computadores de escritorio y 10 servidores.

VI. CIFRAS FINANCIERAS

1. Estados Financieros:

Estado de Resultados

La infraestructura existente no permite tener todo el tiempo resultados financieros positivos. Por condiciones de mercado, cerca del 25% de la producción (básicamente Fuel Oil o Combustóleo) se debe exportar a un precio inferior al del costo de la materia prima (Petróleo Crudo) y esto hace que en algunas ocasiones la refinería no presente utilidades.

Los ingresos operacionales se aumentaron en un 53%, al alcanzar los COP\$7,2 billones en el año 2011, frente a los COP\$ 4,7 billones del año 2010, el 57% de los ingresos se originó en las ventas al exterior, mientras que el 43% de los ingresos fueron originados por ventas nacionales, debido principalmente a que se exportaron en el último mes del año aproximadamente 700 mil barriles más que las ventas nacionales.

Los costos de ventas se incrementaron en COP\$2,7 billones al pasar de COP\$4,5 billones en el 2010 a COP\$7,2 billones en el año 2011, esto como consecuencia de mayores ventas en el año 2011.

Los gastos de impuestos incrementaron significativamente por el cálculo del impuesto al patrimonio para la vigencia 2011-2014, el cual se efectúa sobre el patrimonio líquido fiscal y asciende a COP\$35.605 millones para el año 2011.

Todo lo anterior refleja un aumento en el EBITDA de COP\$14.188 millones al pasar de COP\$50.291 millones en el año 2010, a COP\$64.479 millones en el año 2011.

Balance General

Los activos de la compañía se incrementaron en COP\$2,7 billones, al pasar de COP\$4,2 billones en el año 2010 a COP\$6,9 billones en el año 2011, esto como producto de las inversiones en la construcción de la nueva refinería.

Los pasivos de la compañía también se incrementaron en COP\$3,0 billones al pasar de COP\$1,4 billones en el año 2010 a COP\$4,4 billones en el 2011, debido principalmente al efecto de las nuevas obligaciones financieras de corto y largo plazo obtenidas como consecuencia de las erogaciones requeridas en el Proyecto de expansión.

El patrimonio se disminuyó en COP\$0,2 billones al pasar de COP\$2,7 billones de pesos en el 2010 a COP\$2,5 billones de pesos en el año 2011, principalmente por la disminución en la pérdida del año 2011 con respecto a la de 2010, debido a que aquella incluía el efecto de las desvalorizaciones.

2. Ejecución Presupuestal

Cifras en Millones de Pesos

Cuentas en millones de Pesos						
Descripción	Real	Presupuesto		Unidad	Real	Presupuesto
Ingresos Operacionales	7.220.979	4.718.090	Ventas	mill barriles	35,9	35,3
Subsidio	425.751	(362.996)	Carga	mill barriles	28,0	28,5
Costo de Ventas & Materia Prima	(7.215.531)	(4.053.533)	TRM	\$ COP	1.847	1.800
MARGEN BRUTO	431.199	301.561	WTI	\$US/BL	95,0	64,9
Costos de procesamiento	(241.905)	(262.249)				
Gastos de administración	(38.161)	(40.016)				
Gastos de impuestos locales	(86.196)	(72.238)				
EBITDA	64.937	(72.943)				
Depreciación	(115.347)	(109.887)				
EBIT	(50.410)	(182.830)				
Otros ingresos/gastos	(106.672)	(27.691)				
Impuesto de renta	(4.911)	(9.904)				
PÉRDIDA DEL PERIODO	(161.993)	(220.424)				

El desempeño del margen de refinación contable 2011 (US\$7,9/BL) fue superior al presupuestal (US\$5,9/ BL), debido a los siguientes factores:

Ingresos: Los ingresos 2011 ascendieron a COP \$7,2 billones, frente a los presupuestados de COP\$4,7 billones:

- La principal explicación de la variación de los ingresos, obedece a que el presupuesto fue elaborado con un WTI de US\$64,9/BL, y una tasa de cambio promedio de \$1.800, frente a un comportamiento real durante 2011 para el WTI de US\$95,0/BL, y para la tasa de cambio de \$1,847.
- Adicionalmente, el presupuesto 2011 consideraba un volumen ventas de 35.3 millones de barriles, y la ejecución real fue de 35.9 millones barriles, representando un incremento de 101,8%.

Costo: la carga total del 2011 fue de 28.0 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 los crudos (US\$106/BL) fue superior al presupuestal (US\$60.7/BL).

Los costos de procesamiento durante 2011 ascendieron a COP\$242 mil millones (\$20 mil millones por debajo del presupuesto), la sub-ejecución de esta partida obedece principalmente a las siguientes variaciones:

- La reprogramación para el 2012 de la parada de la cracking (\$16 mil millones).
- Sub-ejecución de trabajos de mantenimiento de tanques y líneas del área externa (\$14 mil millones)
- Menor IVA rechazado al presupuestado (COP\$6 mil millones)
- Sobre-ejecución de gasto de gas natural (COP\$14 mil millones)
- Sobre-ejecución de servicios públicos y materiales en proceso (COP\$5 mil millones)

Se presentó una sobre ejecución de los impuestos locales versus los presupuestados por COP\$14 mil millones, que se generó por lo siguientes factores:

- Sobre-ejecución del ICA por COP\$9 mil millones, dada la variación de las ventas nacionales 2011 frente a las presupuestales, que se genera por el aumento del WTI.
- Sobre-ejecución del impuesto al patrimonio por COP\$5 mil millones, dado que el Gobierno decreta la sobretasa del impuesto de manera posterior a la sanción del presupuesto 2011.

Por último, se presenta una sobre-ejecución de los otros gastos (COP\$79 mil millones), que se genera principalmente por:

- Pérdida cambiaria (COP\$134 mil millones) dado el pasivo financiero de Reficar, versus un presupuesto elaborado a una tasa de cambio constante de COP\$1,800.
- Otros ingresos por la reversión de la provisión de estampilla (COP\$35 mil millones)
- Ingresos de la operación de tesorería (COP\$15 mil millones), entre otros.

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 2011, Ecopetrol Capital A.G. otorgó un Crédito de Tesorería en dólares por un valor de US\$240 millones con el propósito de financiar el déficit en el flujo de caja de Reficar, el cual fue creado por el retraso en el pago de los subsidios generados por las ventas locales de gasolina y diesel. En diciembre de 2011, el Gobierno realizó un pago parcial de los subsidios adeudados; Reficar destinó estos recursos para realizar un abono al capital y pagar intereses, quedando un saldo por pagar de US\$44,8 Millones al cierre de diciembre 2011.

Para el desarrollo del Proyecto, Reficar continuó desembolsando recursos bajo el Contrato de Empréstito, el cual fue firmado con Ecopetrol S.A. en el 2010. El valor del Contrato de Empréstito se redujo de su monto original de US\$1,000 millones a US\$600 millones. A la fecha de cierre de 2011, se había desembolsado en pesos el equivalente a US\$591 millones. Adicionalmente, en septiembre de 2011, Reficar y Ecoperol Capital A.G. firmaron el contrato Subordinated Loan Agreement por un valor de US\$400 millones, el cual fue desembolsado en su totalidad al cierre del 2011.

VII. EVOLUCIÓN PREVISIBLE DE LA SOCIEDAD 2012

1. Operación Actual - Desempeño en el 2012

Para el 2012, se consideraron las siguientes premisas para la elaboración del plan volumétrico:

- 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 500 ppm de azufre, según regulaciones del Ministerio de Minas y Energía.
- Compras de Biodiesel (B100) para mezcla con el Diesel de la Refinería, para entregar B4 a los distribuidores mayoristas.
- Consideración de las Capacidades disponibles de las unidades de proceso, Capacidades y restricciones en sistemas de mezcla, muelles y flota fluvial, Programa de mantenimiento de tanques, Mantenimiento general de la Cracking por 45 días totales entre enero y febrero de 2012 y Tres mantenimientos de la Viscorreductora por 10 días cada una en marzo, julio y diciembre de 2012, con corridas de la Unidad de 120 días calendario mínimo.
- Atención de la demanda de productos combustibles de la zona a cargo de la Refinería.
- Proyección de precios para la compra de crudos y la compraventa de productos, referida al Marcador WTI de 75 US\$/Bl.

Aspectos Relevantes:

- La carga en la Unidad de Crudo será de 78,0 Kbdc, en la Unidad de Cracking de 24.0 Kbdc y en la Unidad de Viscorreductora de 16.7 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 (44%) y crudo Vasconia (56%). Se realizarán importaciones de 117 Kbbls mensuales de Gasolinas de alto octano y bajo azufre, y de 518 Kbbls mensuales de Diesel de bajo azufre.
- Se esperan ventas locales de hidrocarburos por 40.5 Kbdc y exportaciones de productos por 55.2 Kbdc.
- Para el 2012 se espera que Reficar tenga un margen bruto de Refinación contable de 5.8 US\$/Bl. y unos costos operativos de caja de 5.43 US\$/Bl.
- En enero de 2012 se firmó el contrato con ECOPETROL de Operación y Mantenimiento.

2. Proyecto de Expansión

- Para el mes de junio se espera completar toda la Ingeniería de detalle del Proyecto. Esta Ingeniería se ha venido ejecutando en la ciudad de Houston por parte de la firma contratista del Proyecto, CB&I desde inicios del año 2011.
- Para el mes de Octubre se espera recibir el total de los 84 Módulos de tramos de tubería y áreas de proceso prefabricados en los Estados Unidos, actualmente en construcción en la ciudad de Beaumont, en el estado de Luisiana. Con estos módulos prefabricados se espera facilitar el proceso de construcción.
- Durante este año se recibirán las 15 Subestaciones Eléctricas que se encuentran en construcción en la ciudad de Houston, Texas.

- Se continuará el proyecto de suministro de agua cruda con un hito final de finalización de obras civiles y montaje de equipos en la EBAC Alterna Piedrecitas en Agosto 26/12.
- En el año 2012 se espera poder culminar el proceso para la "Modificación del Contrato de Concesión Portuaria". Lo que se busca es mantener únicamente las obligaciones por el Muelle Roll on - Roll off y eliminar las relacionadas con el Muelle de Petcoke y Azufre.
- Para el año 2012 se tiene aprobado por la Junta Directiva un presupuesto inicial de US\$1,250 millones.
- En noviembre de 2011 se le solicitó a ACUACAR la presentación de una propuesta técnica comercial para la ejecución del proyecto, suministro de material y construcción del ramal de 10km desde el punto designado por ACUACAR hasta la Refinería. Esta propuesta será presentada a final de febrero de 2012.
- Para el pre- comisionamiento y arranque se finalizará la elaboración de procedimientos, y se ejecutará la secuencia final de arranque incluyendo todos los escenarios definidos, se adjudicará el contrato para cargue de catalizadores y se ejecutará el programa de entrenamiento de nuevas tecnologías.
- En el campo de Tecnología de Información se finalizaran las fases de conceptualización, elaboración y construcción de las adecuaciones de los sistemas de información y se terminará el diseño detallado para las soluciones de procesamiento, almacenamiento y conectividad, que nos permitirá iniciar el proceso de implementación y construcción de las mismas sobre la Refinería de Cartagena.
- Para el año 2012 se va a solicitar la autorización para el aprovechamiento forestal de más de 100 árboles aislados al interior de la refinería. Lo anterior ya que luego de avanzar en las diferentes ingenierías de detalle del Proyecto, se identificó que estos árboles interfieren con la construcción de algunos racks de tuberías, la infraestructura para el manejo del Coque y la futura planta de tratamiento de aguas residuales de la refinería.

3. Administrativa y Financiera

- Continuar la implementación de COSO, para fortalecer el sistema de control interno de la compañía.
- Fortalecimiento de los sistemas en SAP para los módulos de recursos humanos y Tesorería, que se desarrollaría en función de la aprobación del proyecto de unificación contable.
- Implementación estrategia de coberturas para fijar la tasa de los desembolsos del financiamiento del Proyecto.
- El área de Financiamiento se centrará en asegurar los recursos para la operación de la refinería existente, realizar todas las acciones necesarias para garantizar que los desembolsos oportunos de los créditos bajo contratos de largo plazo con la Banca Internacional y establecer los procedimientos y controles necesarios que permitan el cumplimiento de las obligaciones adquiridas con la Banca Internacional.

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.

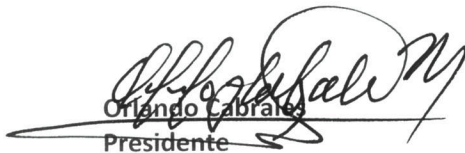
De acuerdo con lo establecido en la Ley 222 de 1995, copia de este Informe de Gestión fue entregado oportunamente a la Revisoría Fiscal de la sociedad para que en su dictamen informe sobre su concordancia con los estados financieros.

Distribución de Utilidades

Finalmente, por medio del presente informe se deja constancia que el proyecto de distribución de utilidades repartibles al que hace referencia el artículo 46 de la Ley 222 de 1995 no se presenta dado que actualmente la sociedad no cuenta con utilidades a distribuir. El resultado del ejercicio de la sociedad para el año 2011 muestra una pérdida neta de COP\$161.993 millones consecuente con la pérdida en cambio por las deudas expresadas en dólares. Por lo tanto, no da a lugar a repartición de utilidades.

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

Bogotá D. C., 27 de febrero de 2012


Orlando Cabrales
Presidente