

Memoria de **SOSTENIBILIDAD**

2011



Independence

La memoria la escribimos todos





Independence

MEMORIA DE **SOSTENIBILIDAD**

2011

Contenidos



Independence

MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD
2011

Mensaje de nuestra
presidente

páginas 4 a 7

Acerca de este
informe

páginas 8 a 19



00

La memoria
la escribimos todos

páginas 20 a 25



01

Gestionar
la sostenibilidad

páginas 26 a 35



02

Hacer
lo correcto

páginas 36 a 45



03

Incentivar
la sostenibilidad
en nuestra cadena
de valor

páginas 46 a 59



04

Proteger
el medio
ambiente

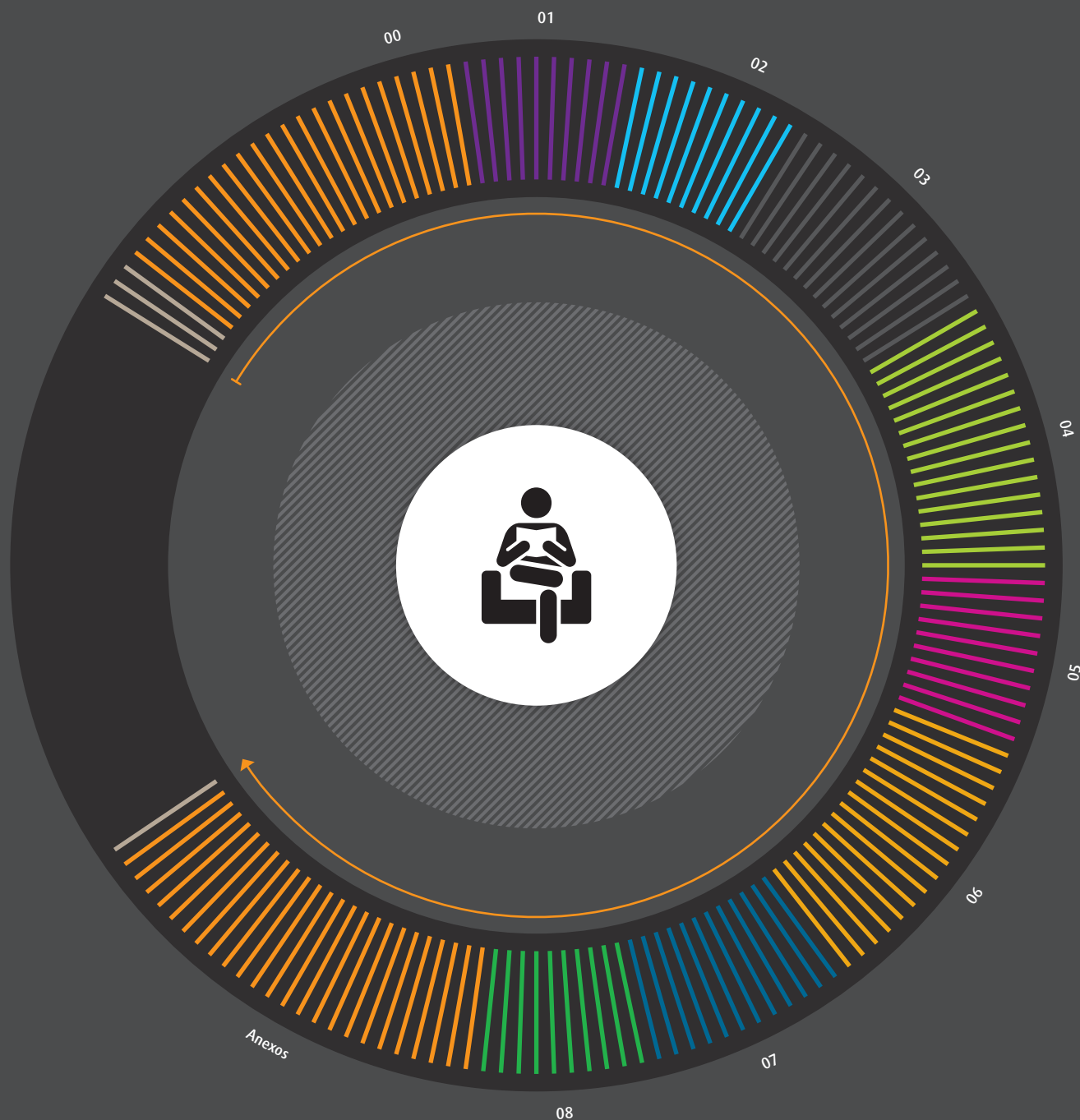
páginas 60 a 75



05

Maximizar
la rentabilidad
de manera sostenible
en el tiempo

páginas 76 a 85



06

Ser el mejor
empleador
de la industria

páginas 86 a 101



07

Trabajar con los más
altos estándares
de salud y seguridad

páginas 102 a 113



08

Fomentar
la innovación
y calidad de todos
nuestros procesos

páginas 114 a 123

Anexo I
Glosario

páginas 124 a 129

Anexo II
Indicadores GRI

páginas 130 a 141

Anexo III
Indicadores PG

páginas 142 a 147

MENSAJE DE NUESTRA PRESIDENTE



Con la publicación de la memoria de sostenibilidad 2011, continuamos comunicando a nuestros grupos de interés la gestión de nuestros ocho (8) compromisos clave para el aseguramiento de la sostenibilidad en Independence: gestionar la sostenibilidad; hacer lo correcto; incentivar la sostenibilidad en nuestra cadena de valor; proteger el medio ambiente; maximizar la rentabilidad de manera sostenible en el tiempo; ser el mejor empleador de la industria; trabajar con los mas altos estándares de salud y seguridad, y

fomentar la innovación y calidad en todos nuestros procesos.

Durante el 2011 enfrentamos retos interesantes, que nos llenan de orgullo y optimismo para seguir creciendo y fortaleciéndonos como la mejor empresa en los sectores en los que participamos. En temas operacionales iniciamos el reto de posicionarnos con nuestra empresa Independence Water & Mining en el sector de agua con servicios de tratamiento, riego, perforación de pozos y venta en bloque, con importantes contratos que llevan

En esta oportunidad contamos la verificación externa de la firma Deloitte, en la cual obtuvimos la calificación B+.

bienestar a los municipios y al campo colombiano. Con Independence Energy regresamos al departamento del Vichada, generando oportunidades locales y preparando la que se espera será una de las regiones de mayor proyección en los próximos años, retomando algo que muchos creían imposible: la navegabilidad de nuestros ríos y el potencial del transporte de cargas pesadas con el apoyo de proveedores locales, que hoy cumplen con las expectativas de calidad y cumplimiento. Independence Factory, pasó de suministrar insumos para nuestros equipos a enfrentar el reto de convertirse en proveedor de otras empresas y de ofrecer mantenimiento a nuestros equipos de perforación de última tecnología.

Continuando con nuestros logros, durante el 2011 fortalecimos

nuestro compromiso con los diez principios del Pacto Global, participando de manera decidida en las mesas que trabajan por los derechos humanos, la anticorrupción y la protección del medio ambiente.

Validamos internamente la identificación de nuestros grupos de interés y los compromisos que asumimos con cada uno de ellos para estructurar nuestro sistema de involucramiento, en el que diseñamos un plan de mediano plazo con propósitos claramente definidos. Entre ellos destacamos la estructuración del plan de acción para el mejoramiento del clima organizacional con la participación de 1.025 de los trabajadores, (78% de cobertura), con el ánimo de convertirnos en el mejor empleador de la industria. De igual forma, realizamos actividades de involucramiento como la memoria la escribimos todos, en la que nuestros trabajadores participaron en la planeación de acciones e iniciativas sostenibles.

Así mismo, estructuramos nuestro marco para la inversión social, según el cual iniciamos un proceso en el frente de potabilización del recurso hídrico con la definición de línea base que busca establecer una metodología participativa con las comunidades, que rompa paradigmas e inicie un proceso alternativo

al paternalismo acostumbrado en algunas regiones en las que hacemos presencia. Es un reto difícil, pero estamos convencidos de que es el camino para buscar el desarrollo social, alineándonos siempre con los planes de Gobierno y buscando alianzas público-privadas.

De igual forma, continuamos con la medición de nuestra huella de carbono. Teniendo en cuenta el crecimiento que ha mantenido la organización, logramos una reducción del 4,7%. También continuamos con iniciativas de mitigación y con decisiones de abastecimiento de productos que aportan a la sostenibilidad, al tiempo que en temas de seguridad industrial y salud ocupacional a propósito de las operaciones, continuamos siendo un referente en la industria. De hecho, en varios equipos recibimos reconocimientos por superar récords de días sin accidentes, todo lo anterior con el firme compromiso de mantener operaciones sanas, limpias y seguras.

Continuamos en crecimiento y logramos mantener ingresos sostenibles, que a su vez nos permiten seguir realizando una distribución equitativa del ingreso con nuestros grupos de interés: trabajadores y sus familias, proveedores, el Estado y accionistas, impulsando el

desarrollo local y jugando un papel fundamental para el logro de los objetivos de nuestros clientes, que son nuestros aliados.

El 2012 nos trae retos muy interesantes como la evolución del modelo de gobierno corporativo a un sistema de cumplimiento y manejo del riesgo; la puesta en marcha de nuestro proyecto de innovación participativa; la llegada de nuevos equipos de última generación; el fortalecimiento de programas de capacitación técnica y tecnológica para nuestros trabajadores y las comunidades; continuar la medición en calidad de proveedores y estructurar un proceso de desarrollo de proveedores locales, compartir experiencias en eventos de gran trascendencia para la sostenibilidad como Rio+20 para seguir aprendiendo e implementando las mejores prácticas de sostenibilidad en nuestra organización.

Esperamos que disfruten la lectura de este segundo informe de sostenibilidad, en el que reiteramos el compromiso de transparencia con nuestros grupos de interés.

Cordialmente
Rose Marie Saab Faour

Informe de revisión independiente

Revisión independiente de la memoria de sostenibilidad 2011 de Independence.

Alcance de nuestro trabajo

Hemos realizado la revisión de la adaptación de los contenidos de la memoria de sostenibilidad del año 2011 a la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative (GRI) versión 3.0 (G3), así como los indicadores centrales propuestos en dicha Guía. Por lo anterior, en nuestra revisión no se verificaron datos de ejercicios anteriores que se hayan incluido para efectos comparativos.

Estándares y procesos de verificación

Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de acuerdo con la norma ISAE 3000 - *International Standard on Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information* emitida por el *International Auditing and Assurance Standard Board (IAASB)* de la *International Federation of Accountants (IFAC)*.

Nuestro trabajo de revisión ha consistido en la formulación de preguntas a la Administración, así como a las diversas unidades de Independence que han participado en la elaboración de la memoria de sostenibilidad y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo que se describen a continuación:

- Reuniones con el personal de Independence para conocer los principios, sistemas y enfoques de gestión aplicados.
- Análisis de los procesos para recopilar y validar los datos presentados en la memoria de sostenibilidad 2011.
- Análisis de la adaptación de los contenidos e indicadores del reporte de sostenibilidad a los recomendados en la guía G3 de GRI.
- Comprobación, mediante pruebas de revisión con base en la selección de una muestra de la información cuantitativa y cualitativa correspondiente a los indicadores GRI incluidos en la Memoria de sostenibilidad 2011 y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información de Independence.

Conclusiones

Como consecuencia de nuestra revisión no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que la memoria de sostenibilidad 2011 contiene errores significativos o no ha sido preparado de acuerdo con la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative versión 3.0 (G3).

De acuerdo con nuestra revisión de indicadores y contenidos consideramos que el reporte cumple con los requisitos del nivel de calificación B+ según los estándares GRI.

Responsabilidades de la Dirección de Independence y de Deloitte

- La preparación de la memoria de Sostenibilidad 2011, así como el contenido del mismo, es responsabilidad de la Gerencia de Sostenibilidad, la cual también es responsable de definir, adaptar y mantener los sistemas de gestión y control interno de los que se obtiene la información.
- Nuestra responsabilidad es emitir un informe independiente basado en los procedimientos aplicados en nuestra revisión.
- Este Informe ha sido preparado exclusivamente en interés de Independence de acuerdo con los términos de nuestra propuesta de servicios. No asumimos responsabilidad alguna frente a terceros diferentes a la Dirección de Independence.
- Hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo con las normas de independencia requeridas por el Código Ético de la International Federation of Accountants (IFAC).
- El alcance de una revisión limitada es substancialmente inferior al de una auditoría. Por lo tanto no proporcionamos opinión de auditoría sobre la memoria de sostenibilidad 2011 de Independence.

DELOITTE & TOUCHE LTDA.
Jorge Enrique Múnera D.
Socio



Bogotá, Mayo 2012

Recomendaciones

Adicionalmente, hemos presentado a la Gerencia de Sostenibilidad de Independence nuestras recomendaciones relativas a las áreas de mejora para consolidar los procesos, programas y sistemas relacionados con la gestión de la sostenibilidad. Las recomendaciones más relevantes se refieren:

- Incorporar en los procesos de diálogo con los grupos de interés desarrollados por cada área de la Empresa, los objetivos de sostenibilidad definidos por Independence.
- Con el objetivo de seguir fortaleciendo la gestión de sostenibilidad al interior de la empresa, es importante que Independence establezca planes de acción para responder a los indicadores GRI asociados al Suplemento para el Sector de Petróleo y Gas desarrollado por el GRI en 2011.



Acerca de este informe

Con esta segunda publicación pretendemos reportar las acciones que ejecutamos durante el 2011 para consolidar nuestro modelo de sostenibilidad, así como los avances frente a los retos planteados en nuestro anterior informe, las dificultades para su cumplimiento y los cambios organizacionales que han suscitado.

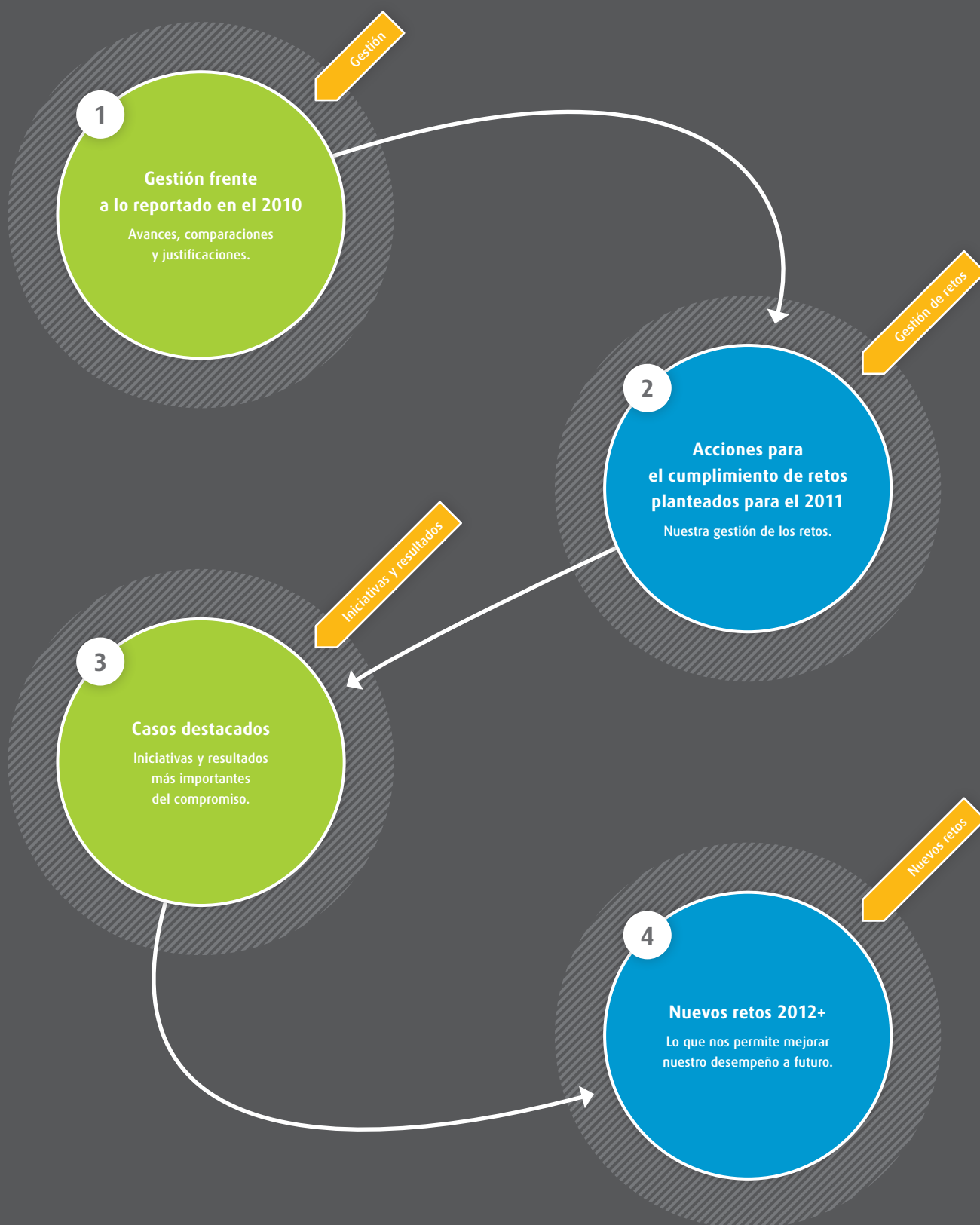
Elaboramos el presente informe a la luz de los principios del Pacto Global y las directrices G3 del GRI, e incluimos la tercera Comunicación de Progreso, para cuya redacción nos apoyamos en la Red del Pacto Global Colombia.

Con miras a garantizar la exactitud y la transparencia de la información, el presente informe cuenta con la verificación de la firma Deloitte.

Es así como manifestamos nuestro compromiso con Colombia y el mundo, el de ser una empresa donde nos preocupamos por trabajar con los más altos estándares y procuramos crecer de manera sostenible, generando valor compartido y confianza en nuestros grupos de interés.



Estructura del informe de sostenibilidad



LO RELEVANTE PARA NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS

La materialidad está presente en nuestra política de sostenibilidad, por lo tanto queremos complementar la relevancia interna con la relevancia externa de los asuntos tratados.



En la redacción de nuestro primer informe identificamos los asuntos relevantes por medio de un análisis sectorial y un análisis interno, con el objetivo de definir lo prioritario para nuestras Unidades de negocio y Unidad de Servicios Compartidos. Para complementar la materialidad de nuestros asuntos, iniciamos en el 2011 la definición de un modelo y un sistema de involucramiento que nos permite identificar nuestros grupos de interés con sus respec-

tivos subgrupos y validar nuestro modelo de sostenibilidad, así como brindarnos insumos de gran importancia para nuestro proceso de planeación estratégica.

Definimos los propósitos de involucramiento de Independence por medio de reuniones con el Comité Directivo y a la luz de los objetivos estratégicos de la compañía.

A través de una encuesta virtual que les realizamos a las diferentes

áreas de contacto con grupos de interés internos y externos, establecimos el mapa de Grupos de interés de Independence, el estado de la relación y las instancias o canales de relación más utilizados con cada uno de ellos.



Cientes

- Operadoras de Petróleo
- Ingenios azucareros
- Mineras
- Empresas de servicios públicos o municipios
- Clientes potenciales nacionales
- Clientes potenciales internacionales

Son nuestros aliados y razón de ser. Buscamos ser su mejor opción escuchando sus expectativas, alineando sus necesidades a nuestra estrategia organizacional y construyendo y manteniendo relaciones de confianza que nos permitan cumplir con nuestro compromiso de "Fomentar la innovación y calidad en todos nuestros procesos".



Colaboradores

- Bogotá
- Factory
- Trabajadores de campo
- Gerencias

Somos, ante todo, una organización de personas. Buscamos construir y mantener una cultura organizacional en la que toda nuestra gente se encuentre identificada y comprometida con el cumplimiento de nuestros objetivos estratégicos. Sus opiniones y expectativas siempre las tenemos en cuenta a la hora de desarrollar iniciativas para "Ser el mejor empleador de la industria".



Accionistas

- Accionistas

Son quienes aseguran el desarrollo y crecimiento de nuestro negocio mediante el aporte de capital. Dependemos de su confianza a largo plazo para cumplir nuestros objetivos estratégicos y ratificar nuestro compromiso de "Maximizar la rentabilidad de manera sostenible en el tiempo".



La competencia se identificó como grupo de interés. Sin embargo, en el 2012 se trabajará para establecer una promesa de valor e identificar una estrategia y un propósito de involucramiento.

Los grupos y subgrupos de interés con prioridad alta, en los que se enfocarán las actividades del Plan de Involucramiento 2012, se definirán a la luz de estos resultados de identificación de Grupos de interés, con base en los criterios establecidos por la Norma AA1000 y de acuerdo con el aporte directo que puedan tener sobre los propósitos de involucramiento.



Comunidades

- Asociaciones de trabajo
- Juntas de Acción Comunal

Son nuestros vecinos y aliados en el desarrollo económico, social y ambiental de las zonas donde operamos. Queremos desarrollar procesos participativos para alinear sus necesidades y expectativas a nuestros proyectos de inversión social, y apropiarlos de la implementación y continuidad de los mismos.



Proveedores

- Servicios
- Bienes y/o suministros
- Entidades financieras
- Locales
- Internacionales

Son nuestros aliados para el logro de nuestros objetivos estratégicos. Buscamos trabajar conjuntamente para cumplir con nuestro compromiso de "Incentivar la sostenibilidad en nuestra cadena de valor" y asegurarnos de que la gestión de sus operaciones esté en línea con los principios que guían nuestras actividades.



Estado

- Agencia para la superación de la pobreza extrema - Red Juntos
- Entidades nacionales
- Entidades municipales

Son clientes y rectores de nuestras actividades. Buscamos compartir conocimiento y experiencias con estas entidades políticas y reguladoras para fortalecer el entendimiento de nuestro negocio y el valor que podemos aportar al desarrollo del país, así como para seguir cumpliendo con nuestro compromiso de "Hacer lo correcto".



Grupos de interés, subgrupos y promesas de valor.



El medio ambiente no se identificó como un grupo de interés en la encuesta, no obstante, para Independence es un actor relevante en la toma de decisiones estratégicas.



Asociaciones, gremios y medios de comunicación

- Medios especializados
- Gremios de Energy y Water
- Pacto Global
- ANDESCO
- ANDI
- ANH

Son nuestros aliados para aportar valor y contribuir al desarrollo del país. Buscamos compartir experiencias y construir conocimiento colectivo, que nos permita cumplir con nuestro compromiso de "Gestionar la Sostenibilidad" y, así, contribuir con una industria social y ambientalmente responsable.



ONG

- Nacionales
- Internacionales

Son nuestros socios como impulsores de desarrollo en las comunidades donde operamos. Buscamos construir relaciones de cooperación y compromiso mutuo, para generar valor en nuestras zonas de influencia y cumplir con nuestro compromiso de "Gestionar la Sostenibilidad".



Medio ambiente

- Medio ambiente

Es el entorno en el que vivimos y debemos proteger para las siguientes generaciones. Cumplimos con la normatividad ambiental y vamos más allá, buscando las ideas más innovadoras para cumplir con nuestro compromiso de "Proteger el medio ambiente" en todas nuestras operaciones.

CAMBIOS ORGANIZACIONALES

Después de treinta y un años de operaciones, hemos avanzado en un proceso de crecimiento ordenado y ambicioso, que genera valor compartido a todos nuestros grupos de interés. Esto responde, principalmente, a una estrategia enmarcada en nuestros valores corporativos, la innovación y la sostenibilidad.

A raíz del crecimiento de la compañía generamos cambios a nivel corporativo, encaminados hacia la búsqueda de nuevos negocios, el fortalecimiento de nuestra oferta de productos y servicios, y la implementación de nuevos procesos que nos lleven a la excelencia organizacional.

Gracias a lo anterior, sumado al empuje que tenemos como una organización que siempre quiere estar a la vanguardia, lograremos ser reconocidos como un grupo de empresas de clase mundial, innovadoras, comprometidas con el país, nuestros empleados y demás grupos de interés.

1



Se inició un proceso de escisión de nuestra Unidad de negocio de Agua, Independence Water.

Gracias a ello, esta dependencia, la más antigua de la compañía, podrá generar estrategias de crecimiento para ser protagonista de la cadena de valor del agua. En tal medida, trabajará en los ocho campos adicionales a la perforación y mantenimiento de pozos de agua citados.

Así mismo, los cambios estructurales de Independence Water le permitieron incursionar en el 2011 en la Industria minera, con la perforación de pozos estratigráficos, de cara a una diversificación más autónoma y eficaz.

- ① Estudios previos
- ② Capacitación de agua
- ③ Conducción de agua
- ④ Tratamiento
- ⑤ Administración del recurso
- ⑥ Disposición final
- ⑦ Servicio posventa
- ⑧ **Proyectos especiales**
Proyecto Suministro de Agua en Bloque

2



Independence Factory ha iniciado un plan estratégico de crecimiento, que incluye la venta de bienes y servicios a otras empresas.

Para tal efecto, hemos emprendido cambios estructurales e implementado mejores prácticas en producción y distribución de la planta. Todo esto responde a la necesidad de contar con los estándares mundiales más reconocidos, como la **Implementación de la norma API 4F** para la producción de piezas para perforación de alta precisión.



3



Independence Energy formuló una estrategia de alianzas estratégicas en el 2011.

La adquisición y puesta en marcha de equipos de última generación nos permitirá ampliar nuestro portafolio de servicios en el 2012.

4

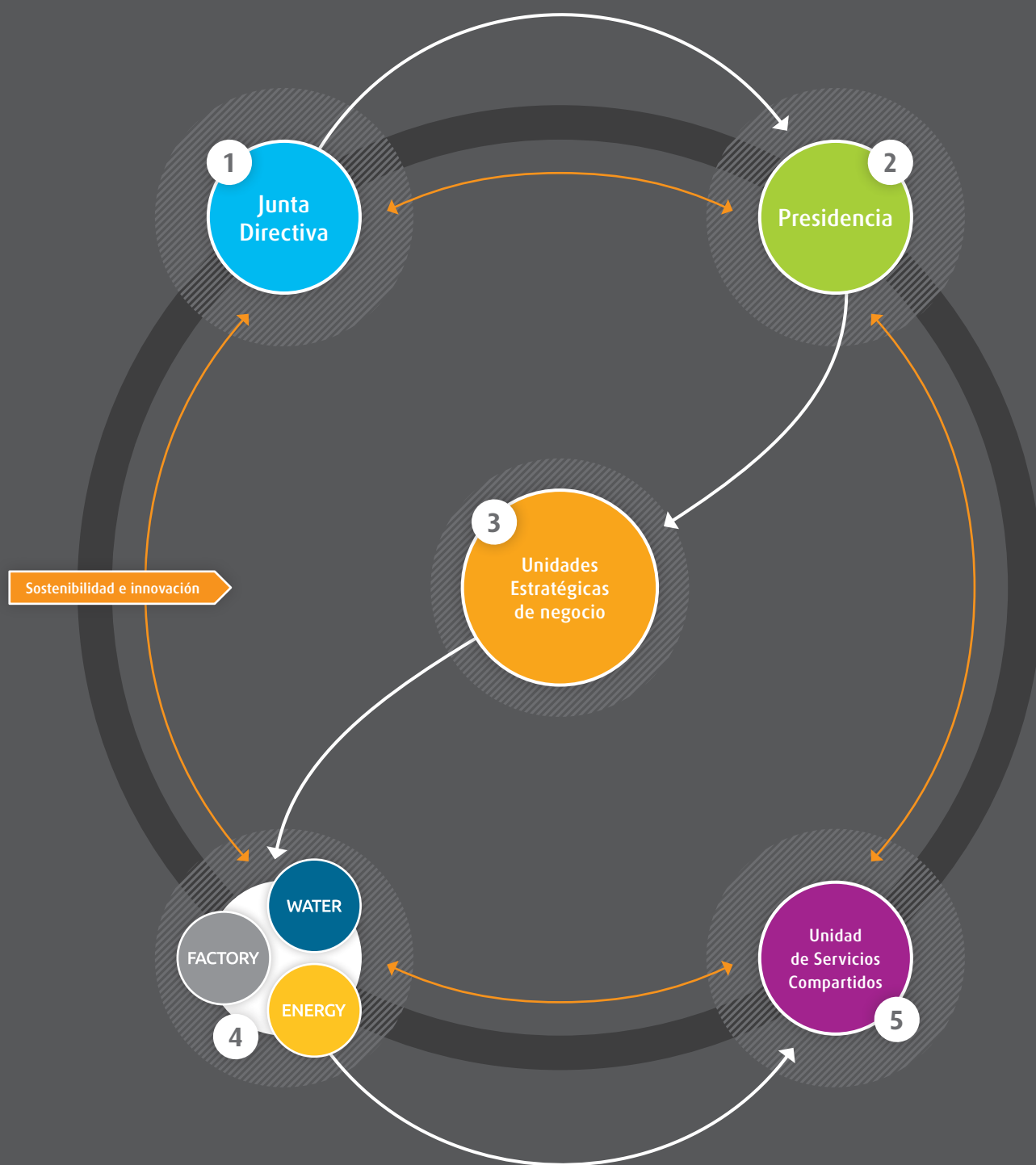


Independence, interesado en generar nuevas oportunidades de mejora y crecimiento, conformó la Unidad de Desarrollo de negocio.

Nació bajo el liderazgo de un experto en programas de innovación, quien conformó un equipo con dedicación completa a la innovación y a la inteligencia de mercados, así como al diseño y a la ejecución de la estrategia de diversificación geográfica y de portafolio.

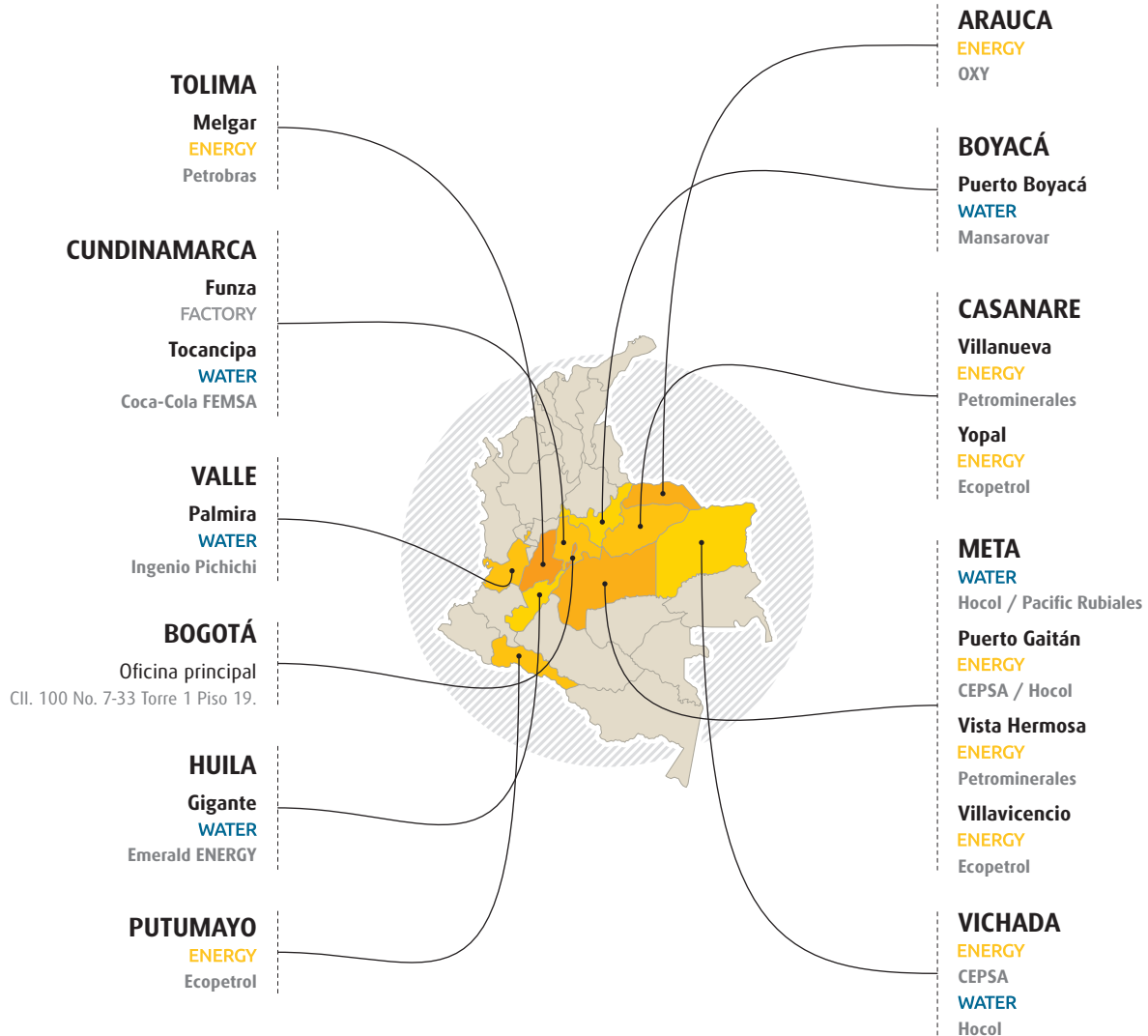
CÓMO SOMOS

Organigrama



DÓNDE ESTAMOS

Ubicación geográfica de equipos y clientes 



PETROBRAS



RECONOCIMIENTOS



El 26 de mayo de 2011 recibimos dos importantes reconocimientos por parte de la ARP Sura: el **Premio Excelencia ARP Sura en la categoría Cero Accidentes, Primer Puesto Región Centro y Primer Puesto Nacional**. Este reconocimiento destaca nuestra gestión en seguridad ocupacional entre más de 1500 empresas en Colombia, de acuerdo con los protocolos estandarizados de mejores prácticas en Gestión Cero Accidentes y Clase Mundial.

Cruz Esmeralda
Categoría Excelencia.

Reconocimiento de ECOPETROL (Vicepresidencia de Producción) a la **gestión de HSE 2011 en todas nuestras operaciones.**

Reconocimiento de OXY como **Mejor contratista en el cumplimiento y compromiso con las políticas de Responsabilidad Social** en 2011.



NUESTRA ESTRATEGIA

Nuestra estrategia apunta a la generación de valor compartido y confianza con nuestros grupos de interés, pero de manera sostenible y en un marco de excelencia y transparencia.



Gestionar la sostenibilidad



Maximizar la rentabilidad de manera sostenible



Hacer lo correcto



Ser el mejor empleador en la industria



Incentivar la sostenibilidad en nuestra cadena de valor



Trabajar con los más altos estándares de salud y seguridad



Proteger el medio ambiente



Promover la innovación y calidad en todos nuestros procesos

Queremos partir de nuestras políticas y prácticas organizacionales para ser una empresa competitiva, que no sólo busque mejorar sus resultados financieros, sino también mejorar las condiciones de las organizaciones y personas que constituyen nuestros grupos de interés.

En Independence la generación de valor sólo es concebible en la

medida en que nuestros trabajadores laboren en un entorno seguro para ellos y sus familias; con proveedores que generen empleo y se consoliden en el mercado; con clientes que obtengan mejores resultados y nos perciban como aliados en la búsqueda de sus metas; con comunidades empoderadas y exitosas, promotoras del desarrollo local, y acompañando al

Gobierno en las metas fijadas para la industria y el desarrollo social.

Con esta estrategia buscaremos ser la empresa de mayor crecimiento sostenible en los sectores en los que participamos, enfocando nuestra gestión alrededor de estos ocho compromisos que permanecen en el tiempo y orientan nuestra gestión.





00

La memoria la escribimos todos

El lanzamiento de la primera memoria de sostenibilidad lo hicimos con y para nuestra gente, buscando la comprensión del término sostenibilidad con ejemplos aplicados a nuestra operación en el día a día y a propósito de la manera como cada uno de nosotros la hace posible.

Identificamos que un alto porcentaje de nuestro equipo de trabajo ha interiorizado el concepto:

*Sostenibilidad en Independence
son las tres P; Personas,
Planeta, Productividad.*

Personas son todos nuestros grupos de interés.

Planeta es el lugar en donde trabajamos y el cual debemos cuidar, mantener y respetar para poder seguir creciendo como personas y como organización.

Productividad es la búsqueda de la rentabilidad para permanecer en el tiempo. Sin embargo, sólo podemos llegar a ella cuidando a las personas y al planeta.

LANZAMIENTO DE LA MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD CON NUESTROS TRABAJADORES



Trabajadores de Arauca en el lanzamiento de la memoria de sostenibilidad.

Con el firme propósito de buscar la comprensión e interiorización del concepto de sostenibilidad en cada uno de nuestros trabajadores administrativos y de campo, realizamos un evento de lanzamiento de nuestra primera memoria de sostenibilidad a nivel interno.

Con la compañía de expertos en sostenibilidad, logramos que todos en el interior de la compañía comprendieran cómo vivir la sostenibilidad en Independence y cómo hacer su aporte para el crecimiento sostenible. De esta forma logramos:

Realizar el lanzamiento de la memoria en Bogotá (69 trabajadores), Factory (98), Puerto Gaitán (64), Villavicencio (41),

Putumayo (44) y Arauca (58), para un total de 374 asistentes y una cobertura del 30% del total de nuestro personal.

Llegar a otros trescientos trabajadores, aproximadamente, con el apoyo de los jefes de HSEQ, realizando el lanzamiento de la memoria durante una semana en las reuniones de cinco minutos previas al cambio de turno.

Cubrir el 70% de nuestros trabajadores gracias al voz a voz (se verificará en reinducción 2012).

Nuestro reto es que nuestros trabajadores en el 2012 conozcan lo que significa el crecimiento y una estrategia sostenible, apoyados en la reinducción y en el lanzamiento de la memoria de sostenibilidad 2011.




 Cantidad de mensajes por tipo

Con la satisfacción de ser una empresa que comprende el concepto de sostenibilidad y que está comprometida con el mismo, después del proceso de socialización de la memoria quisimos que parte de la versión 2011 fuera escrita por nuestros trabajadores e incluyera su visión del tema en el día a día.

Su aporte recogió aspectos positivos y aspectos por mejorar para buscar

el crecimiento sostenible, generando valor compartido y confianza con nuestros grupos de interés.

Por esto enviamos a las zonas de operación el **"Buzón viajero"**, para recoger los aportes de nuestros trabajadores, con el mensaje: **"la memoria la escribimos entre todos"**.

Como resultado de esta actividad recibimos 229 mensajes de nues-

tros trabajadores, provenientes de 14 equipos, que pudimos clasificar en 124 mensajes para destacar nuestras acciones en pro de la sostenibilidad y 105 mensajes de recomendación para que podamos continuar siendo los mejores.

Para destacar

Conclusiones



En el 2011 nuestros trabajadores destacan la importancia de las capacitaciones en seguridad y autocuidado, lo que les permite regresar sanos y salvos luego de una jornada de trabajo.

Nuestros trabajadores nos perciben como una empresa que está trabajando por ser una organización de clase mundial, eficiente e innovadora.

Nuestros trabajadores reconocen los programas de ascenso y perciben a Independence como una empresa que les brinda estabilidad y desarrollo.

Nuestros trabajadores son conscientes de la importancia de trabajar de una forma limpia y consideran la protección al medio ambiente como algo que se vive en Independence.

Para seguir siendo los mejores

Conclusiones



Nuestros trabajadores generan ideas con base en la sostenibilidad. Recibimos veintisiete propuestas puntuales que están en manos de la gerencia de desarrollo de negocio. Esta es una materia prima muy valiosa para nuestro programa de innovación participativa, que inicia en el 2012.

Nuestros trabajadores agradecen y encuentran gran utilidad en las capacitaciones, pero nos advierten de reformas novedosas y creativas que podemos implementar. Así mismo, sugieren ampliar el portafolio técnico, dada la actualización inminente de equipos y la llegada de nueva tecnología.

Debemos buscar mayores espacios para la integración: nuestra naturaleza nos tiene dispersos, vamos a trabajar en eso durante el 2012.

Conclusiones

"Yo fui productivo cuidando de mi salud y bienestar, de esta forma tiene la empresa alguien con quién contar en todo momento".

Yasid Medina

Torre 61

"Yo apporto a la sostenibilidad haciendo mi trabajo con calidad, honestidad, compromiso y a tiempo, para que nuestra empresa tenga mas trabajo, así la familia Independence sea la mejor de Colombia".

"Rivas"

Maquinista torre 43

"Se realizó una integración de las familias el 17 de noviembre en el equipo para que las familias conocieran y contribuyeran como motor de vida de los trabajadores, a la cultura del autocuidado y de los demás, el medio ambiente y equipos que tanto nos sirven para el sustento del núcleo familiar".

Edgar Muepaz

Torre 22

"Pensar en paneles solares para minimizar la contaminación con plantas eléctricas".

José Albarracín

Torre 32

"La empresa me ha dado bastante, creando bienestar para mi familia y por eso doy todo lo mejor de mí, para que todo salga bien".

Hector Garzón

Torre 42

"Es de resaltar la puntualidad en el pago siempre, demuestra el compromiso por ser el mejor empleador de la industria".

Jimmi Cordoba

Torre 31

"Quisiéramos recibir capacitaciones en todo lo concerniente al mantenimiento de controles".

Guillermo Díaz

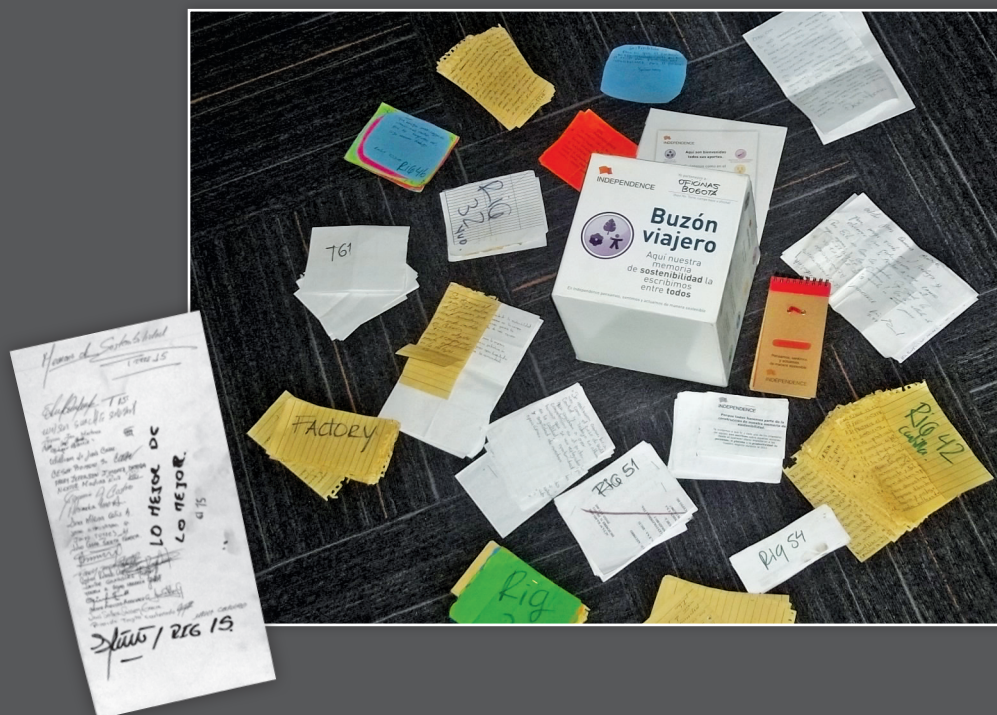
Torre 46



Frases destacadas



Palabras destacadas



Mensajes recibidos por zona





01

Gestionar la sostenibilidad

LA SOSTENIBILIDAD EN NUESTRA ESTRATEGIA Y GESTIÓN CORPORATIVA

En Independence la sostenibilidad es la forma como sentimos, pensamos y hacemos las cosas para cumplir con nuestro propósito estratégico superior:

Generar valor compartido
y confianza con nuestros grupos
de interés de manera sostenible.



Esto es una muestra gráfica.
No refleja los riesgos
identificados actualmente.

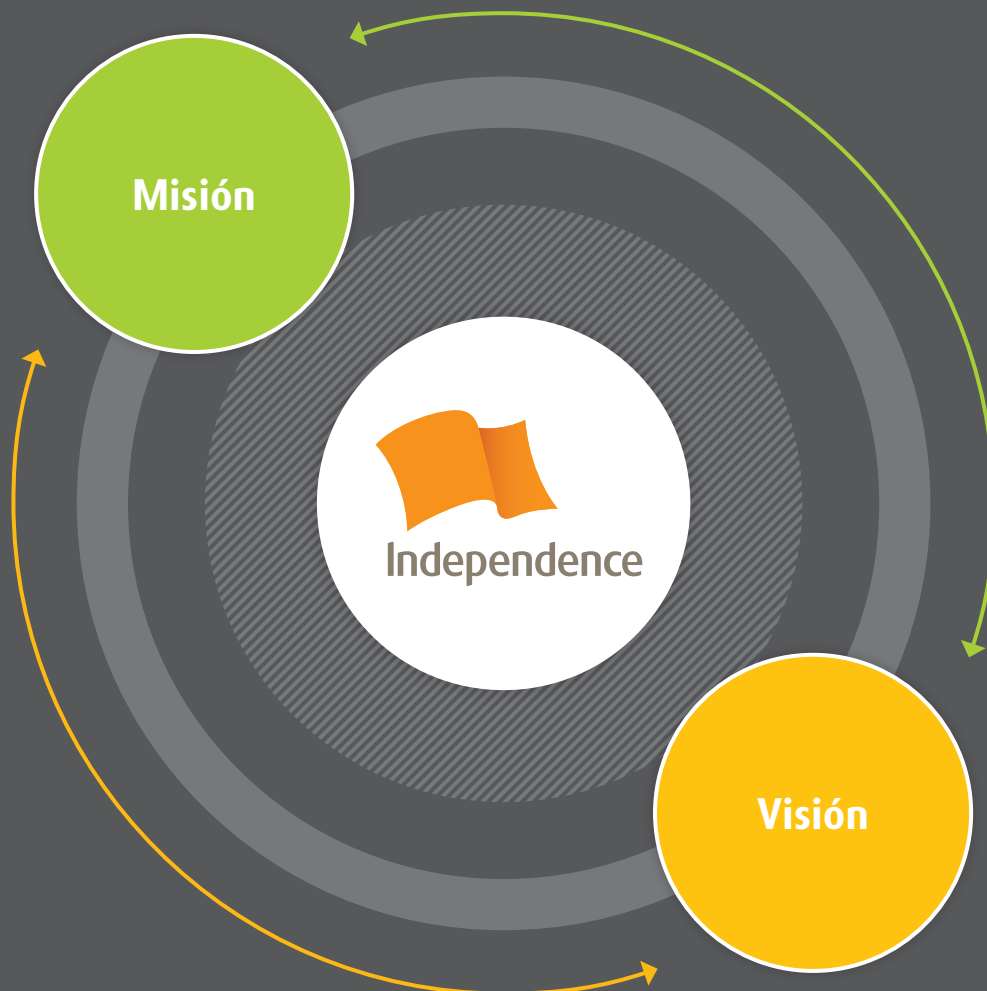
Para lograrlo, durante 2011 avanzamos en el plan de incluir la sostenibilidad en todos los elementos de estrategia y gestión, teniendo en cuenta que ya en 2010 ha-

bíamos alineado las definiciones estratégicas, misión y visión a la sostenibilidad, así como la política organizacional y el *Balanced Score Card* corporativo. En el 2011 buscamos que la estructuración de procesos estuviera en armonía con estos avances, para lo cual cruzamos en una matriz de 18x66 el modelo de sostenibilidad (8 compromisos) con

los 10 principios del Pacto Global vs. nuestros 66 procesos identificados. Esto, para identificar posibles acciones o comportamientos que puedan afectar la sostenibilidad de la organización. Una vez estos riesgos sean identificados y validados por las gerencias, los podremos monitorear de una manera más eficaz y concreta durante el 2012.



Recordando nuestra misión y visión



Proveemos y administramos **recursos estratégicos esenciales** en los sectores de energía, agua e infraestructura.



Generamos **valor y confianza** a nuestros grupos de interés.

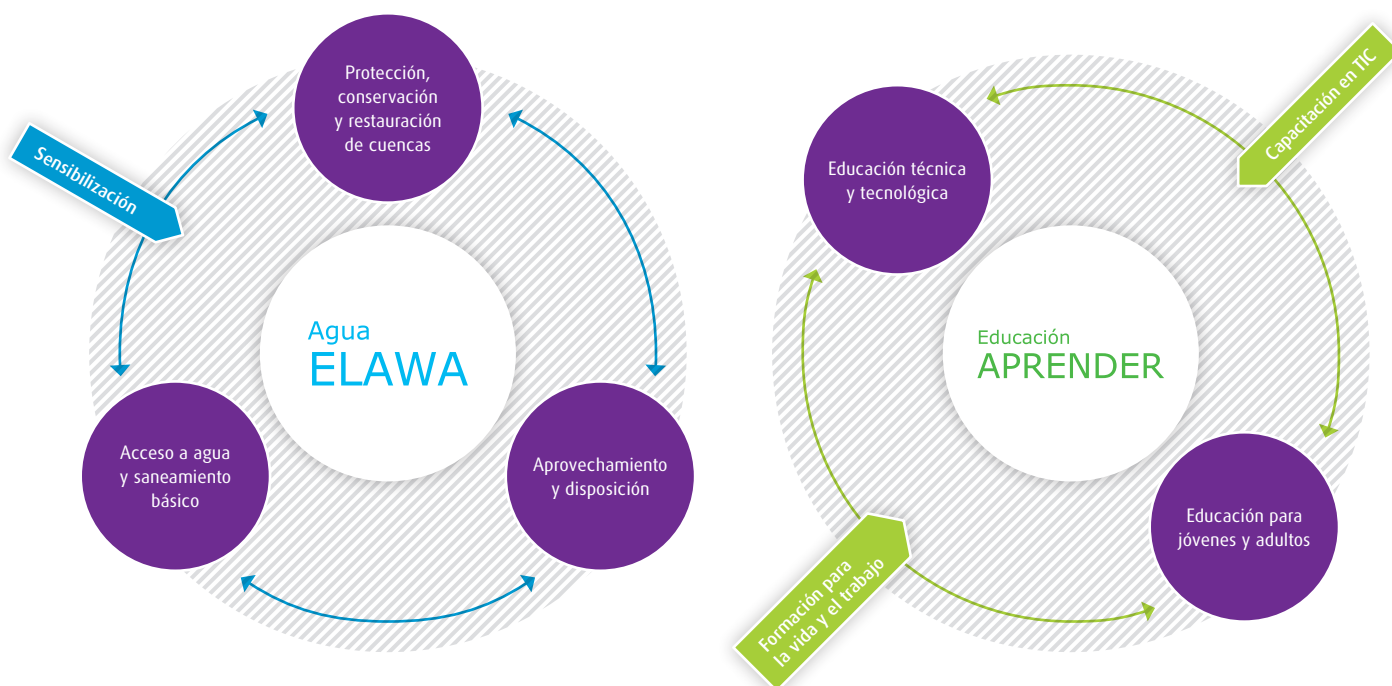


Ser la compañía de **mayor crecimiento sostenible** en los sectores en los que participamos.

PROYECTOS DE INVERSIÓN SOCIAL DE ALTO IMPACTO



Ejes estratégicos para inversión social



Algunos de nuestros clientes han percibido los beneficios de generar relaciones de largo plazo, pues éstas permiten unir esfuerzos, no sólo en la operación, sino también en proyectos o programas de inversión social.

Por lo tanto, el compromiso de Independence trasciende un simple cumplimiento de acuerdos con las comunidades para consolidarnos como una empresa responsable. Somos conscientes de las necesidades prioritarias en el territorio colombiano y es por esto que durante el 2011 definimos claramente un marco de inversión social, en el

que buscamos impulsar proyectos que generen desarrollo y bienestar general a las comunidades, en alianza con los clientes, el Estado y entidades educativas.

Este marco de inversión social cumple dos propósitos. Primero, evalúa de una manera integral posibles proyectos con los que cuentan nuestros clientes y la posibilidad de participar con financiamiento o apoyo en especie para el logro de los mismos. Segundo, busca proponer nuevos proyectos en temas de educación (alfabetización y tecnificación de

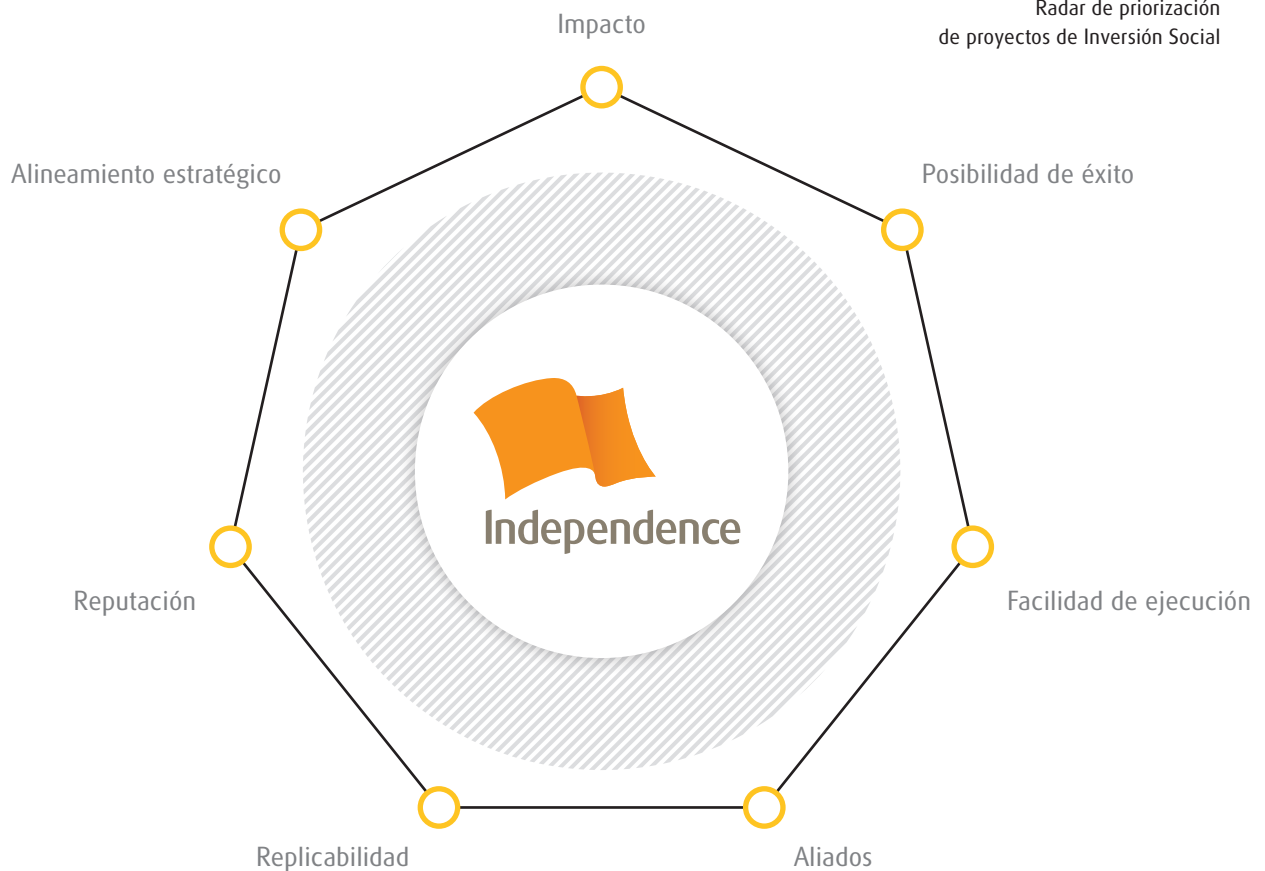
la mano de obra) y soluciones para el abastecimiento y tratamiento de agua potable en las zonas de operación, que coinciden con las zonas más remotas de atención prioritaria.

Con lo anterior definimos dos ejes estratégicos para nuestra inversión social.

Dentro de este marco contamos con una serie de herramientas que nos permiten realizar el análisis de una forma ordenada y justificada para la priorización de proyectos que surjan o nos presenten.



Radar de priorización
de proyectos de Inversión Social



Entre algunas de ellas encontramos el radar de priorización, la evaluación para selección de aliados, de monitoreo, entre otras.

¿CÓMO REALIZAMOS EL PROCESO DE INVERSIÓN?

Utilizamos dos procesos base para la realización de inversiones que permiten invertir el tiempo, esfuerzo y dinero de manera más eficiente para lograr los objetivos establecidos.

1

Inversiones desde Independence

1. Desarrollo del proyecto.
2. Creación de la alianza estratégica.
3. Monitoreo y evaluación.
4. Ajuste y réplica.

2

Inversiones presentadas a Independence

1. Calificación / Valoración de la propuesta.
2. Formalización de la alianza estratégica.
3. Monitoreo y evaluación.
4. Ajuste y réplica.



PROYECTO DE PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA EN AGUA, SANEAMIENTO E HIGIENE EN LA ZONA RURAL DE ARAUQUITA, ARAUCA



El propósito del proyecto que Independe le propuso a Oxy, donde intervinieron la Fundación El Alcaraván, Acción Social de la Presidencia de la República y el Instituto Cinara de la Universidad del Valle, busca unir esfuerzos para plantear un proceso de planificación participativa en acceso a agua, saneamiento, higiene y saneamiento escolar en la zona rural del Municipio de Arauquita, departamento de Arauca, en la zona de operación de Caricare.

Se llevó a cabo un proceso orientado a realizar:

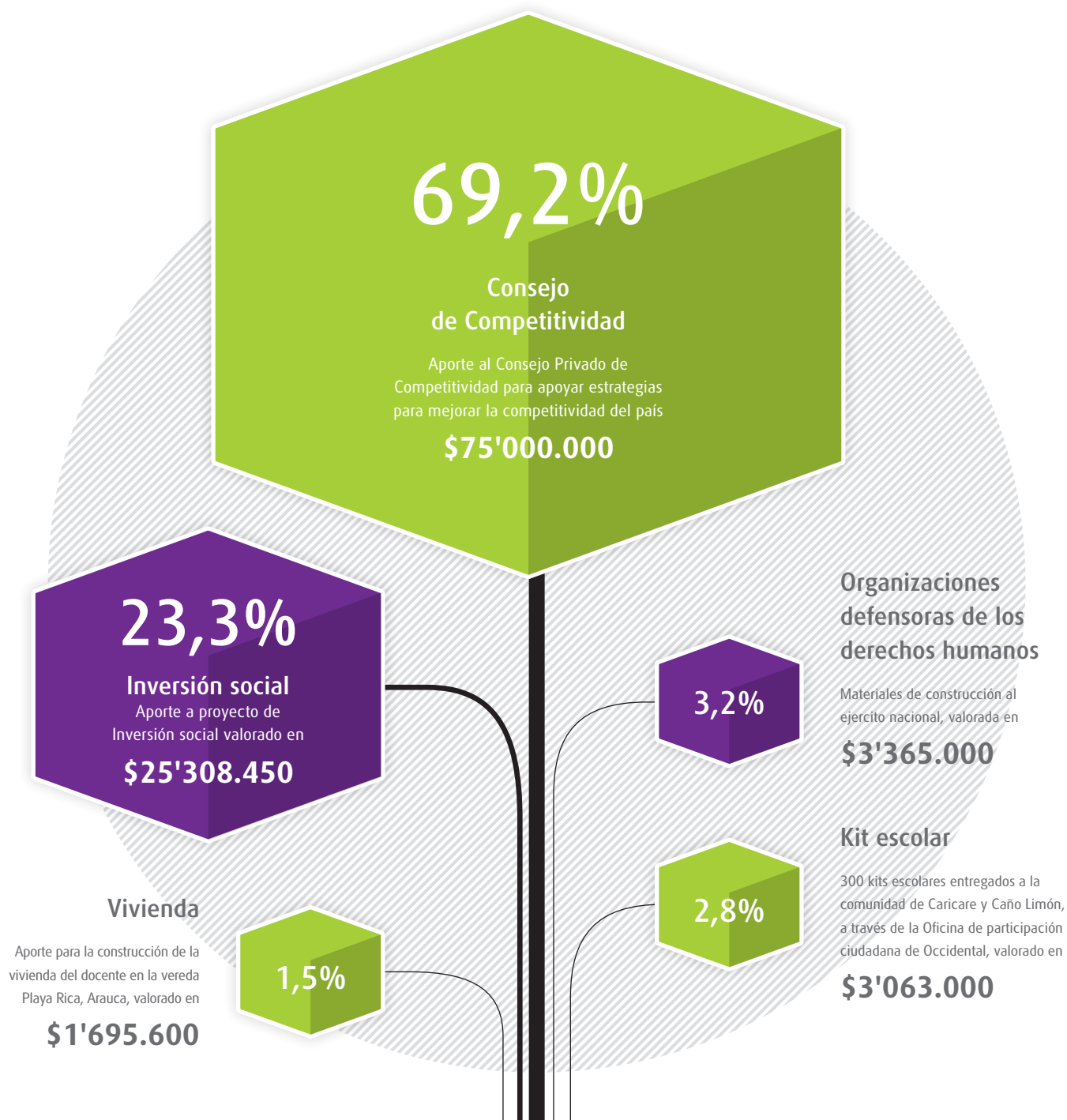
1. Un prediagnóstico rural que identificara la situación de agua, saneamiento e higiene en dieciséis localidades rurales establecidas previamente por la Occidental de Colombia (OXY).
2. Un plan de acción para la intervención en agua, saneamiento, higiene y saneamiento escolar, para las dieciséis localidades rurales del Municipio de Arauquita, localizadas en el área de influencia de la compañía. Esto, con el fin de contribuir a mejorar la calidad de vida de la población residente en esta zona.

En diciembre de 2011, el proyecto culminó con un cumplimiento del 50% del cronograma, sin retrasos que generen riesgos para el éxito del proyecto. Cabe destacar la importante acogida y participación por parte de la comunidad, lo que augura éxito en su implementación y confianza en la información generada. Durante la etapa de socialización, las instituciones gubernamentales de Arauquita

y Arauca estuvieron presentes, y manifestaron su interés en el proyecto, que esperamos culminar durante el 2012 con unas visitas a las veredas definidas. Esperamos que a partir del análisis de la información encontrada podamos proponer una solución sostenible para el abastecimiento de agua potable y para las etapas de tratamiento y disposición de aguas residuales, bajo un componente pedagógico en higiene y saneamiento que la comunidad acepte y que esté dispuesta a mantener.

A largo plazo, este proyecto es auto-sostenible, e involucra a la comunidad, al Estado, a la empresa privada y a la academia, cumpliendo así con los requerimientos que consideramos indispensables para cualquier proyecto de inversión social.

DONACIONES A ORGANIZACIONES



Donaciones a organizaciones

SOMOS ACTORES RELEVANTES

Buscamos participar en los escenarios, reuniones y mesas de trabajo que nos permitan aprender, implementar y socializar experiencias en el campo de la sostenibilidad.



Participamos en las mesas del principio 1 y 2 (DDHH) Principio 7, 8 y 9 (Caring for Climate) y principio 10 (Anticorrupción).



Hacemos parte del Comité de derecho público e infraestructura, de gestión del riesgo, de gobierno corporativo, de derecho laboral, de derecho tributario, de comercio exterior, de medio ambiente, de talento y desempeño, de responsabilidad social empresarial, de tecnologías de la información y las comunicaciones.



Participamos en eventos, foros y compartimos espacios en las mesas del Pacto Global.



Participamos en CSR Américas 2011, conociendo últimas tendencias en RS empresarial y estrategias para manejo del cambio climático, de la mano de expertos.



PARA EL 2012

Negocios Responsables y Seguros. Miembros junta directiva Red Local Pacto Global. Participar en RIO+20.



RETOS

- Cumplido
- Con avances significativos
- Sin iniciar
- Reto 2012+

2011

- **Incluir** dentro del Sistema Integrado de Gestión todos los elementos del modelo de sostenibilidad.
Se incorporaron en la política, en la misión y visión, en los procesos y en la estrategia organizacional.
- **Integrar** el modelo de sostenibilidad en el sistema electrónico de medición.
La organización tiene planteado en el 2012 trabajar con Business Intelligence y un software de administración de la estrategia, la cual incluye el modelo de sostenibilidad.
- **Diseñar e implementar** entrenamientos virtuales sobre temas relacionados con la sostenibilidad.
Se desarrollaron entrenamientos presenciales con expertos en sostenibilidad.
- **Utilizar** sistemas tecnológicos para gestionar conocimiento y difundir proyectos, programas y resultados de sostenibilidad.
Acercamientos con proveedores. No se define hasta no contar con cobertura tecnológica de la mano de TI y Desarrollo de negocio.
- **Hacer** el marco de gestión de la inversión social.
Quedó estructurado, se reportó.
- **Desarrollar** un proyecto de inversión social alineado con la estrategia del negocio.
Se desarrolló, se reportó.
- **Implementar** el modelo de sostenibilidad.
Se implementó.
- **Sistematizar** la gestión de la sostenibilidad.
Quedará sistematizada con la implementación del software de seguimiento a las iniciativas estratégicas.

2012/2013+

- **Desarrollar** instancias de involucramiento con grupos de interés prioritarios.
Quedó para el 2012.
- **Crear** un sistema de involucramiento estratégico de grupos de interés y de Gestión de las Relaciones con el Cliente (CRM, por su sigla en inglés).
Queda la definición de un sistema de SQR que nos permita identificar la pertinencia de implementar un sistema CRM.
- **Verificar** externamente el informe de sostenibilidad.
Ok.
- **Implementar** sistema de indicadores de sostenibilidad.
Iniciamos el proceso de planeación estratégica con BSC del área de sostenibilidad.
- **Desarrollar o participar** en un proyecto de Inversión social en el eje de educación.
- **Asesorar** a Factory en el planteamiento de un proyecto de Inversión Social para el área de influencia de Funza.
- **Administrar** un sistema de SQR alineado al organizacional para comunidades en general.
- **Actualizar** el modelo de sostenibilidad.





02

Hacer lo correcto

Para Independence **“hacer lo correcto”** es un compromiso que busca reflejar la forma como nos comportamos. Sin embargo, a lo largo de los últimos años hemos descubierto que, más que en un compromiso, es una filosofía de vida empresarial.

Estamos convencidos de que la noción de ser referentes para otros y aliados para nuestros grupos de interés sólo es posible haciendo las cosas bien, es decir, haciendo lo correcto. Por esta razón, durante el

2011 logramos implementar el sistema de Gobierno Corporativo bajo los más altos estándares, Siendo uno de los primeros actores de la industria en hacerlo.

LUCHAMOS CONTRA LA CORRUPCIÓN

La corrupción es uno de los factores más críticos para la consecución de la sostenibilidad en las organizaciones del sector privado. Sabemos y entendemos el rol que debemos asumir para tener impacto en las personas y en la sociedad.

Por tal razón, iniciamos un proceso visible para todos dentro y fuera de la organización, con miras a luchar contra todas las formas de corrupción. Empezamos formalmente este proceso en el 2011, luego de nuestra inscripción en la mesa de principio 10 de la red local del Pacto Global (PG). En aquel espacio buscamos aprender, conocer mejores prácticas, dificultades y compromisos que debemos asumir como organización para desarrollar políticas y programas concretos y abordar el tema de manera efectiva.

De esta manera, conocimos el modelo del Pacto Global para implementarlo al Principio 10, y los tres pasos para luchar contra la corrupción que presentan el PG y Transparencia Internacional: Acción Interna, Acción Externa, Acción Colectiva.

Comprometerse. Somos signatarios del PG desde el 2007, cuando manifestamos nuestro compromiso con los diez principios del Pacto Global.

Evaluar. Mediante la instauración de una auditoría de procesos financieros y no financieros, identificamos los riesgos y oportunidades existentes para la definición de acciones y programas con miras a luchar contra la corrupción en todas sus formas.

Definir. En el 2012 buscaremos continuar con los pasos propuestos.

ACCIONES INTERNAS

Se implementó un plan maestro de contraloría a procesos financieros y no financieros que inició a finales del 2011 y que arrojará resulta-

dos que nos permitirán definir las acciones a seguir.

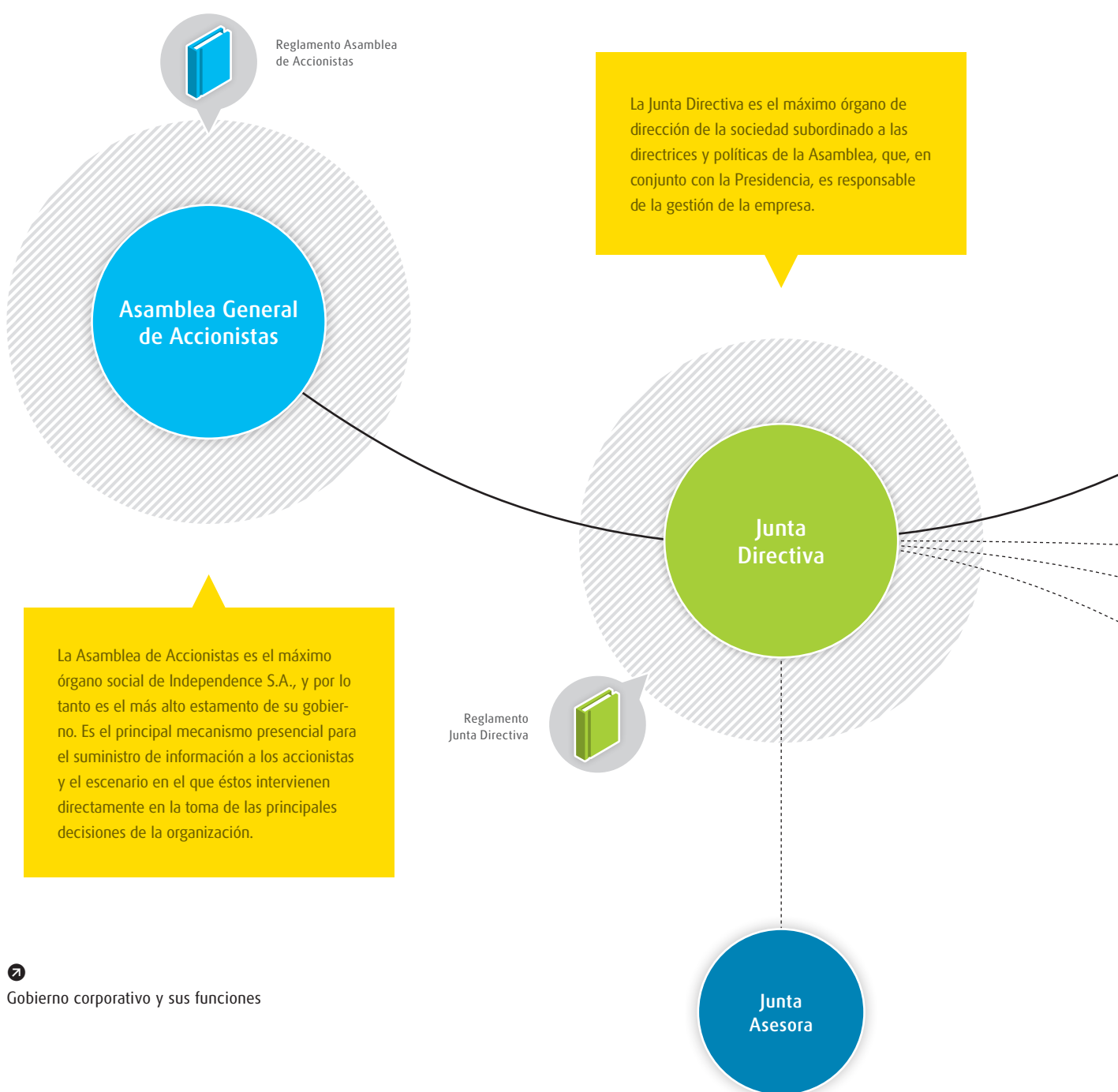
Se adoptó el código de ética como la herramienta central que nos orienta junto con nuestros valores corporativos, CHARRPP (Compromiso, Honestidad, Autodisciplina, Responsabilidad, Respeto, Productividad, Persistencia), para la implementación de medidas de anticorrupción.

Se inauguró una iniciativa para establecer la política de regalos y atenciones.



NUESTRO GOBIERNO CORPORATIVO

Luego de acogernos al sistema que propone la Bolsa de Valores de Colombia en el marco del convenio Colombia Capital, estructuramos nuestro Gobierno Corporativo.



Gobierno corporativo y sus funciones

El Presidente de la organización es, así mismo, el representante legal de la sociedad. Es, entonces, la máxima autoridad de la gestión y dirección administrativa de la organización, y quien hace cumplir las decisiones de la Asamblea General de Accionistas y de la Junta Directiva.

Gerencia UEN
y Unidad de servicios
compartidos

Presidencia

Los Gerentes de la Unidades Estratégicas de Negocio (UEN) o de la Unidad de servicios compartidos son los responsables y ejecutores de la gestión diaria de cada una de las unidades del negocio y/o áreas de la organización.



Código
de Buen Gobierno

Comité
de Gestión
Humana



Reglamento Comité
de Gestión Humana

Comité
Financiero
y de auditoría



Reglamento Comité
Financiero y de auditoría

Comité de
Gobierno corporativo
y sostenibilidad



Reglamento Comité
de Gobierno corporativo
y sostenibilidad

Código
de Ética



El Código de Ética y Conducta de Independence busca establecer los estándares éticos de conducta que deben respetarse, teniendo como fundamento principios básicos de integridad, confianza, honestidad y transparencia. Nuestro código busca dejar por escrito la postura que tiene La Compañía frente a temas sensibles como lo son el manejo de Conflictos de interés, manejo de información confidencial, conducta correcta, entre otros, así como demostrar un trato justo hacia todos los grupos de interés.

El Código de Buen Gobierno estructura y reúne las normas, políticas, y principios éticos que orientan las actuaciones de la organización en general y de sus administradores, trabajadores y proveedores, con el fin de preservar y mantener la integridad ética empresarial, asegurar la adecuada administración de sus asuntos y el respeto de los derechos de quienes intervienen en el día a día.



Código de buen gobierno

Código de ética

Reglamento de la Asamblea de accionistas

Reglamento de la Junta directiva

Reglamento del Comité de Gestión Humana

Reglamento del Comité Financiero y Auditoría

Reglamento del Comité de Gobierno Corporativo y Sostenibilidad

La Junta directiva, en línea con lo previsto en los estatutos y en el Código de Buen Gobierno, deberá aprobar su propio reglamento, el cual incluye los siguientes puntos: composición, criterios para la selección de miembros de Junta, periodicidad de las reuniones (por lo menos una al mes), programación de las reuniones, antelación de la convocatoria, deberes y derechos de los miembros de junta, deberes de información sobre potenciales conflictos de interés, creación de Comités de Apoyo y evaluación y autoevaluación de la Junta.

El reglamento de la Asamblea está en línea con lo previsto en los estatutos y en el Código de Buen Gobierno. Éste incluye los siguientes temas: convocatoria de la asamblea y derecho de inspección de los accionistas; derechos de los accionistas; procedimiento para contratación de auditorías especializadas, solución de conflictos y oficina de atención al accionista.

Su objetivo principal es planear el desarrollo de los colaboradores de la empresa para cargos gerenciales y estratégicos estableciendo planes de capacitación, de rotación y de sucesión, acordes con las necesidades estratégicas del negocio.

Su objetivo principal es servir de apoyo a la Junta y asesorar a los organismos de control de la compañía para verificar el cumplimiento de políticas, normas, procedimientos y controles internos.

Su objetivo es implementar mecanismos de control interno que equilibren los intereses generales de la empresa, a fin de lograr la creación de valor para los accionistas y demás grupos de interés.

HACIA UN SISTEMA INTEGRADO

Además de lo anterior, sabemos que el camino a la excelencia debe recorrerse a largo plazo y por eso la búsqueda de mejores prácticas nunca debe terminar. De allí identificamos la importancia de integrar el Gobierno Corporativo

en otros aspectos que le permitan permear en toda la organización.

Por eso decidimos iniciar un proceso que nos permitirá integrar los avances logrados en el Gobierno Corporativo dentro de un sistema

holístico e integrado, que le permita a la organización abarcar tres frentes fundamentales y claves en el crecimiento sostenible. El modelo es el siguiente:

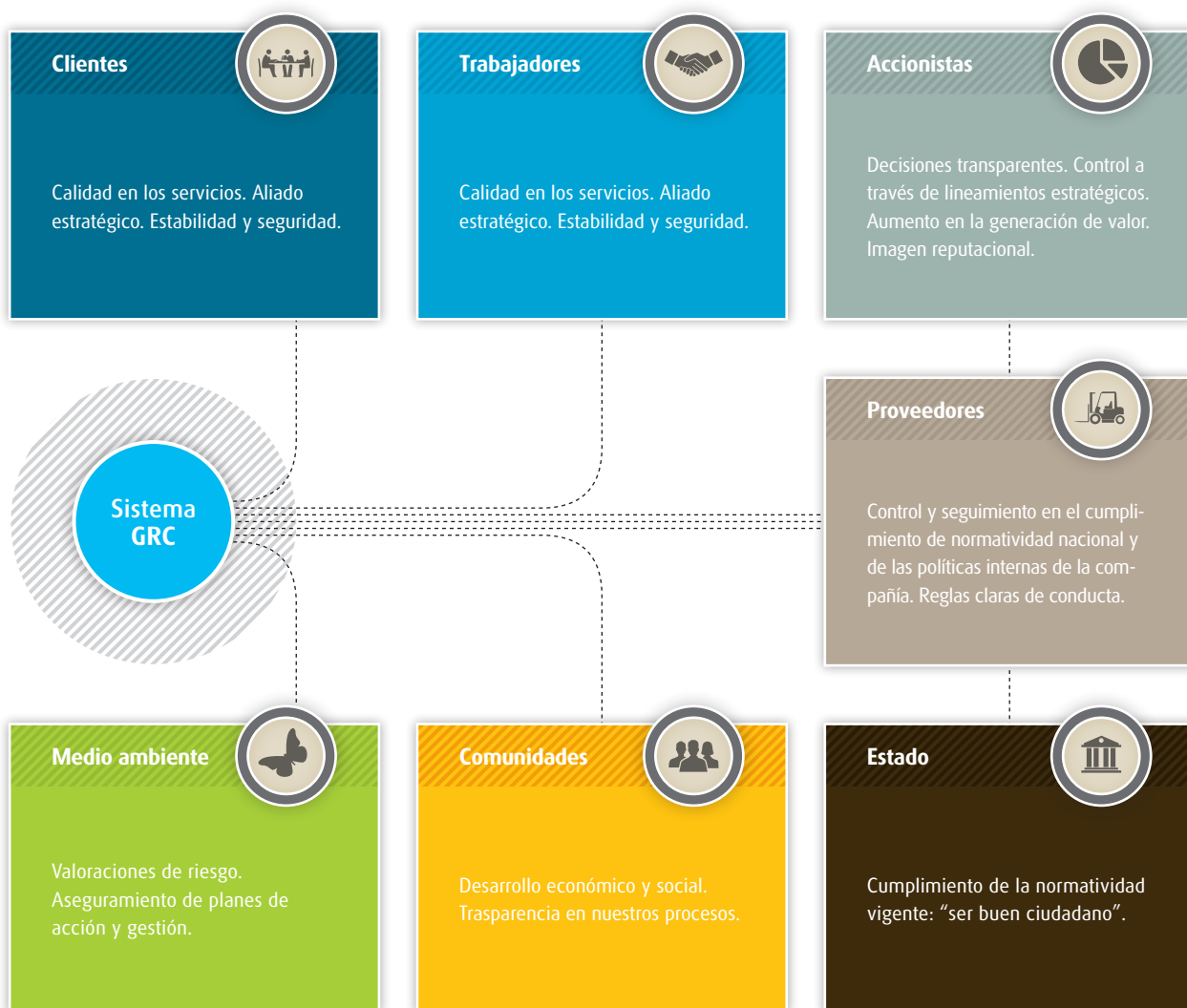
A través de este asunto, queremos que Independence siga fortaleciendo su estructura de Gobierno Corporativo. Buscamos que la organización siga siendo dirigida y controlada a través de principios y normas que regulen el funcionamiento de sus órganos de gobierno (accionistas, Junta directiva y equipo de gerentes) para la toma de decisiones.



Es respecto a éste asunto que haremos nuestros grandes avances: nuestro propósito para el 2012 es implementar las políticas, procedimientos y controles internos adecuados, unidos a la formación y establecimiento de una cultura y estructura interna de control, que nos permita la detección y gestión de los riesgos corporativos identificados

En Independence nuestro proceso de toma de decisiones se hace de manera cuidadosa, por esta razón queremos que la implementación del sistema GRC nos permita estandarizar los procesos mediante los cuales la organización identifica y analiza los riesgos (seguridad de la información, de mercado, financieros, de proceso, tecnológicos, legales, sociales de HSE entre otros) que puedan afectar negativamente la realización de los objetivos estratégicos, con miras a elevarlos a nivel corporativo y tenerlos presentes a la hora de tomar decisiones.

IMPACTO DEL SISTEMA GRC EN NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS



Iniciamos este gran reto de implementar nuestro sistema GRC con el propósito de continuar dando pasos hacia la excelencia. Con esto queremos:

- Incrementar la transparencia en la toma de decisiones.
- Identificar y mitigar los riesgos corporativos más importantes.
- Mejorar la gestión empresarial y el manejo de los riesgos implícitos en el gerenciamiento.
- Crear políticas corporativas internas que soporten la estrategia.
- Permitir la identificación y resolución de los conflictos de interés.
- Asegurar la continuidad y el crecimiento del negocio.
- Asegurar la sostenibilidad de la organización.
- Permitir que la alta dirección tenga un control total sobre las decisiones que tomen las áreas, unidades o empresas del grupo.
- Fortalecer nuestra cultura a la luz de nuestros valores y del comportamiento ético.

RETOS

- Cumplido
- Con avances significativos
- Sin iniciar
- Reto 2012+

2011

- **Fortalecer** los canales de involucramiento para grupos de interés.
Se implementaron los comités de la Junta directiva.
- **Difundir** las políticas, reglamentos y códigos que hacen parte de la estructura de gobierno corporativo en la organización.
- **Desplegar** acciones en contra de la corrupción y en pro de la transparencia.
Participamos en la mesa del Principio 10 en la red local del Pacto Global. Mediante esta estrategia conocimos algunos modelos de gestión y lecciones aprendidas de empresas colombianas.
- **Establecer** una oficina de atención al accionista para la canalización de información relevante.
La oficina jurídica es el canal establecido para atender los requerimientos y necesidades de los accionistas.

2012/2013+

- **Participar** activamente en los proyectos de ley que afecten nuestras operaciones.
- **Implementar** el modelo de Gestión del Pacto Global para el Principio 10, basándonos a su vez en lineamientos de transparencia internacional para las empresas privadas.
- **Implementar** para el 2013 en la organización un sistema integrado de gobierno corporativo, administración de riesgos y cumplimiento.





03

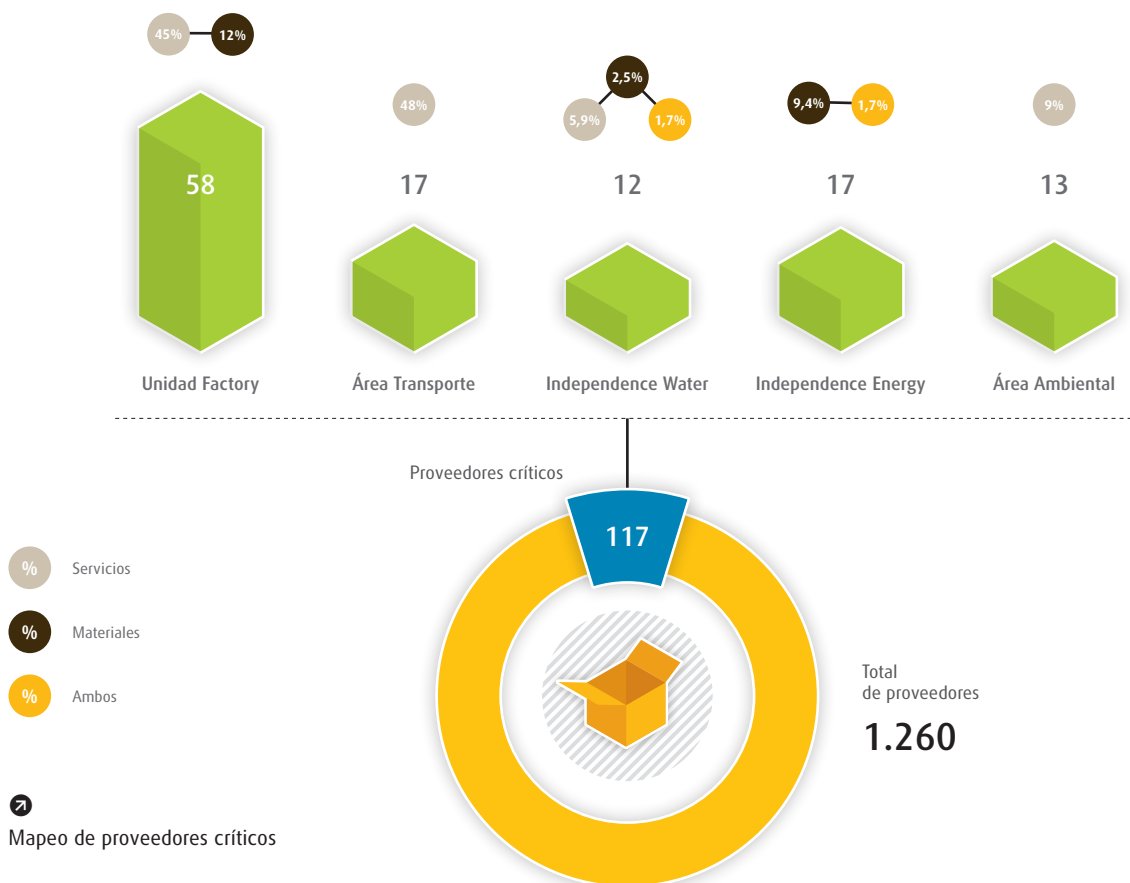
Incentivar la sostenibilidad en nuestra cadena de valor

Buscamos ser aliados con nuestros proveedores para crecer conjuntamente y además aportar al crecimiento sostenible de nuestros clientes.

En 2011 nos esforzamos por fortalecer y mejorar las relaciones con nuestros proveedores. Realizamos un mapeo de nuestra base de datos e identificamos 1.260 activos, un 37% más que lo reportado el año pasa-

do. Nos aseguramos de que el 100% de ellos estén bancarizados y formalmente constituidos, así como de trabajar bajo criterios de calidad y oportunidad con proveedores de las zonas de nuestras operaciones.

GESTIONAMOS JUNTO CON NUESTROS PROVEEDORES



Los aspectos a tener en cuenta para definir nuestra base de datos:

1. Criticidad en servicios y materiales que suministren los proveedores por área en la organización.
2. Tipo de riesgo que representa el proveedor en la organización.
3. Desglose de proveedores por tipo de empresa (PYMES, Grande o Multinacional).
4. Ubicación geográfica del proveedor.

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS EN LA CADENA DE PROVEEDORES

Para llevar a cabo la identificación de riesgos en la cadena de proveedores utilizamos una matriz que nos permitió clasificar y valorar dichos riesgos como de tipo alto, medio o bajo, dependiendo de:

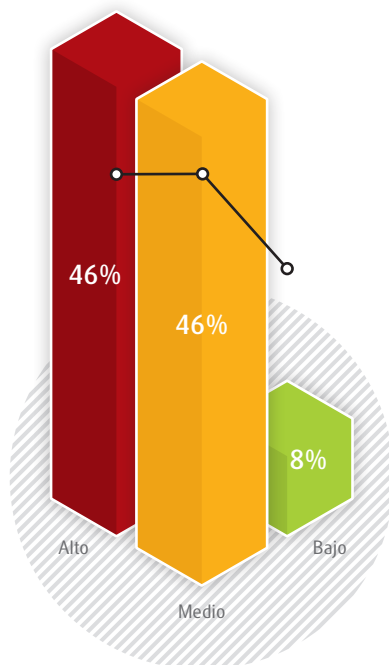
1. El impacto o la consecuencia del riesgo.
2. La probabilidad de ocurrencia.
3. La manejabilidad y/o los controles.

Analizando estos tres aspectos obtuvimos el nivel final de cada riesgo y la clasificación de los proveedores en las categorías alta, media y baja a nivel de riesgo, lo que permitió establecer el plan de acción para cada una. El resultado obtenido fue el siguiente:

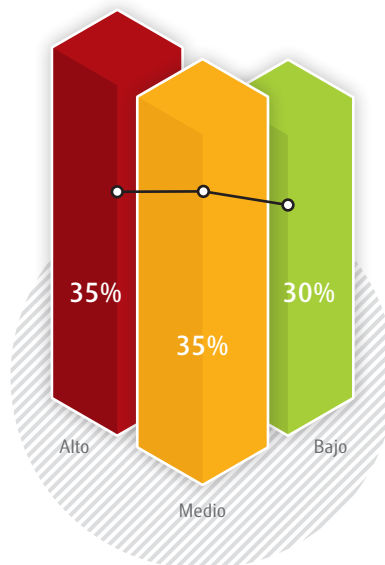
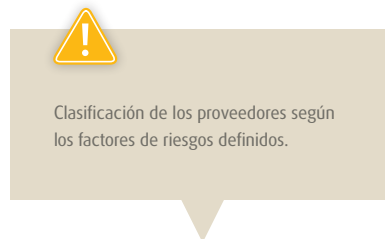
- Factores de riesgo identificados.
- Clientes.
- Proyecto.
- Normas legales.
- Competencia.



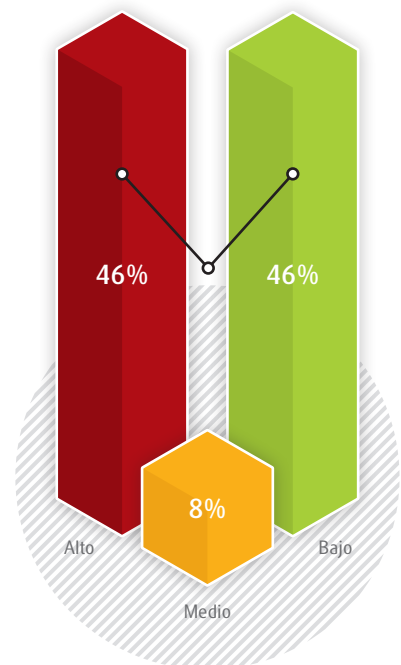
Clasificación de proveedores



Riesgo Bruto



Vulnerabilidad al riesgo



Riesgo Residual



Tabulación Riesgo Bruto: es el producto que da como resultado del impacto o consecuencia y de la probabilidad de ocurrencia.



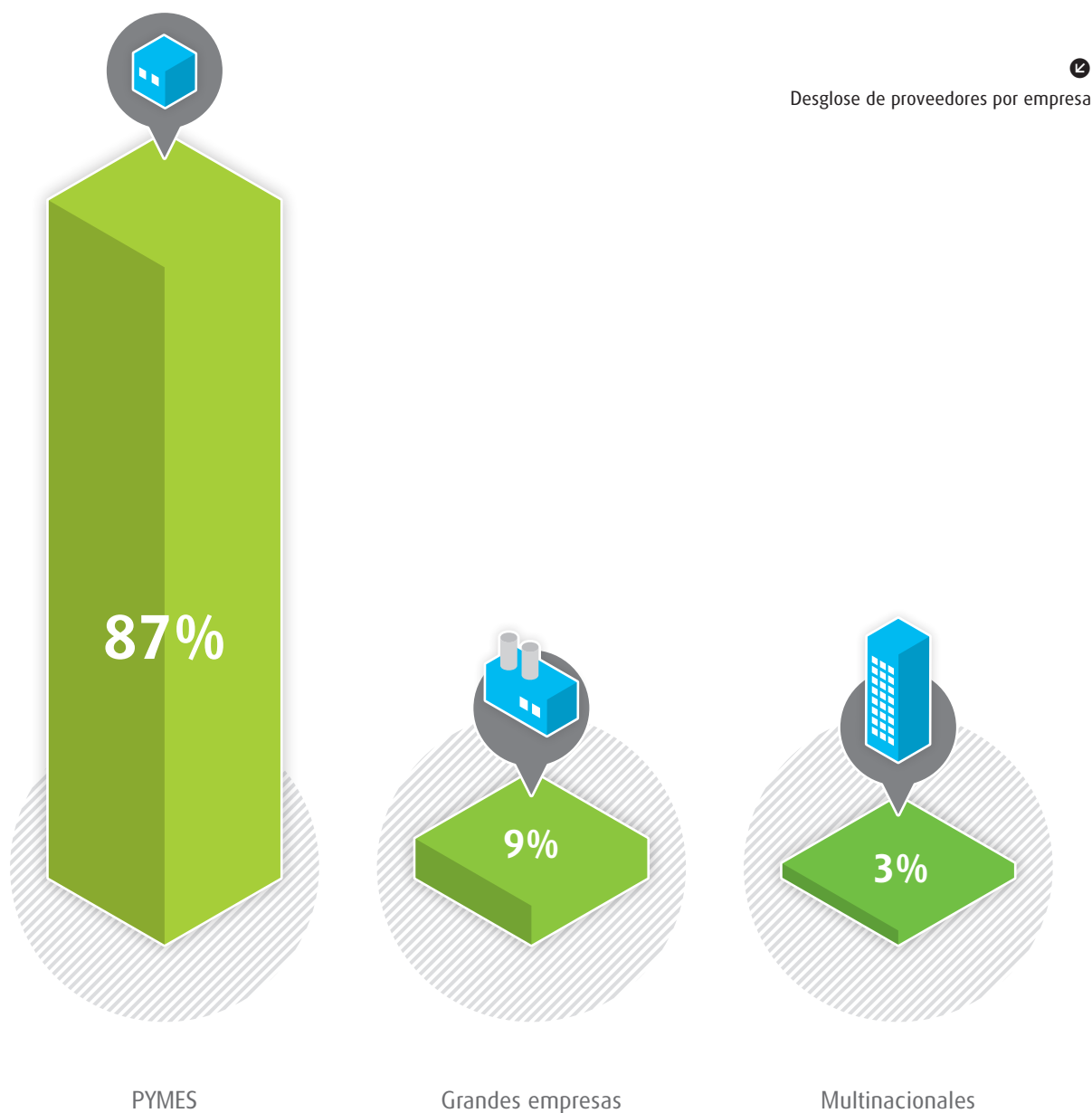
Tabulación Riesgo Residual: es la calificación final del riesgo después de los controles tomados por la organización para enfrentarlo. La calificación es producto del estimativo de riesgo bruto y el grado de manejabilidad y/o controles.

- Sistemas de información y/o tecnología.
- Relaciones contractuales.
- Volúmenes de trabajo.
- Comportamiento humano.
- Seguridad física o lógica.
- Otros riesgos (salud, medio ambiente, economía).

TABULACIÓN DE LA MATRIZ

Las gráficas significan que, a pesar de la calificación final de los proveedores, en la cual se tiene que 70% son de alto y mediano riesgo y sólo el 30% implica un riesgo bajo, la calificación de

los factores de riesgo identificados fue de 46% alto, 8% medio y 46% bajo. Esto indica que a pesar de reflejar una entidad vulnerable al riesgo, existen planes de acción y de monitoreo que ayudan a mitigarlo.



DESGLOSE DE PROVEEDORES POR TIPO DE EMPRESA (PYMES, GRANDE O MULTINACIONAL)

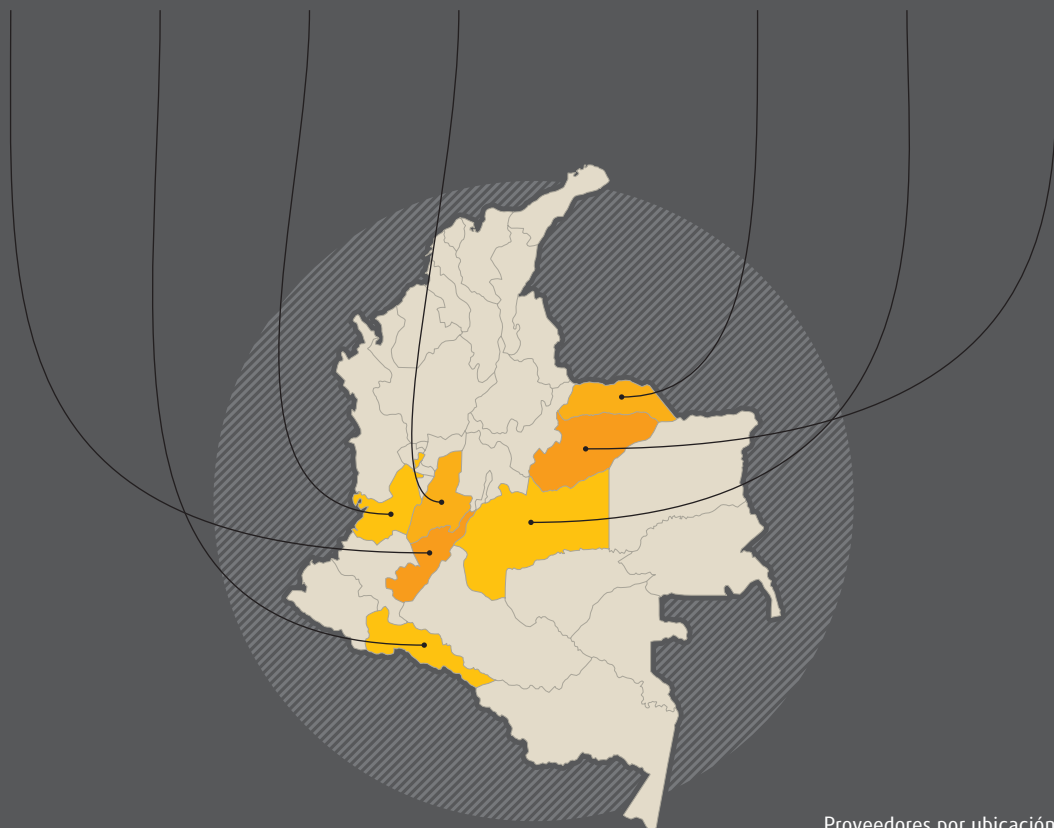
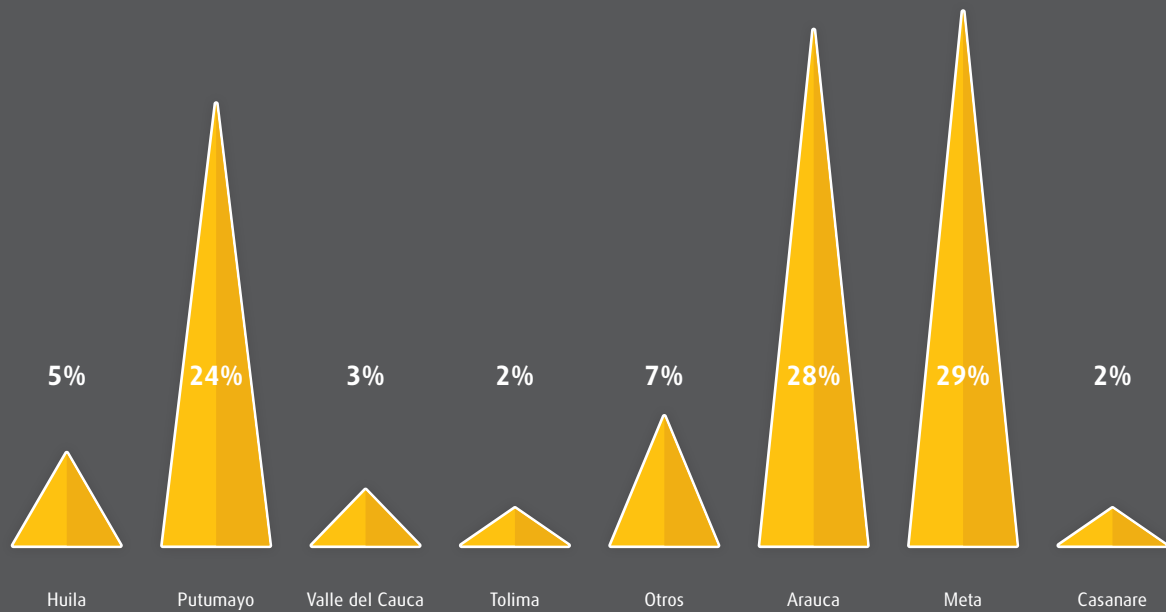
Para realizar este desglose de proveedores por tipo de empresa hicimos una revisión del estudio a los 117 proveedores críticos, a través de la página de la superintendencia


de sociedades. Allí consultamos los estados financieros que publican anualmente los proveedores y realizamos la clasificación de acuerdo con los siguientes criterios:

- Ventas inferiores a \$50.000 millones al año: estos proveedores entran en la categoría PYME.

- Ventas en el interior del país superiores a \$50.000 millones al año: estos proveedores entran en la categoría GRANDE.
- Ventas dentro y fuera del país superiores a \$50.000 millones al año: estos proveedores entran en la categoría MULTINACIONAL.

Independence, dando cumplimiento a su política de compras locales, logró en el 2011 realizar compras por cerca de \$32.173 millones de pesos, distribuidos de la siguiente forma:

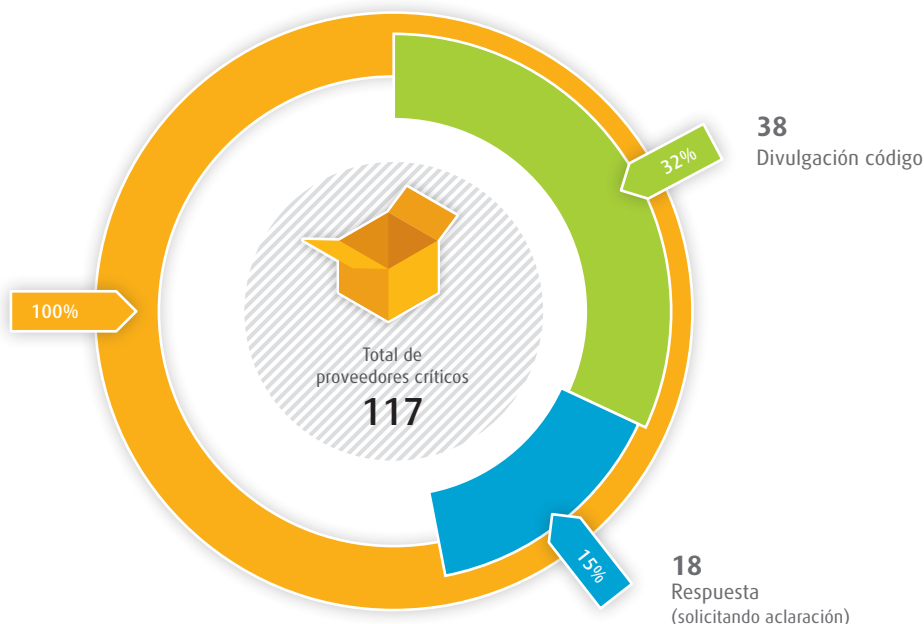


 Proveedores por ubicación geográfica

TRAZABILIDAD DE NUESTROS PRODUCTOS



Resultado de divulgación
del código de conducta



CÓDIGO DE CONDUCTA PARA PROVEEDORES

Con el objetivo de que todos los proveedores de productos y servicios de la organización, y los que muestren interés en serlo, estén alineados con las políticas de la compañía, deben conocer y aceptar el código de conducta para proveedores que hemos estipulado. Éste busca conservar el buen comportamiento a lo largo de la cadena de valor y asegurar que nuestros proveedores tenga buenas prácticas de contratación con sus empleados, entre otros aspectos, buscando siempre fortalecer las cualidades comerciales de ambas partes y actuando de manera responsable. Básicamente los temas que establece son:

1. El día a día con los trabajadores.
2. El respeto por los derechos humanos.
3. Pensar en las generaciones futuras.
4. Decir "NO" a la corrupción y al soborno.

Esperamos que, a su vez, los proveedores apliquen los conceptos presentados en el código a lo largo de su cadena de valor, en la medida en que les resulte aplicable, pero sin flexibilizar ni dejar de ser rigurosos en su cumplimiento. Con esto aseguramos que el 100% de los contratos que se celebren garanticen el respeto por los derechos humanos.

Para esto realizamos lo siguiente:

Modificamos el procedimiento de selección de los proveedores,

incluyendo un criterio de sostenibilidad, en el cual todo proveedor que quiera formar parte de nuestra cadena de valor debe declarar que conoce y se adhiere a dicho código.

+ Ver código en <http://www.independencia.com.co/Proveedores/RegistodeProveedores.aspx>

A los proveedores identificados como críticos les enviamos un comunicado formal a propósito de la existencia del código y les pedimos que enviaran una respuesta de aceptación, en la cual se comprometieran a actuar según el código.

Del 2012 en adelante pretendemos sensibilizar a los proveedores frente a este gran reto. Para tal efecto, hemos previsto resultados en el

mediano plazo y nos hemos comprometido a reportar sus avances en nuestras próximas publicaciones.

Los proveedores serán invitados a recibir capacitaciones en temas de sostenibilidad para ayudarlos a desarrollarse y a crecer en este aspecto, y así contar con “aliados estratégicos” que cumplan y apliquen políticas de sostenibilidad en sus actividades.

CÓDIGO DE REQUISITOS MÍNIMOS PARA CONTRATAR A PROVEEDORES CRÍTICOS EN TRANSPORTE

Adicionalmente y basándonos en las políticas y normas definidas por el área de HSE para contratar

a los diferentes proveedores de servicios de transporte, creamos un documento llamado “requisitos de HSE para contratistas y proveedores”. En él se definen cuáles deben ser las condiciones mínimas que deben tener los contratistas para la prestación de cada uno de los servicios. En el caso del transporte los servicios que tenemos son:

- Movilización de equipos.
- Transporte de personal.
- Transporte de residuos (manejo y disposición).
- Transporte de alimentos y agua potable.
- Suministro de equipos para manejo mecánico de cargas.

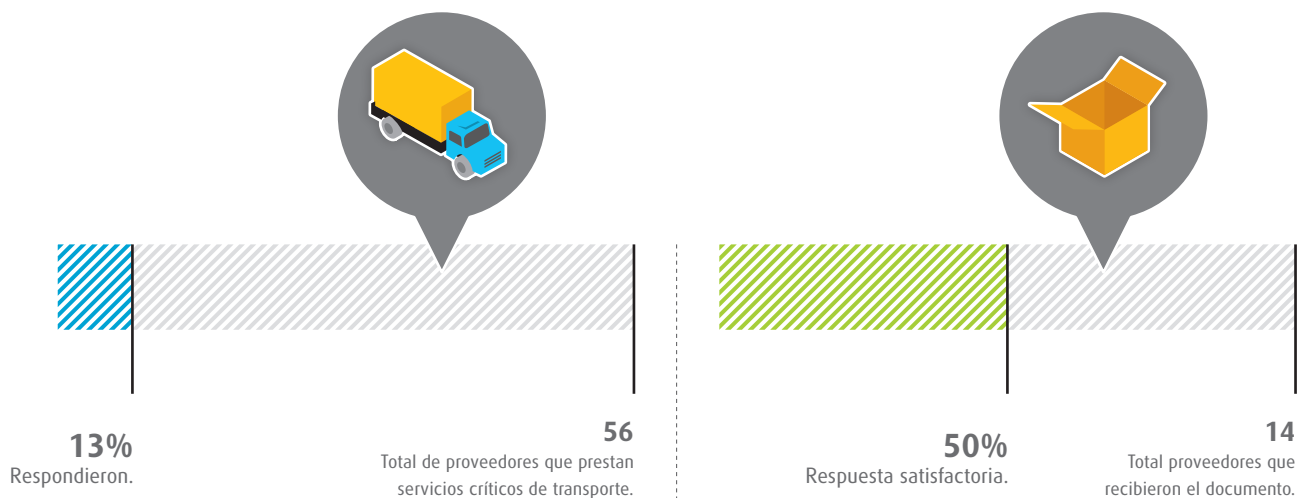
- Para asegurarse de que el documento se conociera, les enviamos copia a los proveedores de dichos servicios y una solicitud de respuesta, en la que tuvieron que dar fe de que cumplían a cabalidad cada uno de los requisitos y normas que allí se mencionaban. Esta información será verificada a través de auditorías que se realizarán posteriormente.

Resultados del ejercicio:

- Número de proveedores a quienes les enviamos el documento: 14.
- Número de proveedores que respondieron satisfactoriamente: 7.
- Número total de proveedores que prestan servicios críticos de transporte: 56.



Requisitos HSE Transporte



MOVILIZACIÓN RIG 53 AL VICHADA



Pobladores de Puerto López (Meta) cuentan que hace cerca de veinte años se forjó una operación de gran envergadura, cuando se transportó la operación petrolera en planchones por el río Meta para el proyecto exploratorio de Caño Limón.

Un acontecimiento de similar magnitud se dio a finales de 2011, cuando Independence Energy lideró, gerenció y ejecutó el Proyecto Siruni para perforar pozos estratigráficos con fines exploratorios en el Vichada.

Gracias a nuestra trayectoria, el cliente puso en cabeza de Independence no sólo la operación misma de la perforación de pozos, sino la dirección de todos los aspectos relativos al desarrollo del proyecto: transporte de cargas por

el río Meta, la seguridad física y el desarrollo de vías terrestres.

El Vichada es una zona donde las campañas exploratorias son relativamente recientes (las primeras se dieron en 2008) y en donde la variabilidad de las estaciones del año es determinante para la ejecución de cualquier proyecto: mientras que el invierno inunda las vías terrestres pero permite el uso del río como medio de transporte, el verano permite el desarrollo de operaciones, pero

limita el uso de la vía fluvial, lo cual restringe las ventanas de tiempo para entrar, operar y salir de la zona. Por esta razón, la planeación logística para transportar un gran volumen de cargas tomó cerca de ocho meses, en los que enviamos personal de Transporte, Seguridad y Obras civiles para hacer reconocimiento y verificación de las rutas, contratamos remolcadores y planchones, y mejoramos la pista del aeropuerto de la Venturosa para facilitar el transporte de personal.



EL RETO

115 cargas distribuidas en los trayectos realizados por 13 planchones que recorrían 700km para llegar en 4 días a su destino, siempre escoltados por la Armada Nacional Colombiana. Entre las cargas se contaban las del taladro, cargas de otras empresas de servicios petroleros, campamento para más de cien personas (cocina, mesas calientes, salas de televisión, oficinas, dormitorios, tanques de agua, baños y plantas de agua), cemento, alimentos y provisiones, equipos de transporte (tractomulas, cargadores y carromachos), y equipos para realizar las obras civiles (volquetas, retroexcavadoras y vibrocompactadoras).

La comunidad fue un actor importante y estratégico en esta operación. En la primera etapa del proyecto fueron los guías en el reconocimiento del terreno; en la etapa de movilización por el río, una empresa local aseguró el transporte y la logística de bodegaje a través de su infraestructura y la experiencia de su personal, involucrando otras empresas proveedoras de planchones para cumplir con los tiempos planeados. Finalmente, en la etapa de operación del taladro, Independence generó trabajo continuo, buscando fortalecer la empresa local de cara a diferentes grupos económicos del Vichada: camareras, conductores, vigilantes, obreros de patio, hoteles y restaurantes.

115 cargas

13 planchones

700 Km

4 días





Modelo de calificación de proveedores

	★	★	★	★	★	?
Tiempo de respuesta (en prestar servicio, en solucionar fallas, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calidad de servicio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calidad de producto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Servicio posventa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiempo en entrega de resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Auditoría	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inspección	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cumplimiento de la programación (Movilización de equipos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cumplimiento del cronograma de mantenimiento de los equipos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cumple con los requisitos de HSE	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cumplimiento del código de conducta para proveedores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Continuando con la gestión de nuestros proveedores, ampliamos nuestro proceso de evaluación para que incluyera los siguientes aspectos:

Incluimos en la calificación que nos hace el ente externo (COFACE), el estudio de riesgo reputacional a los proveedores, que nos permite identificar si alguno de los que ya hacen parte de nuestra cadena de valor, y todo aquel que quiera pertenecer a ella, se encuentra en la Lista Clinton. Dicha revisión incluye registros

adicionales de otras fuentes de información tales como: Interpol, Europol, FBI, CIA, The Department of the Treasury, ONU, Department of State, United States Coast Guard, Servicios de Inmigración de EE. UU., DEA, Fiscalía General de la Nación, Contraloría General de la República, Ejército Nacional, Procuraduría General de la Nación, DAS, Policía Nacional, entre muchos otros.

Así mismo, ampliamos nuestras áreas internas de cobertura,

incluyendo en las evaluaciones a las otras dos unidades de negocios de la compañía Energy y Water, e incluimos a proveedores de servicios en la unidad de Factory. Igualmente, evaluamos a los proveedores que nos prestan servicios ambientales, tales como recolección y manejo de residuos, tratamiento de las plantas de aguas residuales y potables, recolección de lodos, entre otros.



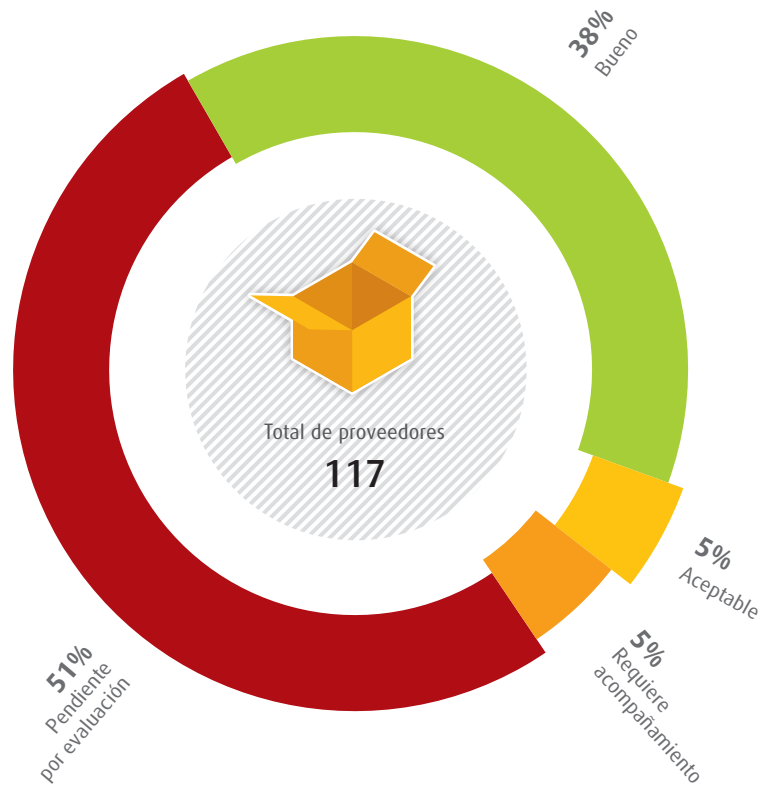
Resultado
Evaluación
a proveedores

No requiere acción.

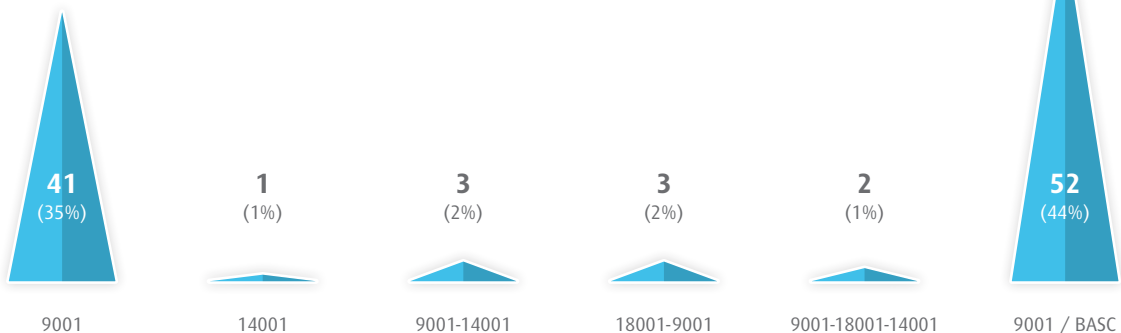
Se remite una carta al
proveedor, solicitando la
toma de medidas para
mejorar su desempeño.

Se realiza reunión con el
proveedor y se evalúan
causas para el cumpli-
miento.

Realizar evaluación
cuándo corresponda.



Proveedores críticos
certificados en ISO



De este resultado podemos decir que el 50% de los proveedores a los que no les hemos realizado ningún tipo de evaluación son de compras de servicios, que en su momento no solicitamos, por lo que el desarrollo de la evaluación no tuvo lugar.

Con los que tuvieron un resultado poco satisfactorio (el 10%), es decir una calificación "aceptable" o que "requiere acompañamiento", gestionamos los planes de acción

sugeridos para mantener la relación comercial de mutuo beneficio entre la organización y el proveedor.

Con la realización de estas evaluaciones aseguramos que los proveedores contribuyan al logro de nuestra meta de cumplimiento del ciclo total, que inicia con la puesta en firme de la orden de compra hasta la entrega del producto. El papel de los proveedores en la cadena de abastecimientos es

fundamental para que alcancemos nuestro objetivo en el indicador de suministrar los productos y/o servicios en el menor tiempo posible.

Todo esto con miras a alcanzar la excelencia en nuestra cadena de valor, por lo que este año cumplimos el reto que estaba propuesto para el 2012 de tener un 30% de nuestros proveedores críticos certificados en ISO 9001/14001/18001.



Materiales



	Desengrasante Ultra Grip	\$ 146'917.680	Estación reciclaje x2 Canecas	\$ 12'568.640
	Paño Wypall	\$ 99'212.523	Estación reciclaje x3	\$ 23'157.360
	Bombillos	\$ 13'150.965	Absorbente	\$ 14'924.575
	Bolsas	\$ 90'765.930	GT Ecotabs bacterias pastillas	\$ 136'200.608
	Geomembrana permanente	\$ 269'455.033	Químico biodegradable	\$ 5'954.560,00
	Barrera	\$ 6'130.332	Reactivos cloro residual libre	\$ 1'497.600,00
	Fast Tank 1000 Galotnes P/	\$ 38'527.100	Reactivos hierro total	\$ 1'182.720,00
	Mud Buvket en poliuterano	\$ 11'600.00	Reactivos sulfatos	\$ 3'255.000,00
	Bandeja central recolectora	\$ 3'800.000	Rollo tela oleofílica	\$ 187'411.730
	Sonda para oxígeno	\$ 14'678.880	Sal mineralizada de potasio	\$ 18'000.000
	Sonda electroquímica	\$ 11'114.920	Tira reactiva dureza de agua	\$ 1'217.200
	Cloro en pastillas	\$ 3'066.120	Tiras indicador de PH -0-14	\$ 6'725.307
	Detector de gases	\$ 88'023.942	WP Ecobacter bacteriGalones	\$ 47'740.632

Con base en la política de la compañía de ser responsables con el medio ambiente, en la medida de lo posible compra-

mos productos de los cuales tengamos trazabilidad de su fabricación y disposición final, así como materiales que nos

ayuden a disminuir el impacto ambiental que pueda generar nuestra operación.

RETOS

- Cumplido
- Con avances significativos
- Sin iniciar
- Reto 2012+

2011

- **Identificar** los riesgos en la cadena de proveedores.
Reportado.
- **Elaborar** el mapa de proveedores.
Reportado.
- **Incrementar** cantidad de contratos con proveedores locales.
Reportado.
- **Elaborar** código de requisitos mínimos para contratar proveedores críticos en transporte.
Reportado.
- **Promocionar** respeto de DD. HH. en proveedores.
- **Asegurar** que el personal que contratan nuestros proveedores tenga buenas prácticas de contratación con sus empleados.
- **Iniciar** la estructuración de un procedimiento que exija evaluación de compras con criterios de sostenibilidad.

2012/2013+

- **Elaborar** el programa de desarrollo para proveedores con el fin de identificar sus debilidades y visualizarlas como oportunidades de mejora bajo nuestra gestión.
- **Elaborar** un modelo de relacionamiento con proveedores para conseguir alianzas que nos permitan ofrecer mejores servicios, calidad y precios.
- **Definir** una política de compras para toda la organización, basada en criterios de sostenibilidad.
- **Incluir** un grupo adicional de proveedores no críticos en las evaluaciones periódicas de desempeño y calidad
- **Incrementar** cantidad de contratos con población vulnerable (minorías étnicas, desplazados, discapacitados, etc.).
- **Asegurar** la trazabilidad de todas las compras.
- **Capacitar** a nuestros proveedores en principios de Responsabilidad Social Empresarial.
- **Alcanzar** 44% de nuestros proveedores críticos certificados en ISO 9001/14001/18001.





04

Proteger el medio ambiente

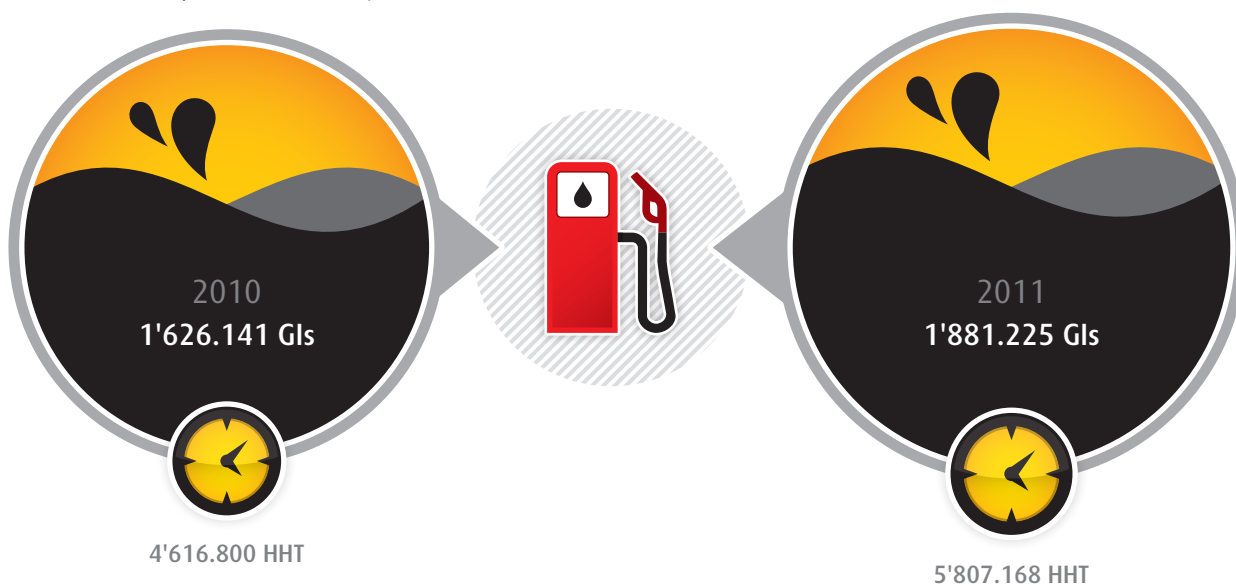
Al ser un país en desarrollo, Colombia tiene la tendencia a aumentar el consumo de energía de acuerdo con el crecimiento de la población y de la economía.

En Independence buscamos crear conciencia sobre el uso racional de la energía y continuar con la implementación de estrategias para la disminución del consumo de la misma.

A través de la matriz de identificación de aspectos y valoración de impactos de nuestras actividades, definimos los impactos más significativos para nuestra operación, los cuales están descritos en el programa de manejo ambiental con las estrategias a implementar en cada zona y asegurando que nuestras operaciones se hagan de manera sostenible, sin afectar negativamente el ambiente que nos rodea.



Consumo de ACPM y Horas hombre trabajadas



Comprometida con el control del calentamiento global, Independencia ratifica su participación en la iniciativa Caring For Climate, del Pacto Global de las Naciones Unidas, cuyo objetivo es conformar un grupo de empresas que se comprometa frente al cambio climático y tome acciones para medir, reportar y gestionar su huella de carbono, contribuyendo al logro de esta iniciativa a nivel mundial.

Así mismo, hemos implementado sistemas y herramientas para

disminuir la generación de residuos y realizar su disposición segura y responsable, asegurando que nuestros proveedores cumplan con la normatividad legal ambiental vigente.

Los impactos a la biodiversidad son identificados y valorados con miras a evitar daños a los ecosistemas, al tiempo que participamos con nuestros clientes en campañas para prevenir la contaminación ambiental.

Nuestro programa de ahorro y uso eficiente de agua tiene como obje-

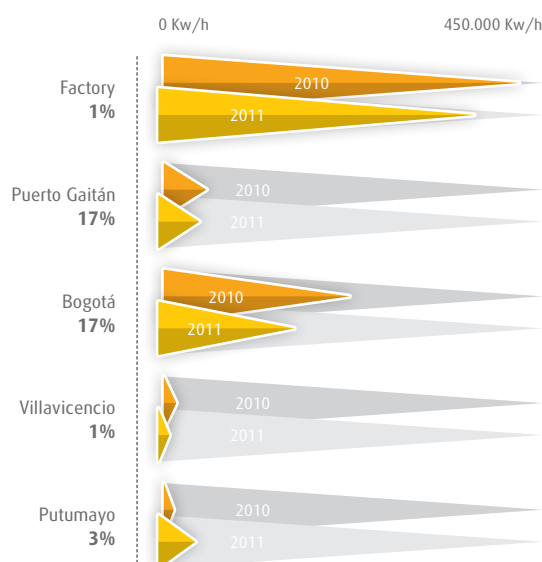
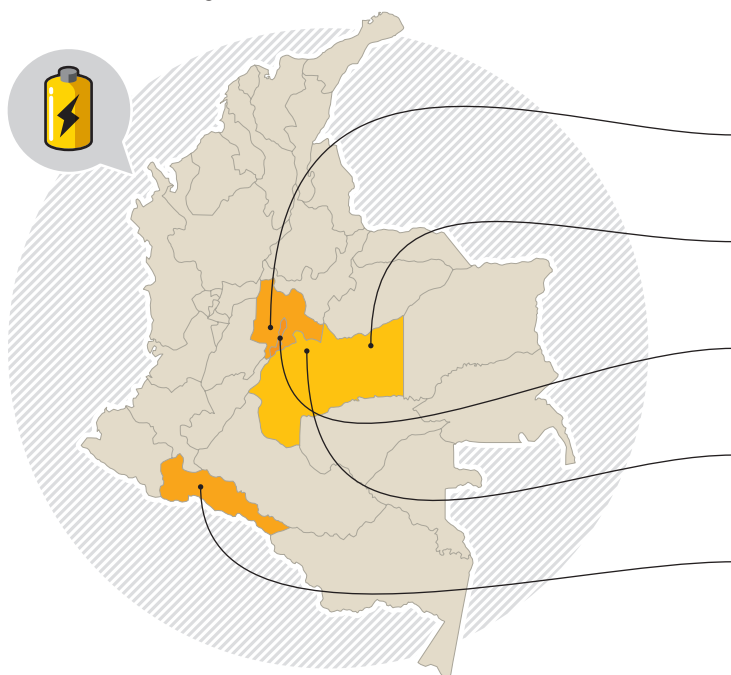
tivo formular y ejecutar estrategias para el aprovechamiento y uso racional de este recurso natural, generando el menor impacto ambiental posible y fomentando una cultura de sensibilización hacia un manejo sostenible del recurso hídrico.

Finalmente, buscamos educar y promover permanentemente la gestión ambiental entre los equipos de trabajo, clientes, comunidades y proveedores, con base en las actividades realizadas, apuntando al desarrollo de estos grupos de interés.

EFICIENCIA ENERGÉTICA



Consumo de energía eléctrica



ENERGÍA GENERADA POR CONSUMO DE ACPM

Para el año 2011 se continuó con la instalación de motores de nueva generación, así como la adquisición de nuevos equipos con mejor tecnología.

El área de mantenimiento tiene un proyecto, que inició en el 2011 y finalizará en el 2013, de cambiar los motores que hacen falta de la unidad de Water a tecnología Tier III y Tier IV (Tier: Tecnología baja en emisiones). Gracias a esto, los consumos de ACPM en los campos han sido eficientes, logrando menos emisiones al ambiente por procesos de combustión.

Las cifras muestran que hubo un incremento del consumo de ACPM, el cual se debe al crecimiento orgánico que se refleja en las nuevas adquisiciones de equipos. Las estrategias implementadas para disminuir el consumo de ACPM se ven reflejadas en el aumento de apenas un 15%, contra un 26% en el incremento de HHT. En conclusión, se puede decir que el consumo de ACPM fue menor en un 11% con respecto al que se registró en el 2010.

ENERGÍA GENERADA POR CONSUMO ELÉCTRICO

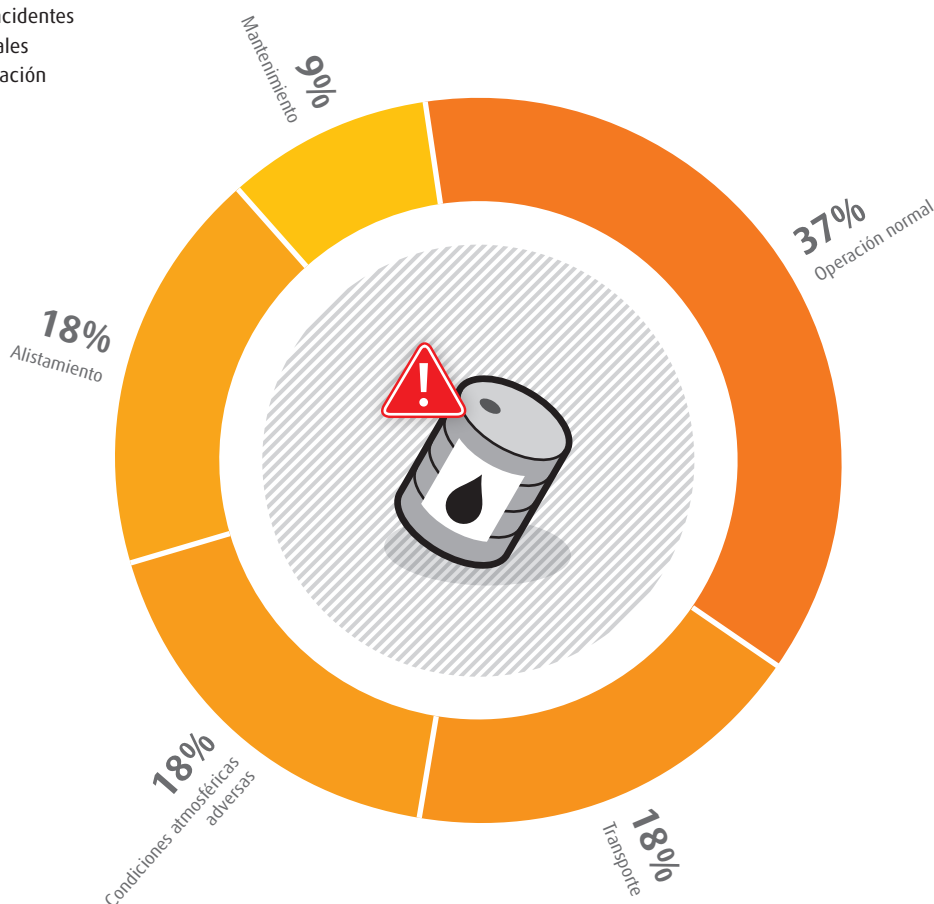
En este año logramos la meta de reducción del 3% en el consumo de energía eléctrica en las oficinas

que tenemos a nivel regional, debido a las diferentes estrategias de ahorro que se implementaron en la organización y a la concientización de nuestro personal administrativo con la racionalización de recursos. En la zona de Villavicencio hubo un aumento en el consumo de energía debido al crecimiento de la planta administrativa y a la suma del consumo de energía de los campos de Apiay y Castilla, el cual no se tenía contemplado en el año 2010.

DISEÑO ACTIVIDADES EXTRACTIVAS



Porcentaje de incidentes ambientales totales por tipo de operación



En el 2011 se cumplió con la meta de reducción de incidentes ambientales mayores gracias a los controles implementados en las diferentes zonas de trabajo como canales perimetrales e instalación de geomembranas, mantenimientos preventivos y procedimientos administrativos que aseguran la recolección periódica, el manejo adecuado de los residuos y la respuesta inmediata de los trabajadores en la activación del plan de emergencias, evitando contaminaciones mayores o la afectación a cuerpos de agua.

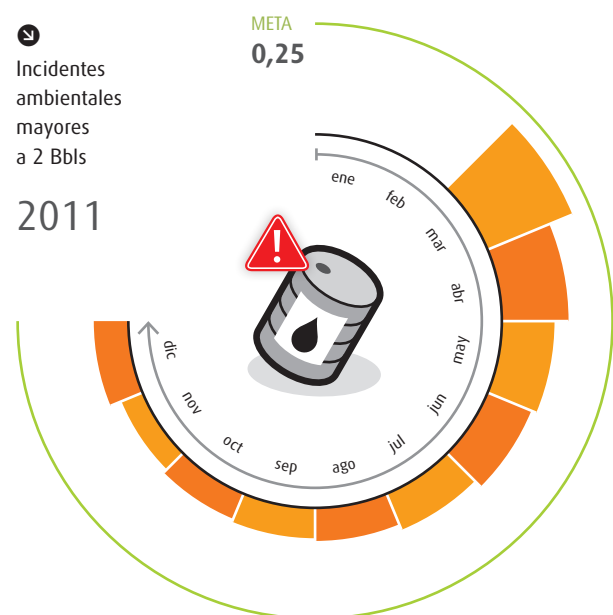
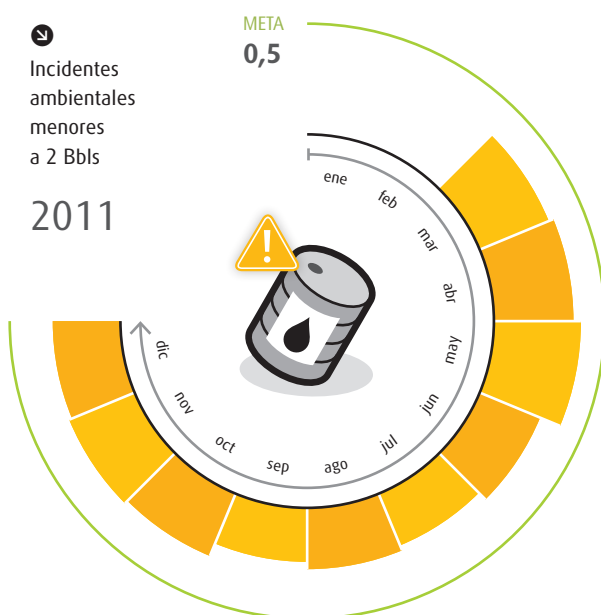
La identificación de desviaciones y el reporte oportuno de tarjetas de observación, logró que se cumpliera la meta de reducción de incidentes ambientales menores. De tener un índice en el 2010 de 0,7 incidentes por cada 100 trabajadores, pasamos en el 2011 a 0,25 incidentes por cada 100 trabajadores.

Otra de las estrategias de disminución de impactos ambientales fue el cambio del desengrasante por uno biodegradable y que además

reemplazará, en el corto plazo, el uso del varsol para limpieza de herramientas y equipos. Esta sustancia es altamente contaminante para el medio ambiente y dañina para la salud de los trabajadores.

De los incidentes ambientales presentados en el 2011, el 37% pertenecen a manifestaciones de los pozos intervenidos y condiciones de la infraestructura de los mismos. En comparación con el 2010, los incidentes causados por falta de mantenimiento

Para continuar con nuestro compromiso con la protección del medio ambiente, en el 2011 se hicieron campañas ambientales que iban en pro de fortalecer la conciencia en los trabajadores sobre la prevención de la contaminación, ahorro de recursos naturales y un taller experiencial, enfocado en la responsabilidad que tenemos como personas con el medio ambiente.



pasaron de un 12% a un 9% para este 2011, viéndose reflejada la efectividad del programa de integridad mecánica en los equipos. Los incidentes ambientales presentados en las movilizaciones pasaron de un 35% a un 18% en el 2011 gracias al fortalecimiento de las inspecciones pre movilización en campo. Este año se presentó un incidente durante el alistamiento de equipos a cargo de un proveedor. Este tipo de incidentes no los teníamos tipificado, para lo cual de manera

inmediata trabajamos en nuestra cadena de valor para prevenir que se vuelva a presentar. Este tipo de eventos representó el 18% del total de reportados.

Para todos estos eventos y desviaciones reportadas en el 2011, se generaron planes de acción, donde el personal involucrado participa en la investigación y hace sus aportes para corregir y prevenir posibles incidentes que se puedan presentar por las causas identificadas.

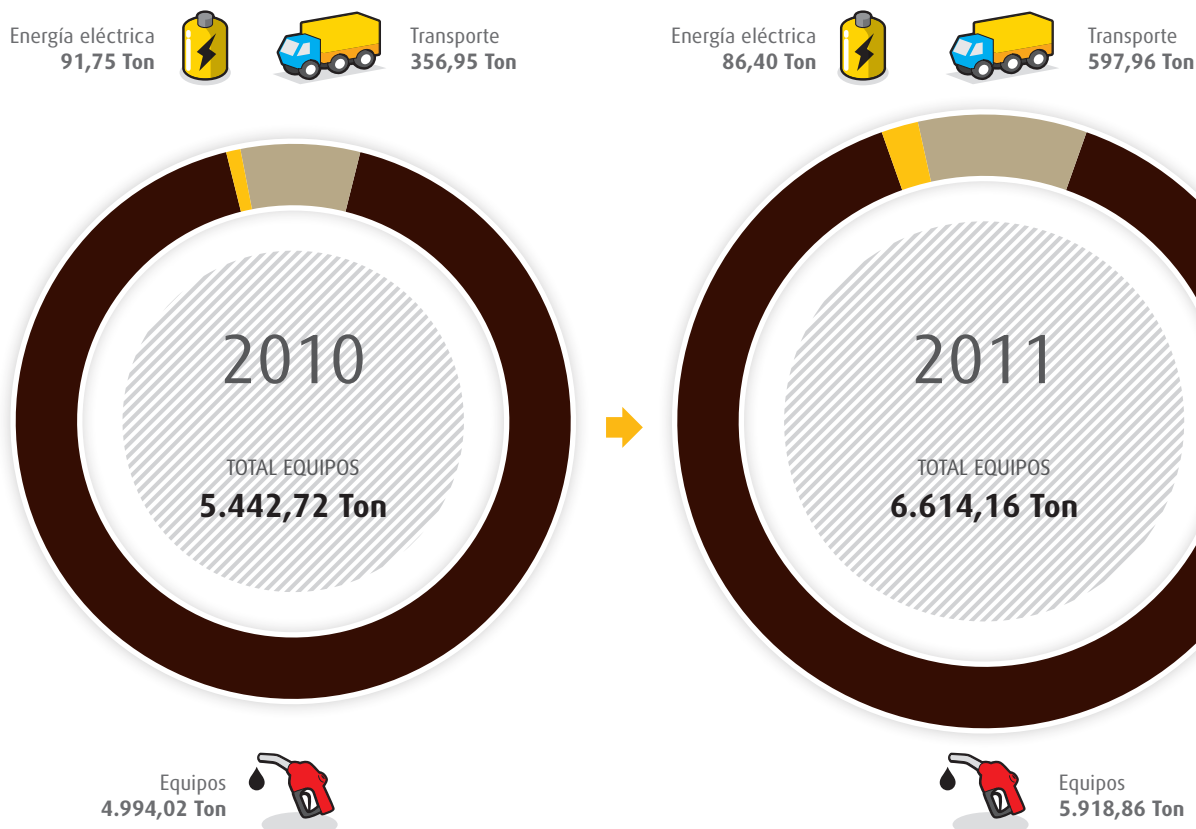
MULTAS POR SANCIONES AMBIENTALES

Gracias a la buena gestión que ha realizado Independence planeando y respondiendo adecuada y oportunamente a todos los requerimientos que realizaron diferentes autoridades ambientales en todas las áreas de influencia de nuestros proyectos, durante el 2011 no se ocasionó ninguna sanción o multa.

EMISIONES



Huella total de CO₂e



Para tener una mejor medición año a año, se tomó la decisión de cambiar el año base de enero a diciembre de 2010 y poder hacer comparaciones con respecto a los indicadores de las unidades, ya que se toman año - calendario y no como se tenía la medición de huella de carbono, de julio a junio.

Las emisiones de 2011 con respecto a las del 2010 tuvieron un aumento de 1.160,5 ton CO₂e, co-

respondiente a un 21,3%, mientras que el crecimiento orgánico reflejado en el aumento de HHT

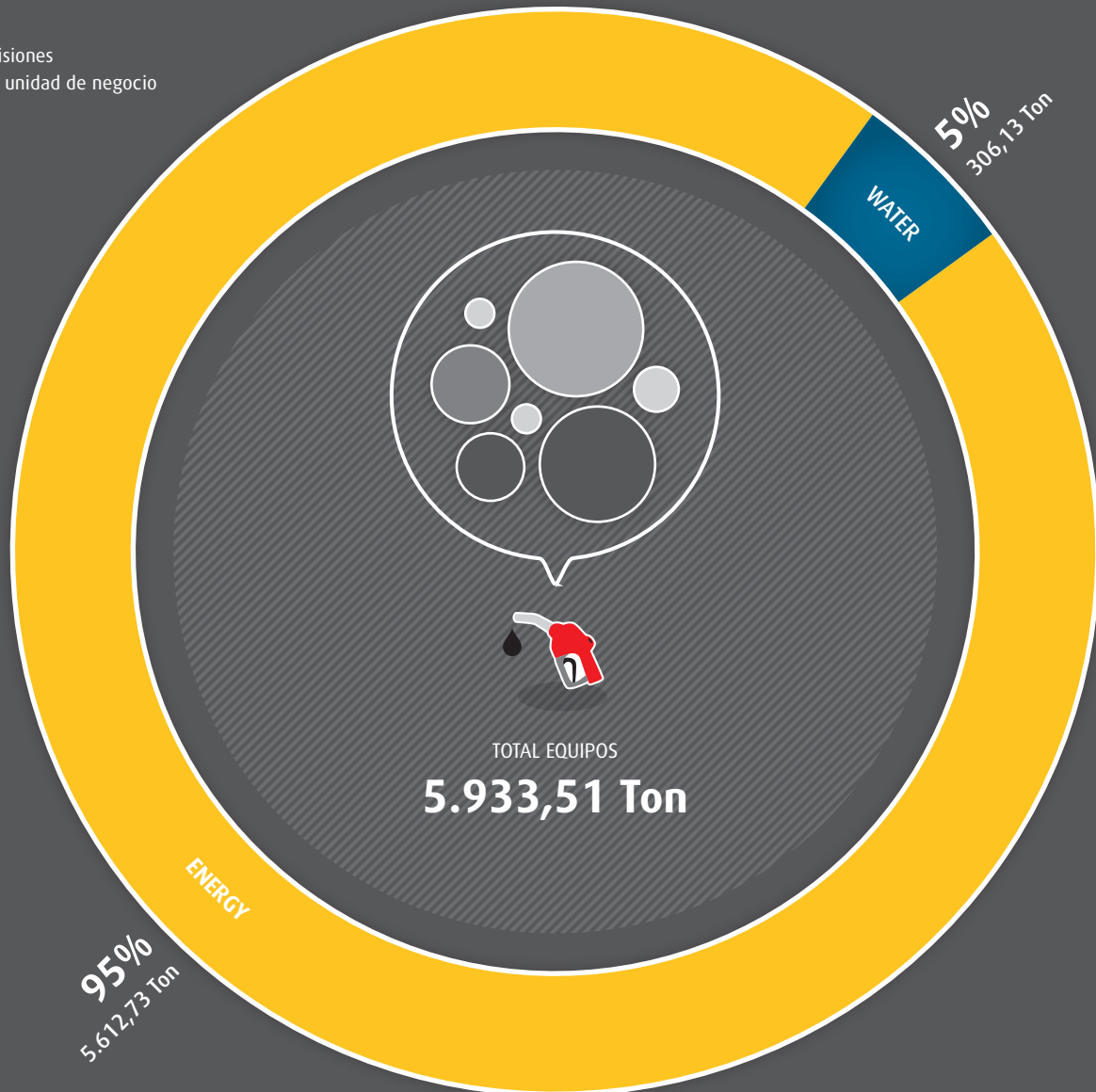
fue de 26%. Se concluye que la disminución en huella de carbono fue, por lo tanto, del 4,7%.

En el transporte de carga se observó un aumento del 66% en las emisiones en el 2011, relacionado principalmente con el incremento de la operación y las diferentes movilizaciones de equipos a zonas remotas del país.

En el consumo de energía hubo una disminución del 6% con respecto



Emisiones
por unidad de negocio



al año 2010, a pesar del crecimiento en la planta administrativa, aproximadamente de un 15%, y la contabilización de los consumos de los nuevos campos base. Esto demuestra la efectividad de las acciones implementadas por la organización y los trabajadores.

Las emisiones producidas por los equipos de las diferentes unidades de negocio tuvieron un aumento del 16% con respecto al 2010. Sin embargo, el crecimiento en HHT fue del

26%, por lo cual podemos deducir que hubo una disminución en las emisiones de CO₂ de un 10%.

En la disminución de nuestra huella de carbono han contribuido nuestros programas de ahorro y uso eficiente de energía, el programa de integridad mecánica de equipos y las buenas ideas de nuestra gente, como el proyecto "Pasajero Verde", propuesto por el administrador de la zona de Villavicencio, Argemiro Valero, que consistió en:

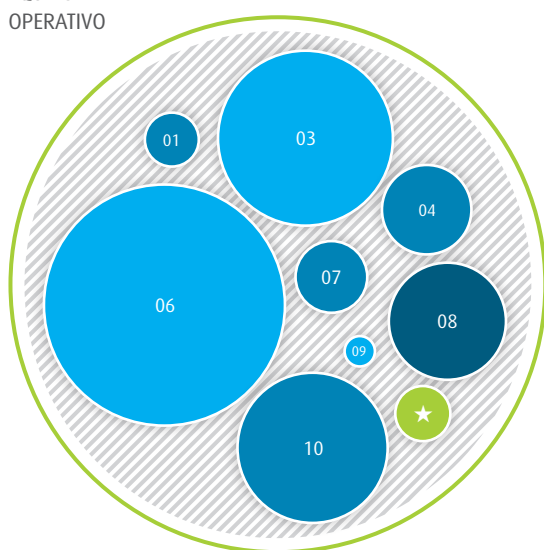
1. Devolver la camioneta asignada por la compañía para compartir los demás vehículos de esta administración.
2. Realizar la programación de los viajeros a la zona para compartir los vehículos evitando solicitar uno por cada viajero y no tener que emitir tiquetes aéreos, generando una reducción en las emisiones de CO₂ y los costos operativos de la zona.

Proceso de medición de huella de carbono por equipo



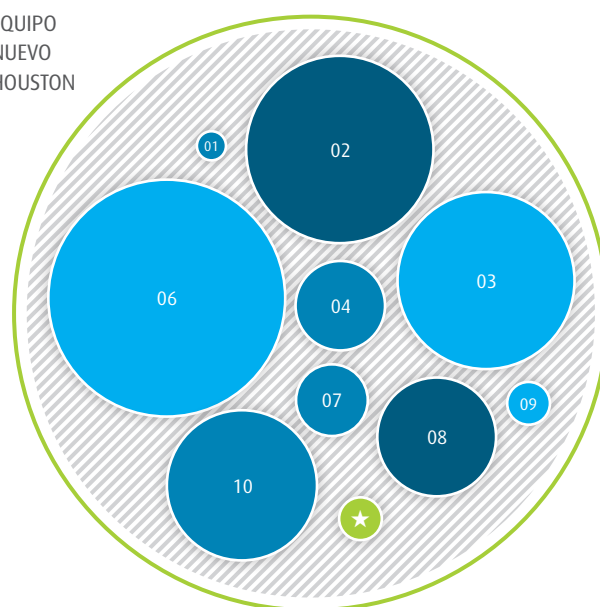
Huella de carbono por equipo

EQUIPO
OPERATIVO



348,43 Ton CO₂e

EQUIPO
NUEVO
HOUSTON



469,49 Ton CO₂e

Uno de nuestros retos 2011 era medir la huella de carbono de producto, que hace referencia a la medición de gases efecto invernadero de un producto específico o servicio.

En nuestro caso, definimos el servicio de perforación de un pozo petrolero, por ser el más representativo y complejo de la organización.

En cada una de estas etapas se tuvo en cuenta la información para el cálculo de la huella de carbono

de nuestros proveedores y contratistas de la operadora, ya que intervienen en alguna etapa del proceso de perforación.

La huella de producto para el servicio de perforación se midió desde dos perspectivas: Equipo Nuevo (dependiendo de su origen de compra) y Equipo Operativo.

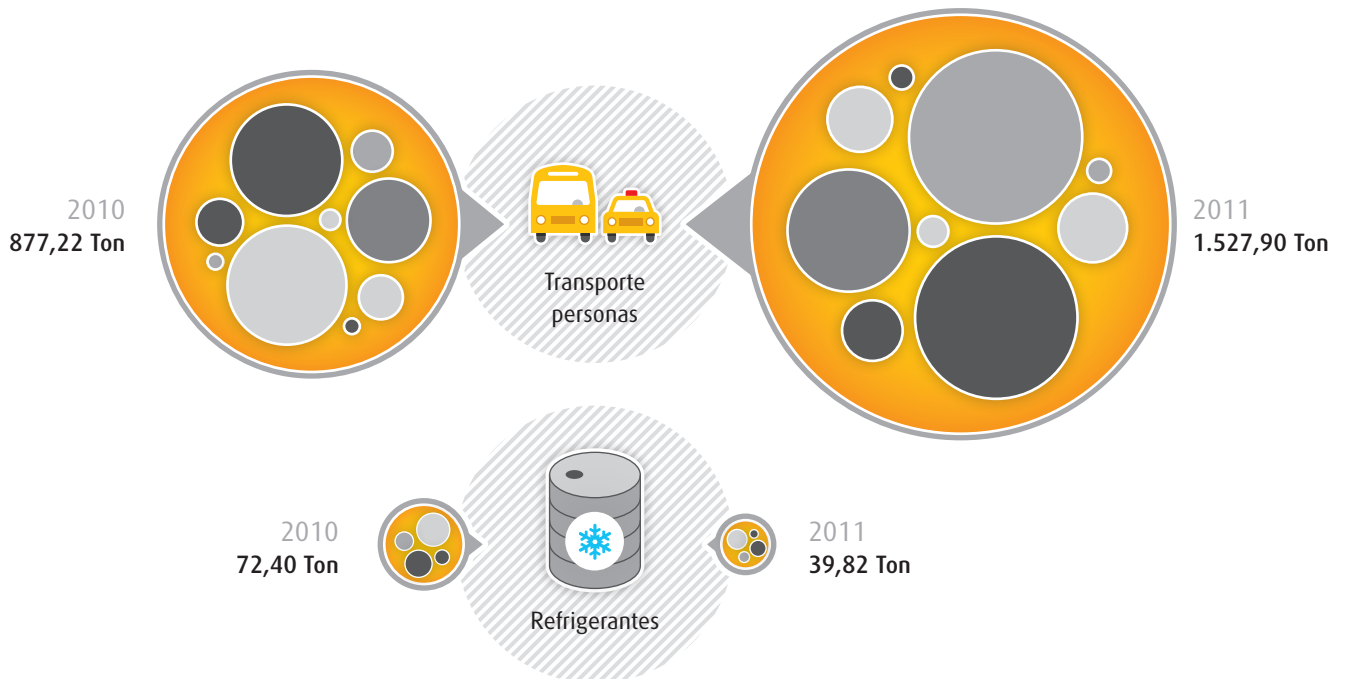
Con estos resultados se evidencia que la movilización por importación de un equipo nuevo contribu-

ye en gran medida en el cálculo total de la huella por servicio.

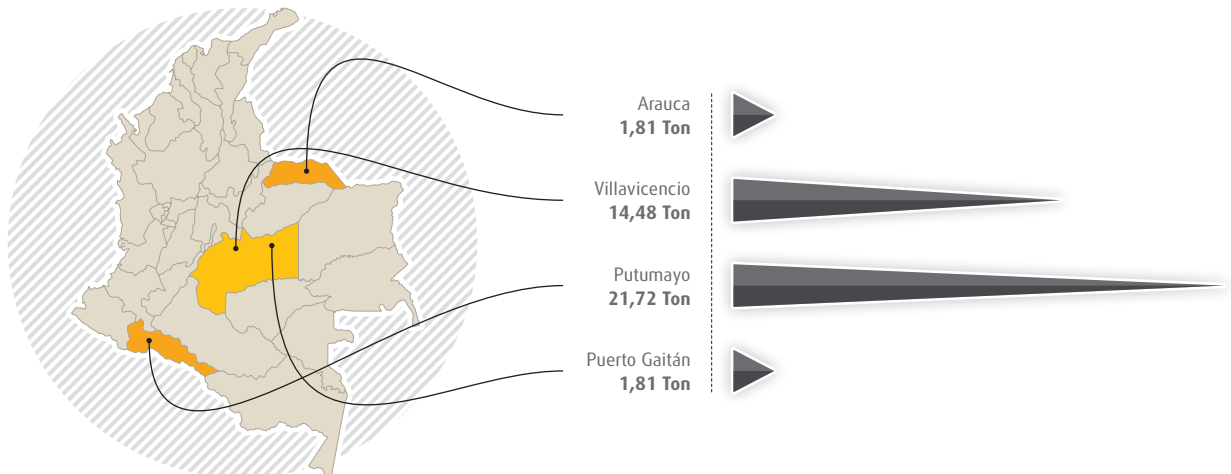
Adicionalmente, dentro de la operación del equipo, el proceso de perforación aporta significativamente a la huella. Con estos resultados se elaborarán planes de acción enfocados a usos de energías más limpias, desarrollo de proveedores, equipos más eficientes, entre otros.



Emisiones indirectas de GEI



Total emisiones Refrigerante R22 por zonas



EMISIONES INDIRECTAS DE GEI

Para este 2011, las emisiones por gas R22 disminuyeron en un 55% con respecto a las del 2010.

La sustitución de este gas por el R417A (aceptado por el protocolo de Kioto), se inició en el mes de

diciembre del 2011, cambiando el gas de los aires acondicionados de los cuatro equipos que se encuentran en la zona de Castilla. En el 2012 continuaremos con el proceso en las demás zonas.

El crecimiento de la organización generó un incremento en las emi-

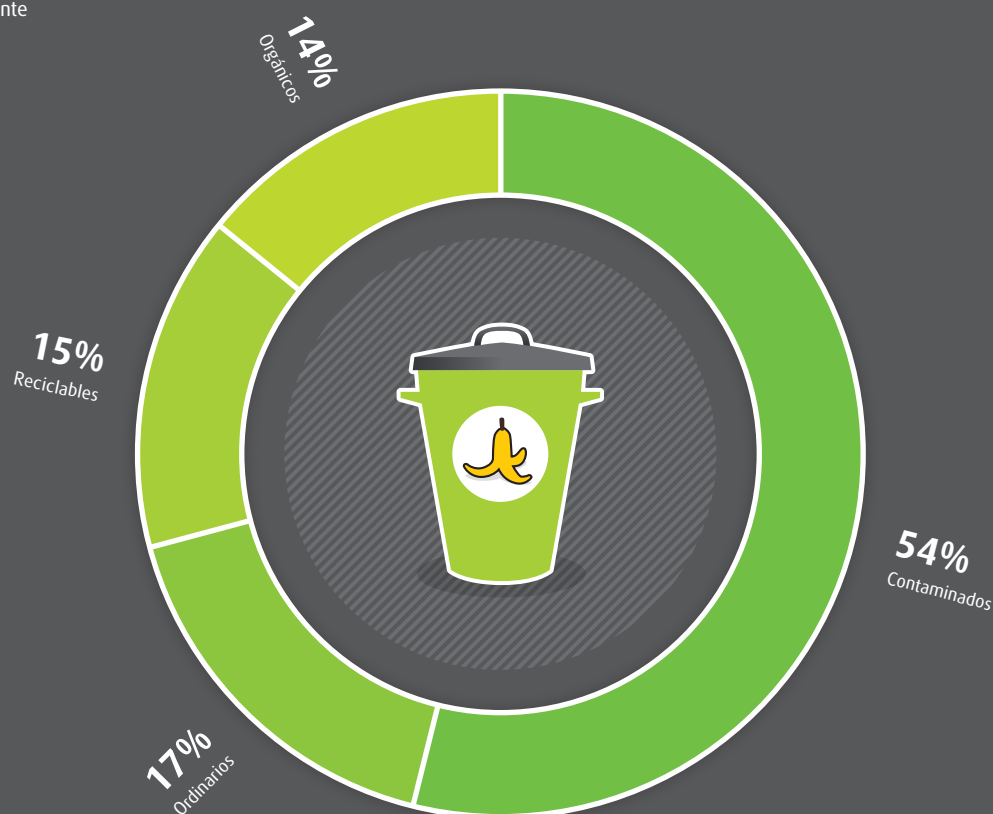
siones por transporte de personas debido, principalmente, a que actualmente nos ubicamos en zonas geográficas donde es más viable llegar por aire, y, adicionalmente, las actividades de la empresa requirieron un aumento en el número de viajes internacionales.

RESIDUOS

En el 2011 se fortaleció el programa de manejo eficiente de residuos, con el fin de ofrecer más claridad para su clasificación y disposición en las diferentes zonas de trabajo.



Manejo eficiente
de residuos



Trimestralmente se hace una revisión de nuestros proveedores para asegurar el cumplimiento de la legislación ambiental vigente y nuestras políticas corporativas.

Nuestra meta de reducción del 10% del total de residuos se cumplió para este año 2011. Debemos seguir trabajando para generar conciencia entre la separación de

los residuos reciclables y ordinarios en algunas zonas del país. Para ello continuamos con la implementación de talleres y capacitaciones que logren arraigar este concepto.

RESTAURACIÓN ECOLÓGICA



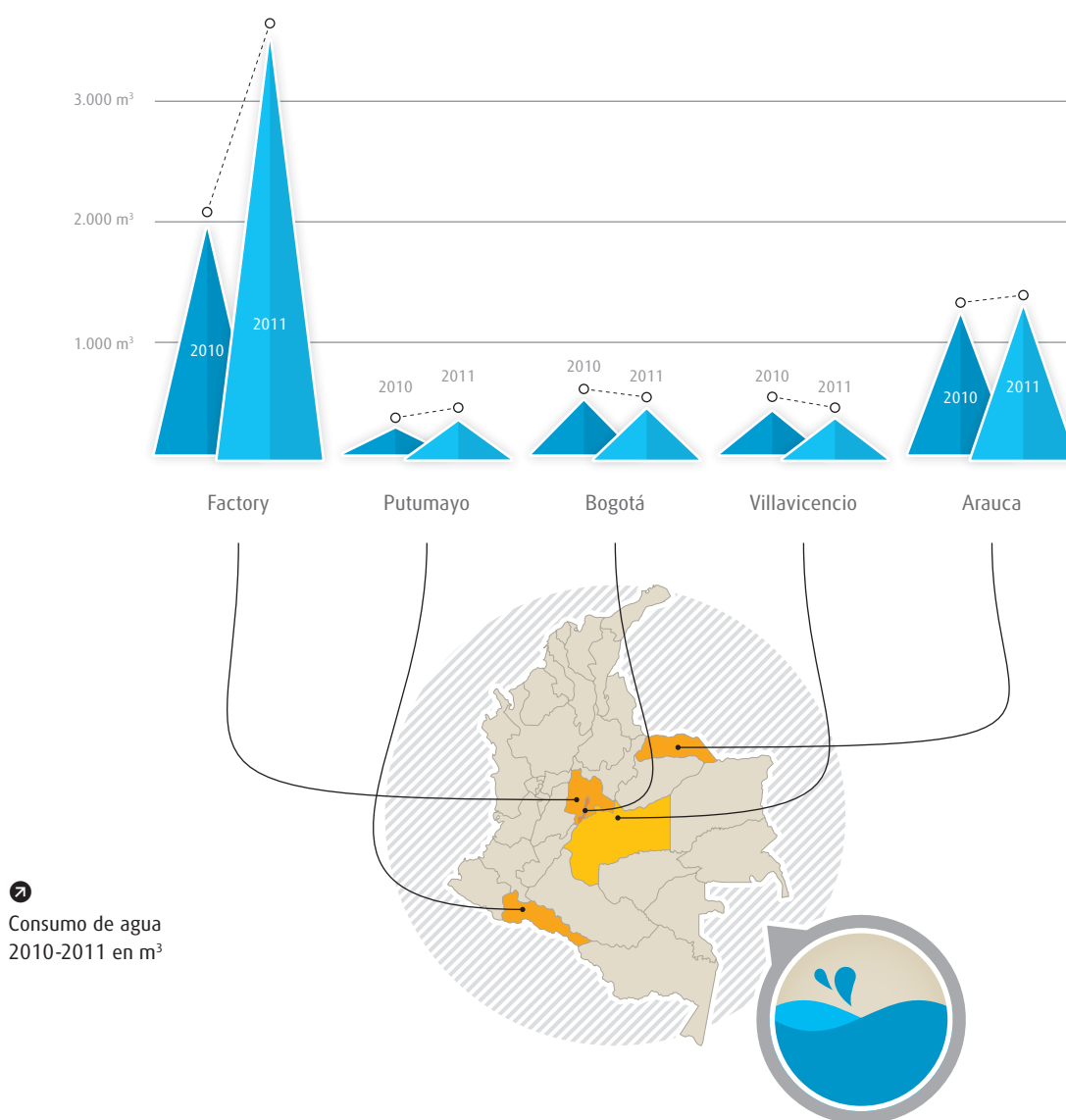
Periódicamente revisamos y actualizamos nuestra matriz de identificación de aspectos y evaluación de impactos, con el fin de prevenir las posibles afectaciones que se puedan presentar por nuestras operaciones. En Independence nos acogemos a la Licencia Ambiental y al Plan de manejo ambiental de nuestros clientes, y los apoyamos en las actividades adicionales a propósito de temas de cumplimiento ambiental.

Para los proyectos, nuestros clientes realizan estudios de impacto ambiental, los cuales debemos conocer, así como poner en práctica todas las directrices que muestran los estudios.

El mayor impacto a la biodiversidad es la generación de ruido por los motores de los equipos. Para ello, hemos realizado una inversión de \$60'000.000 por cada uno, insonorizando cuatro equipos en el 2011. Este proyecto continuará en el 2012 con otro número importante de equipos que quedarán insonorizados.

La compensación de la huella de carbono entró con un proyecto de la Gerencia de Desarrollo de Negocio y la coordinación de agroindustria, el cual se encuentra en fase de elaboración del Business plan. No se realizó la compensación del año base (aprox. 20 ha), ya que el proyecto en desarrollo

espera generar un mayor valor para la compañía y sus grupos de interés, donde podamos no sólo compensar la huella de Independence, sino también la de otras organizaciones. Con este proyecto buscaremos economías de escala frente a los costos de trazabilidad y de verificación externa que deseamos incluir. De esta manera, buscamos contar con un proyecto sostenible donde contribuiremos con la mitigación de los gases efecto invernadero, generando valor a los nuevos empleos e ingresos para las comunidades donde se desarrolle el proyecto, además de los beneficios directos para el medio ambiente y para nuestros grupos de interés.



GESTIÓN INTEGRAL SOSTENIBLE DEL AGUA

En Independence continuamos creando conciencia en nuestros trabajadores sobre el uso racional de agua en sus hogares y áreas de trabajo.

La meta de reducción del 3% se cumplió en la sede principal en Bogotá y en la oficina de Villavicencio, gracias a la instalación de sanitarios ahorradores y al compromiso de los trabajadores. En las demás zonas la disminución en el consumo de agua no es tan evidente, ya que aparentemente se ve un aumento

en el consumo. Sin embargo, esto se debe al crecimiento significativo de personal. Por ejemplo, la unidad de Factory pasó de tener en promedio 100 trabajadores a 180, en el 2011.

En las unidades de negocio de Energy y Water continuamos con

la implementación de plantas de tratamiento de agua potable y residual en los equipos que lo requieren, para asegurar un buen manejo de las aguas y prevenir la contaminación en los campos.



PLANTA PILOTO PARA EL MEJORAMIENTO DE AGUA RESIDUAL DE PRODUCCIÓN EN LOS LLANOS ORIENTALES

En Independence estamos convencidos de que el agua subterránea es un elemento crucial para la sostenibilidad de nuestro negocio y del planeta.

Por eso, Independence Water, una de nuestras tres Unidades de negocio, se ha especializado por más treintaiún años en perforación de pozos de agua subterránea, y recientemente tomó la decisión de ampliar su portafolio para ofrecer servicios a toda la cadena de valor, incluyendo plantas de tratamiento.

Con este objetivo en mente se establecieron alianzas con empresas colombianas, líderes en el sector de tratamiento de aguas y operación de plantas de tratamiento. En una de estas alianzas se conformó el consorcio IT WATER, que fue adjudicado para el Servicio de Instalación y Operación de una Planta Piloto con capacidad para tratar 5000 barriles (800m³) de agua por día. La planta realiza el mejoramiento del agua residual de producción en uno de los campos de una destacada empresa operadora con presencia en varios departamentos del país y, en particular, en los Llanos Orientales.



En la actualidad, la operadora trata el agua “producida”, es decir, el agua que se produce junto con el petróleo en los yacimientos del campo, separándola del crudo y tratándola para cumplir con los estándares de calidad y normas ambientales para que sea reinyectada en el yacimiento. El objetivo del proyecto piloto es aportar elementos de juicio, tanto para la operadora como para la autoridad ambiental, respecto a la viabilidad de mejorar aún más la calidad del agua con un consumo racional de energía, para darle vía libre a un proyecto de tratamiento con el fin de utilizar el agua permeada para riego.

La planta piloto entró en operación el pasado 11 de febrero y, a la fecha, los resultados obtenidos superan el objetivo inicial, excediendo

los parámetros de calidad definidos como meta para el proyecto.

De esta manera, Independence Water se vincula a un proyecto y a una operadora que tienen en mente la sostenibilidad en sus negocios y actuaciones.

Como resultado de este proceso de tratamiento, la operadora podría contar con agua que serviría para el riego de un importante área cultivable en los Llanos Orientales, expandiendo así la frontera agrícola del país, apoyando el desarrollo de nuestra nación y generando empleos para pobladores de zonas rurales con un impacto positivo para el medio ambiente, las comunidades y Colombia. Nos enorgullecemos de este proyecto y de hacer parte de él.

CAPACITACIONES EN TEMAS AMBIENTALES







En el año 2011 la cobertura de capacitación al personal fue del 75%, 17 puntos menos que el año 2010.

Esto se debió, principalmente, a la rotación de personal en las diferentes zonas del país. Para el 2012 actualizaremos nuestro módulo ambiental, que será incluido den-








tro de la matriz de capacitación de la compañía. Allí queremos asegurar un mayor cubrimiento de nuestros trabajadores.







RETOS

-  Cumplido
-  Con avances significativos
-  Sin iniciar
-  Reto 2012+

2011

-  Disminuir la huella de carbono causada por las actividades empresariales.
Se realizaron estrategias de concientización en todos los centros de trabajo, lo que conllevó una reducción de la huella de carbono del 4,2% en toda la organización.
-  Sustituir progresivamente el uso del refrigerante R22 en los aires acondicionados de nuestros campos.
Al mes de diciembre de 2011, en la zona de Villavicencio ya se cambió en un 100% el gas R22 de los aires acondicionados de las casetas de propiedad de Independence.
-  Crear nuevas estrategias de manejo y uso eficiente de energía.
Se actualizó el programa con nuevas iniciativas desde los puestos de trabajo y hogares.
-  Disminuir cada vez más los impactos negativos de nuestras operaciones de cara al medio ambiente.
En todos nuestros contratos identificamos nuestros posibles impactos e implementamos PACA's para cada uno de ellos, con el fin de prevenir cualquier daño al ambiente.
-  Reforestar terrenos como compensación por las actividades de la organización.
Quedó dentro del proyecto de carbono, que está en fase de elaboración del Business plan.
-  Crear nuevas estrategias de manejo y uso eficiente de agua.
Se actualizó el programa con nuevas iniciativas desde los puestos de trabajo y hogares.
-  Medir la huella de carbono de producto.
La huella de carbono de producto quedó medida en el 2011. Se escogió el servicio de perforación desde que se compra el equipo hasta que se entrega el pozo al cliente.

2012-2013+

-  Fortalecer la cultura ambiental como parte de la cultura de Independence.
-  Fortalecer el programa de manejo de residuos y expandirlo a contratistas y comunidades de influencia.
-  Disminuir la huella de carbono en un 5% por estrategias específicas en mantenimiento.
-  Poner en práctica el proyecto de "Pasajero Verde" en las oficinas de Bogotá y la unidad de Factory.
Se realizó encuesta de movilidad a los empleados de la oficina de Bogotá. Los resultados se analizarán con la empresa que se escoja para realizar el software.





05

Maximizar la rentabilidad de manera sostenible en el tiempo

Para nosotros, el crecimiento y la rentabilidad han estado enmarcados dentro de una filosofía de creación de valor, no sólo para la compañía y sus accionistas, sino para la sociedad en general.

En la medida en que tengamos un crecimiento económico y éste sea compartido con la sociedad, generaremos un progreso general, contribuyendo así al desarrollo del país. Esto se lleva tanto a nivel nacional como local, buscando generar progreso en las áreas de influencia de nuestra operación.

Siguiendo la tendencia del 2010, continuamos creando valor en el 2011 y distribuyéndolo a todos los grupos de interés. Partiendo del Estado de Resultados para el año 2011, a continuación analizaremos el valor agregado creado y distribuido en este período.

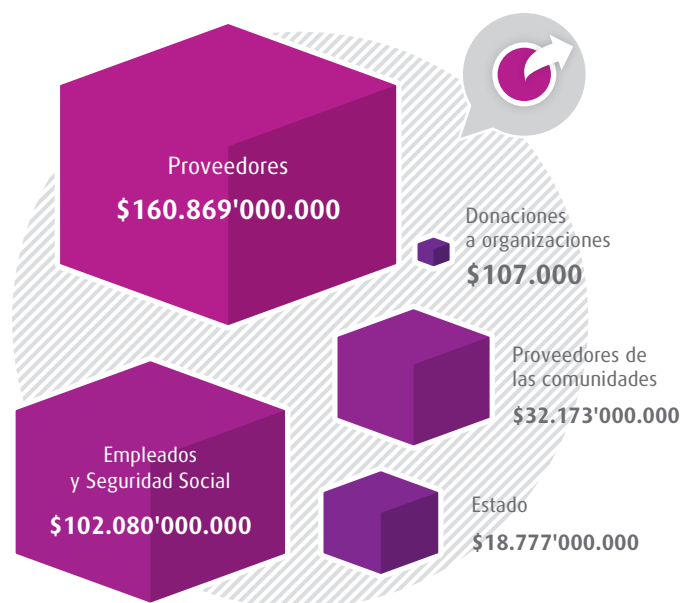


Valor económico
creado / distribuido

VALOR ECONÓMICO CREADO



VALOR ECONÓMICO DISTRIBUIDO



VALOR ECONÓMICO CREADO

INGRESOS

En el año 2011, tuvimos ingresos por \$302.985 millones, presentando un crecimiento de 31,6%

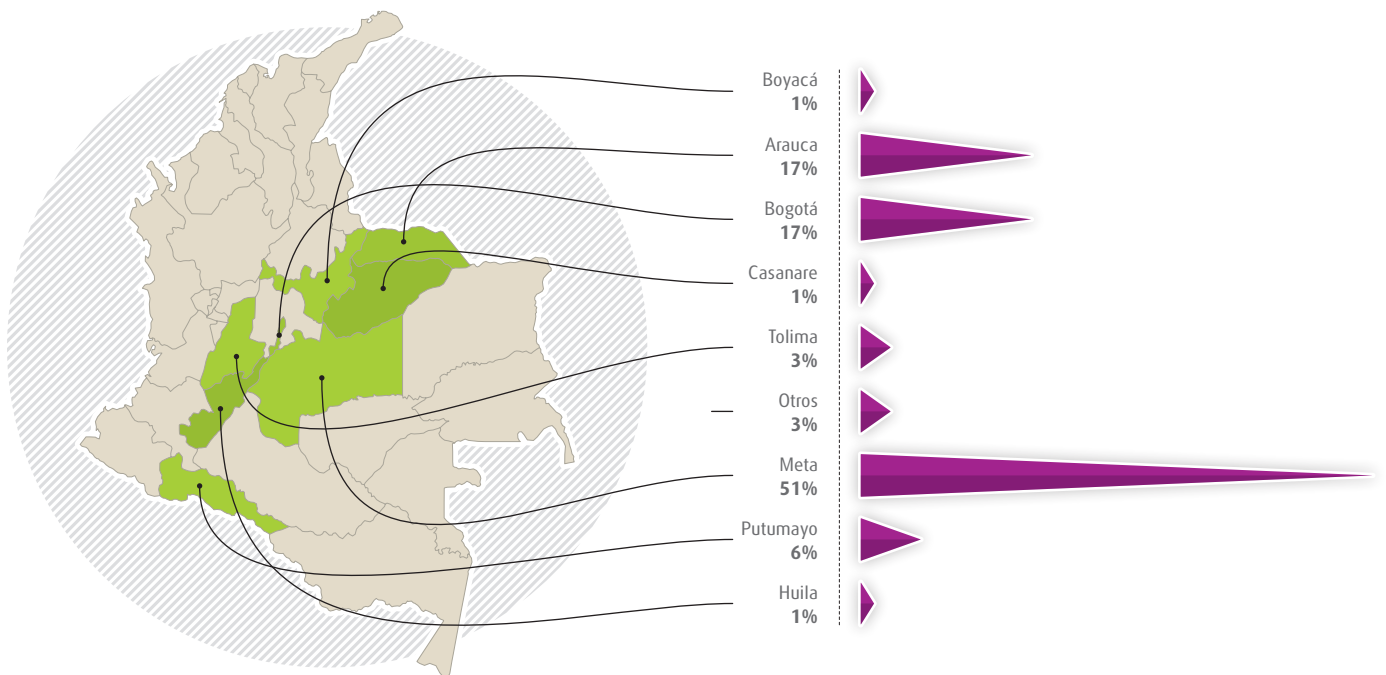
con respecto al año 2010. Este crecimiento se debe a una mayor ocupación de los equipos que teníamos en el año 2010 más la compra de equipos nuevos,

algunos de los cuales alcanzaron a tener facturación en el segundo semestre del año.

VALOR ECONÓMICO DISTRIBUIDO



Pago de impuestos
departamentales y municipales



EMPLEADOS

Uno de nuestros puntos estratégicos para el crecimiento es el capital humano. En el año 2011 se cancelaron por conceptos de personal \$102.080 millones, frente a los \$83.743 millones del 2010, lo que significa un crecimiento del 21,9%.

Contamos con una política de contratación directa de nuestros empleados, muchos de los cuales cuentan con contratos a

término indefinido. Una consecuencia de esta política es el aporte importante que realizamos al sistema de seguridad social nacional. Este tipo de pagos, más aportes a cajas de compensación, riesgos profesionales y otros parafiscales, sumó \$22.056 millones en el 2011.

PROVEEDORES DE BIENES Y SERVICIOS

En el año 2011, presentamos compras a proveedores de bienes

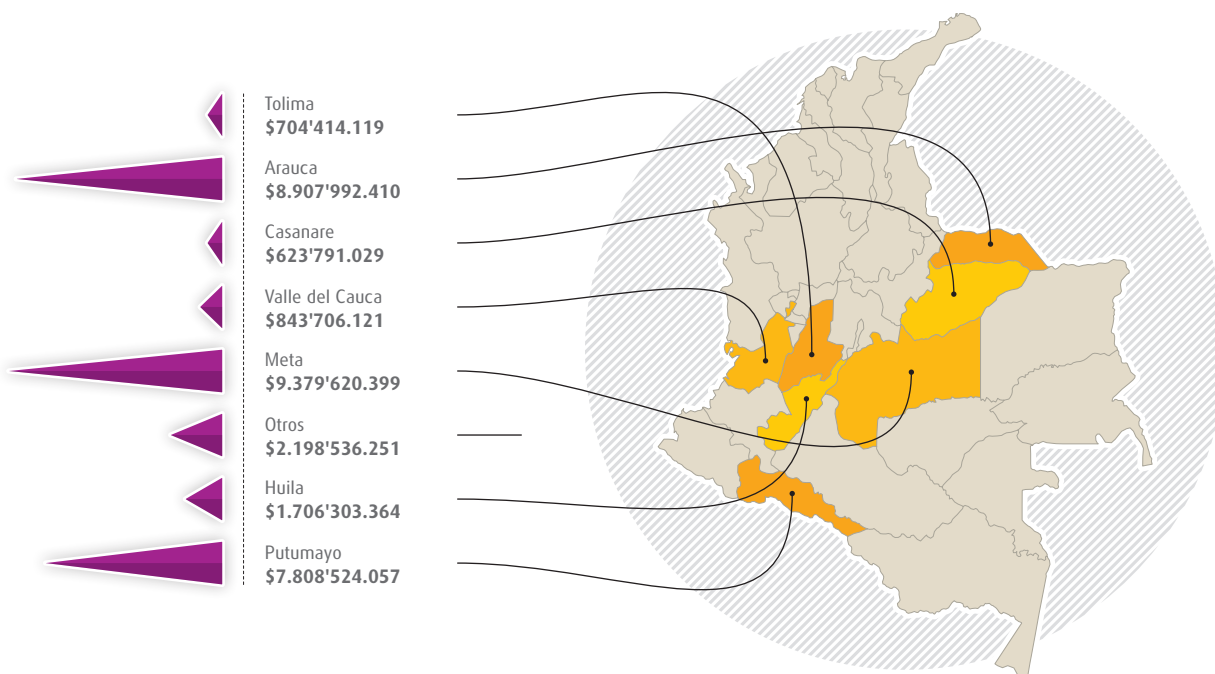
y servicios por un valor total de \$160.869 millones, frente a un valor en el 2010 de \$112.161 millones, para un crecimiento del 43%. De estas compras, el 80% se realizó a proveedores radicados en Bogotá y Cundinamarca, y el 20% se realizó a proveedores locales, para un total de compras en campo de \$32.173 millones de pesos.

ESTADO

El 2011 fue un año con mucho crecimiento para la organización.



Proveedores por ubicación geográfica



Esto se vio reflejado en el aumento importante en los impuestos que cancelamos al Gobierno Nacional y a Gobiernos Departamentales y Municipales.

En total, el monto de impuestos generados en el 2011 fue de \$18.777 millones de pesos, frente a un monto de \$4.432 millones en el 2010, contando con deducciones por compras de activos fijos.

De esos \$18.777 millones, se cancelaron en impuestos departamentales y municipales, que incluyen Impuesto de Industria y Comercio, Predial y Vehículos, la suma de

\$2.234 millones de pesos, que contribuyen al progreso de las regiones donde operamos.

En impuestos nacionales, se pagaron \$16.543 millones, que incluyen impuesto de renta, de timbre y patrimonio, sin incluir el gravamen a los movimientos financieros. Esta cifra aumentó 7,4 veces con respecto a los \$2.247 millones cancelados el año pasado.

PROVEEDORES LOCALES

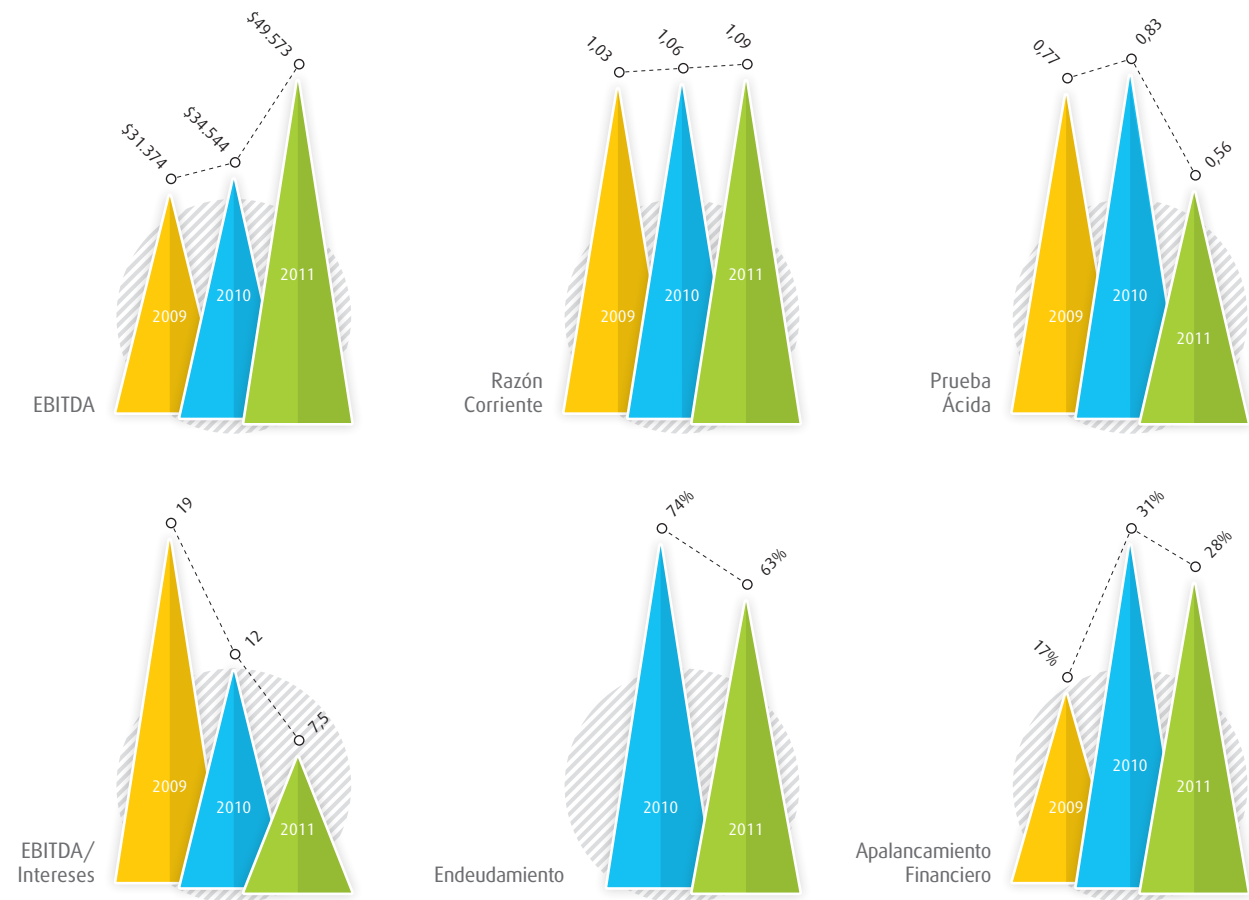
El 80% de las compras nacionales las realizamos a compañías con domicilio fiscal en Bogotá D.C. o

Cundinamarca. El 20% restante, que equivale \$32.173 millones, se realizó en diferentes zonas del país, generalmente en comunidades de la zona de influencia de nuestra operación en campo.

DONACIONES A ORGANIZACIONES

También distribuimos valor agregado a través de donaciones entregadas a organizaciones sin ánimo de lucro, según lo establecido en nuestra política de donaciones y en un proyecto de inversión social. Éstas ascendieron a un total de \$108.5 millones en el 2011.

INDICADORES FINANCIEROS 2011



Al igual que en el año 2010, los indicadores del 2011 continuaron muy positivos, demostrando que contamos con una solidez financiera importante que nos permite generar un crecimiento sostenible hacia el futuro.

Las ventas de la compañía crecieron un 32% y el EBITDA un 44%, llegando a \$49.573 millones. De igual manera, los indicadores de liquidez de la compañía, representados en razón corriente y prueba ácida, se mantuvieron en rangos saludables.

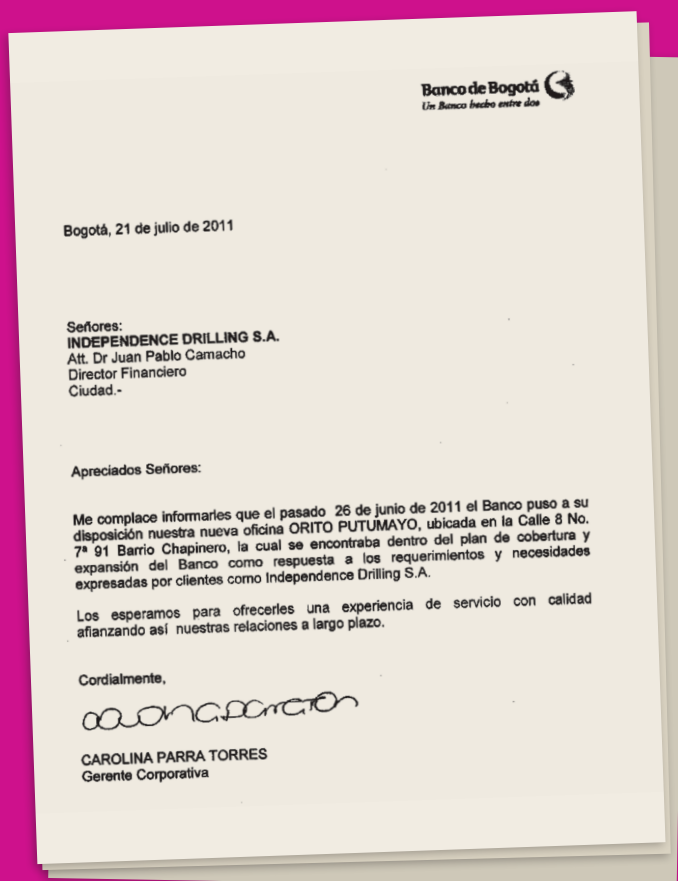
La cobertura financiera sigue siendo muy sólida, con un valor de 7,5 veces EBITDA sobre gasto

por intereses. Su disminución es consecuencia del mayor gasto financiero en el que incurrimos por las inversiones realizadas en el 2010, al igual que por el aumento generalizado de las tasas de interés en el país. A pesar de caer frente al año pasado, la cobertura es excelente y es garantía frente a todos nuestros acreedores y grupos de interés.

Es muy importante destacar que el endeudamiento general disminuyó significativamente de un 74% a un 63%, impulsado por los buenos resultados del 2011, al igual que la capitalización que realizaron nuestros accionistas. De igual manera, el endeudamiento financiero pasó de un 31% a un 28%, manteniéndose en niveles relativamente bajos para un sector intensivo en capital.



BANCARIZANDO AL PUTUMAYO



El progreso de un país y de una región es impulsado por diversos factores. Una forma de reconocer si el progreso está llegando a una zona es medir la profundización de la bancarización de los habitantes.

Desde nuestra llegada al Putumayo, decidimos promover el avance de la región y fomentar la formalización en muchos aspectos, entre ellos el ingreso de las personas y empresas al sector financiero.

Con esta firme convicción, empezamos a buscar diferentes maneras de lograrlo y de aumentar el índice de bancarización de proveedores y empleados, que era prácticamente

inexistente en ese departamento a finales del 2010. Se realizaron contactos con el Banco de Bogotá, entidad que decidió, impulsada en parte por nuestra iniciativa, abrir la primera oficina bancaria en Orito, sede principal de los complejos petroleros en el Putumayo.

Desde la apertura de la oficina, hemos buscado canalizar a empleados y proveedores para que los

pagos que se les realicen sean a través del Banco. Al cierre de año, se han vinculado el 41% de los proveedores de este Departamento que prestan servicios a Independence. En el caso de personas, se pasó de un nivel de bancarización del 58% a uno del 76% de las personas empleadas en la zona.

FORTALECIDOS PARA EL CRECIMIENTO



Nos hemos fijado metas muy ambiciosas de crecimiento para los próximos años. Pero este crecimiento debe ser sostenible desde todo punto de vista, incluyendo el financiero. Para lograr estos objetivos, son necesarias inversiones considerables que nos acerquen a nuestra Mega en el 2019.

Conscientes de estas necesidades y con una confianza absoluta en la solidez de Independence, nuestros accionistas decidieron fortalecer la compañía, aumentando el capital invertido en cerca de \$22.500 millones de

pesos y autorizando aumentar las reservas de utilidades de años pasados en un monto cercano a los \$16.500 millones.

Esta decisión nos permitirá continuar apalancando el crecimiento

inmediato, manteniendo indicadores financieros muy saludables y enviando un mensaje de credibilidad en el futuro de la compañía.

¡De esta forma, nos fortalecemos para el crecimiento!

INVERSIONES CON CRITERIO SOSTENIBLE



No sólo por nuestra naturaleza, sino por el desarrollo del sector y los excelentes resultados presentados, nos hemos enfocado en realizar importantes inversiones de capital. El reto, entonces, consistió en la inclusión de conceptos de sostenibilidad en los procesos de toma de decisiones para realizarlas.

Durante el año 2011, trabajamos en el desarrollo de una Matriz de Priorización, que valorara las iniciativas y proyectos desde diferentes puntos de vista, asignándoles un peso porcentual, de tal forma que al final obtendrían una calificación que no sólo estaría basada en conceptos netamente operacionales o financieros.

Los proyectos serán evaluados bajo las siguientes perspectivas:

- Contribución a la Mega.
- Perspectiva Financiera.
- Perspectiva de Mercado.
- Sostenibilidad del Proyecto (impacto a personas, planeta y productividad).
- Cercanía Tecnológica y Competencia.

Esta matriz será implementada en las inversiones que la compañía decida hacer en el 2012 y se actualizará de manera dinámica para hacer los ajustes de acuerdo a los resultados que arroje este primer experimento. De esta forma, la sostenibilidad se ha incluido de manera concreta en la selección de proyectos de Independence.

RETOS

- Cumplido
- Con avances significativos
- Sin iniciar
- Reto 2012+

2011

- Implementar el Código de Buen Gobierno fortaleciendo la transparencia institucional de Independence en coordinación con el Departamento Legal.

Este reto se reporta en el capítulo Hacer lo correcto.

2012-2013+

- Continuar incluyendo los conceptos de sostenibilidad en las inversiones que realice la compañía en el futuro.
En el 2010, nos planteamos el reto de incluir la sostenibilidad en las inversiones que realizara la compañía. Durante este año, se desarrollo una metodología formal para hacerlo, la cual quedó plasmada en la Matriz de Priorización.

- Investigar fuentes alternativas de financiación que permitan garantizar los recursos necesarios para un crecimiento sostenible de la organización.
En el año 2011 se exploraron diferentes alternativas de financiación pensando en el crecimiento local e internacional. Estas fueron presentadas a la Junta Directiva y Accionistas a finales del año, como un primer ejercicio, ya que es parte de un proceso que incluye el desarrollo de varios escenarios de crecimiento y alternativas de expansión.

- Investigar alternativas de negocio complementarias a las actuales que permitan seguir creciendo de manera sostenible y lograr las metas de ventas fijadas por la compañía.

- Profundizar los índices de bancarización para llegar a valores cercanos al 97%, trabajando en coordinación con instituciones financieras que nos apoyen en este proyecto.
En el año 2011 se trabajó de la mano del Banco de Bogotá para lograr bancarizar una zona distante como Orito, en el departamento del Putumayo. Se obtuvieron excelentes resultados y están reflejados en el caso de éxito de este capítulo. Los niveles de bancarización total de la compañía son muy altos, pasando inclusive de un 95% a un 96% entre 2010 y 2011 a nivel de proveedores, y de un 88% a un 86% a nivel de empleados.





06

Ser el mejor empleador de la industria

Uno de los grandes ejes de la compañía y de los retos más importantes es el capital humano.

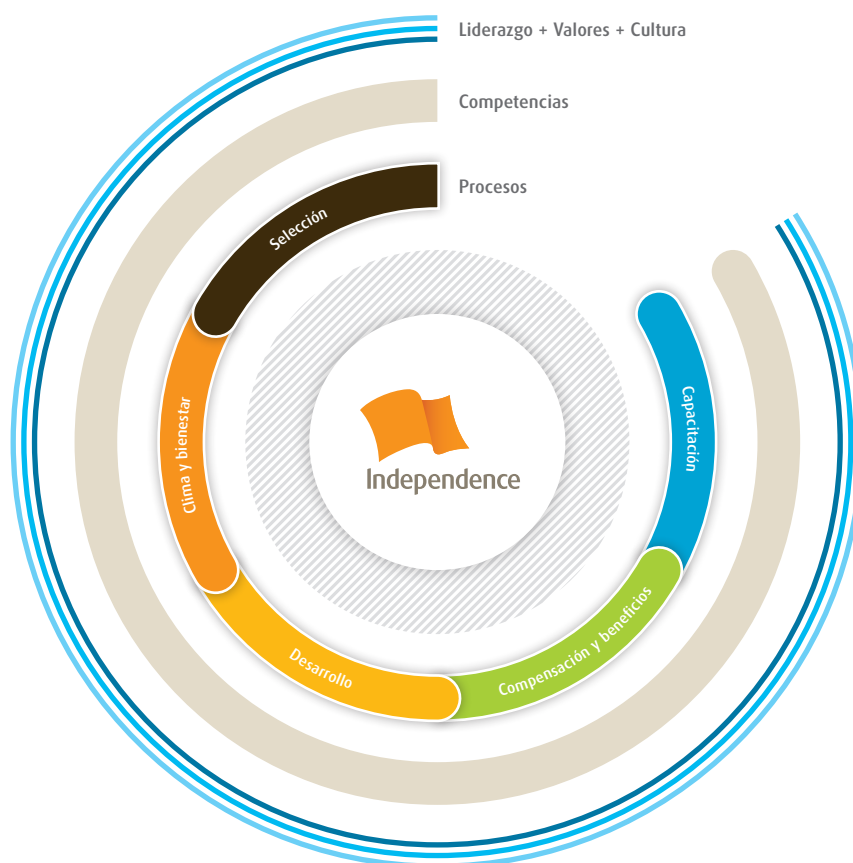
Contar con estrategias que nos ayuden a garantizar que tenemos la mejor gente, bajo condiciones laborales competitivas, ofreciendo oportunidades atractivas que permitan su desarrollo dentro de la compañía y promoviendo un clima y una cultura laboral favorable e inclusiva para el bienestar de todos, son hoy nuestros objetivos estratégicos, hacia los cuales enfocamos todos nuestros conocimientos, iniciativas y esfuerzos.

Con esto en mente, durante el 2011 avanzamos en la construcción y desarrollo de iniciativas de corto, mediano y largo plazo, desde la gestión de nuestros procesos y a la luz del modelo de Gestión humana, contando hoy con un equipo de alto desempeño que hace realidad nuestra gestión a lo largo y ancho del país.

SELECCIONAMOS Y CONTRATAMOS A LOS MEJORES



Modelo de gestión humana



La selección y contratación de personal en Independence cobra cada vez más criticidad e importancia, no sólo porque debemos contar con el personal completo para nuestras operaciones, sino porque debe ser el mejor y debemos conseguirlo a tiempo.

La iniciativa de robustecer el área, y en particular independizar el proceso y centralizarlo en Bogotá, nos ha permitido tener mayor control de todas las requisiciones y administrar de manera eficaz el tiempo, a pesar de las dificultades que continuamente enfrentamos en la consecución de perfiles, por la poca

oferta de candidatos en el sector. Sin embargo, continuamos con la necesidad de diseñar e implementar estrategias de reclutamiento que nos permitan anticiparnos y ampliar las búsquedas en el mercado. Algunas de estas estrategias que debemos llevar a cabo a partir de 2012 son: hacer alianzas con alcaldías e instituciones locales y aledañas, cuñas radiales, publicaciones en medios de comunicación locales, programa de referidos, participaciones en ferias universitarias, entre otros.

La siguiente iniciativa que hemos venido trabajando cubre dos

áreas de GH: selección (porque promueve la selección interna) y desarrollo (porque promueve el crecimiento y entrenamiento de nuestro personal). Entendemos la importancia de contar con programas que nos den la opción de tener semilleros de personas formadas y entrenadas, particularmente en la operación, y que a futuro sean quienes ocupen diversas posiciones dentro de la compañía. Esta iniciativa encuentra sustento en dos programas que este año fueron muy exitosos; Ingenieros en entrenamiento y el programa Cambio de Cargo y Ascensos.



INGENIEROS EN ENTRENAMIENTO



En un principio, este programa les permite a los trabajadores de la Unidad Estratégica de Negocio de Energy acceder a formación teórica y práctica, a través de la cual pueden profundizar en temas específicos de la operación y asegurarse, así, una formación integral.

El objetivo general es contar, en el mediano y largo plazo, con profesionales entrenados y capacitados para dos cargos críticos de la operación: jefes de equipo y supervisores. Y más específicamente para:

- Reducir altos costos derivados de pagos de horas extra por cubrir vacantes.
- Reducir altos niveles de rotación.
- Contribuir al desarrollo personal y profesional de nuestros colaboradores.

Lo anterior se cumple mediante el desarrollo de tres fases:

Primera fase

Cultura Independence.

Segunda fase

Formación Teórica y Formación HSEQ (esto incluye los entrenamientos que requieren certificación).

Tercera fase

Formación práctica en la que los participantes elegidos para este programa tienen una rotación práctica por los cargos de: cuñero, encuellador, maquinista/perforador, supervisor en entrenamiento.

"Me siento muy orgulloso de trabajar para una compañía que día a día se esmera por brindar crecimiento profesional a sus empleados. Mi experiencia personal en el programa de Ingenieros en Entrenamiento es una muestra palpable de las oportunidades que brinda la compañía por medio de la capacitación continua. Este programa nos ha ofrecido la oportunidad de participar en cursos como: Stuck pipe, Fishing operations, Well Control IADC Drilling/Workover Nivel Supervisor, entre otros. Además de los cursos ofrecidos, nos ha capacitado en JDE de forma tal que hemos podido transmitir nuestros conocimientos al personal de campo, logrando con ello que muchas personas se integren de forma indirecta al programa de Ingenieros en Entrenamiento. Todo lo anterior toma aun más sentido cuando en desarrollo del bien estructurado programa de entrenamiento se han podido llevar nuestros conocimientos a la práctica, permitiéndonos seguir creciendo profesionalmente dentro de la compañía.

Me resta únicamente expresar mis más sinceros agradecimientos a la compañía por todas las oportunidades que me ha brindado, a las cuales he tratado de corresponder con disciplina y mucho sentido de pertenencia".

Rusber Orlando Sandoval G.

*Participante del programa
de Ingenieros en entrenamiento 2011.*

La expectativa, luego del acompañamiento y la retroalimentación de desempeño permanente, es que cada uno de estos ingenieros esté preparado para asumir cargos de supervisor y, a futuro, de jefe de equipo.

El programa inició con **diez ingenieros**, que a la fecha se encuentran laborando así:

6 perforadores
en entrenamiento.

2 supervisores
en entrenamiento.

2 encuelladores
en entrenamiento.

"El proceso de ascenso para un ing. Entrenamiento en Independence es realmente estructurado, ya que la empresa tiene un programa diseñado con ciertas metas. En la medida en que van siendo alcanzadas, uno va viendo el cambio tanto profesional como personal.

Mi proceso empezó como asistente del jefe de equipo. En aquel entonces los ingenieros éramos los encargados del reporte de operación diario en JD EDWARDS, de la solicitud y registro de materiales y de regir administrativamente al equipo. Era realmente la mano derecha del jefe de equipo. Ahora es diferente, pues la empresa contrata digitadores, personas encargadas para esta labor y nosotros, como ingenieros, nos dedicamos netamente a la operación. Obviamente, como ingenieros debemos aprender a manipular el sistema JD EDWARDS, pues es vital para cumplir los objetivos operacionales.

El entrenamiento es por etapas y se presenta en puestos tales como: cuñero (función del cargo, conocimiento de herramientas, trabajo con humildad, etc.), encuellador (función del cargo, manipulación de tanques, mantenimiento de bombas de lodos, cálculos, etc.), maquinista o perforador (función del cargo, conocimiento de la operación, liderazgo, etc.).

La empresa tiene establecidas unas horas de entrenamiento para cada cargo. Si se cumplen en un 100% y de acuerdo a una evaluación, se avanza a la siguiente etapa. El crecimiento en la empresa realmente depende de cada uno, pues si se tiene claro a donde queremos llegar, seguramente el entrenamiento será próspero y con frutos.

Aparte del entrenamiento práctico o en campo, Independence brinda capacitaciones para un mejor entrenamiento, tales como Well Control nivel supervisor, Stuck Pipe, Rig Pass, curso en alturas nivel avanzado y liderazgo.

El objetivo de Independence es formar personal calificado, sea en cualquier frente de trabajo (WO-DR), sea en equipo convencional o moderno. Lo importante es trabajar con seguridad, conocimiento y responsabilidad".

Amadeo Zárate Luengas

*Participante del programa
de Ingenieros en entrenamiento, 2011.*



El reto para el 2012 es fortalecer el programa existente y diseñar otros que logren un mayor alcance dentro de los cargos de nuestra operación.

El programa de Ingenieros en Entrenamiento es parte del acercamiento que se estaba manejando con el concepto de Universidad

Corporativa para Independence, como se anunció en 2010, que no ha comenzado a estructurarse como universidad, sino como un

proyecto de diseño de programas de formación y entrenamiento en habilidades técnicas.



PROGRAMA DE CAMBIO DE CARGO Y ASCENSOS

Este programa tiene por objetivo garantizar que las personas ascendidas o promovidas dentro de la compañía cumplan con los requerimientos del cargo que van a desempeñar.

Villavicencio

- Calificación de 22 personas de MONC a MOC.
- Ascensos en cargos calificados para 26 personas, de las cuales el 89%, 24 personas, pertenece a la región.

Puerto Gaitán

- Calificación de 6 personas de MONC a MOC.
- Ascensos en cargos calificados para 17 personas.

Vista Hermosa

- Calificación de 4 personas de MONC a MOC.
- Ascensos en cargos calificados para 4 personas.

Arauca

- Calificación de 1 persona de MONC a MOC.
- Ascensos en cargos calificados para 8 personas.

Esto asegura que tengan las competencias mínimas y el conocimiento del propósito, las responsabilidades y condiciones necesarias para un buen desempeño.

El programa se viene implementando desde 2010 y cubre a todos los empleados de la organización. Ya en 2011 dio sus primeros frutos en dos de las zonas más importantes para nuestra operación.

Estas personas pasaron por un plan estructurado de entrenamiento que se desarrolla en tres etapas principales:

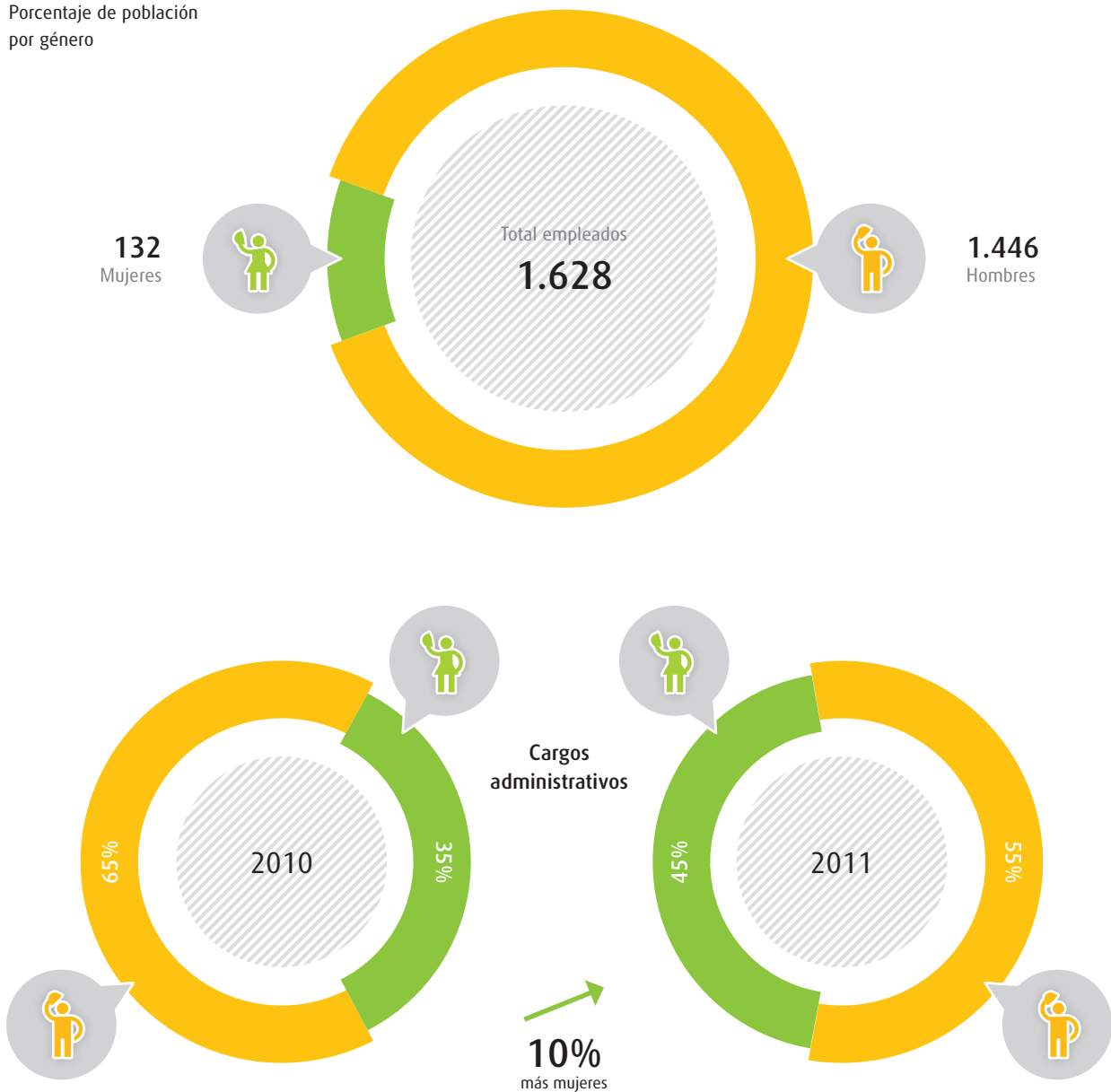
1. Formación teórico-práctica con acompañamiento.
2. Práctica con acompañamiento.
3. Práctica sin acompañamiento y evaluación técnica, HSEQ, acreditación de certificaciones de competencias especiales, pruebas

psicotécnicas y entrevista por parte de Gestión humana.

Contar con personas en entrenamiento bajo este programa nos ha ayudado a prepararlos para ocupar posiciones futuras, según la línea de carrera y en muchas ocasiones para tener personal disponible cuando surjan nuevas vacantes.



Porcentaje de población
por género



Además de la promoción interna, que favorece tanto la selección como el desarrollo de personal, en Independence continuamos comprometidos con la vinculación de personal de las zonas en las que operamos.

El 100% del personal de mano de obra no calificada es de la zona. Constantemente estamos brindando oportunidades de empleo sin

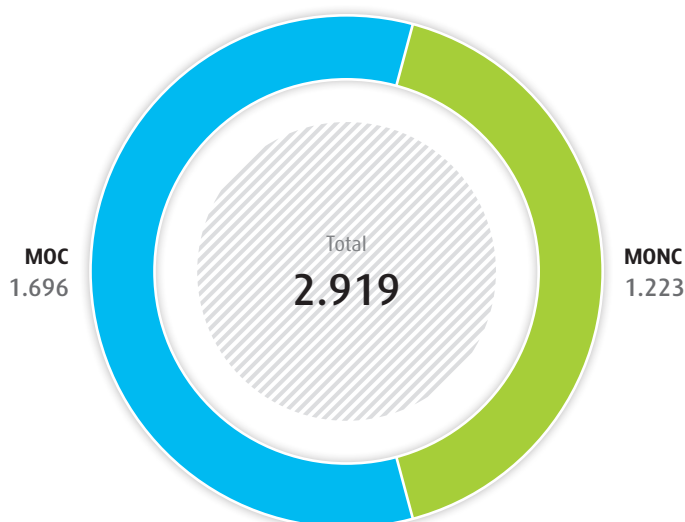
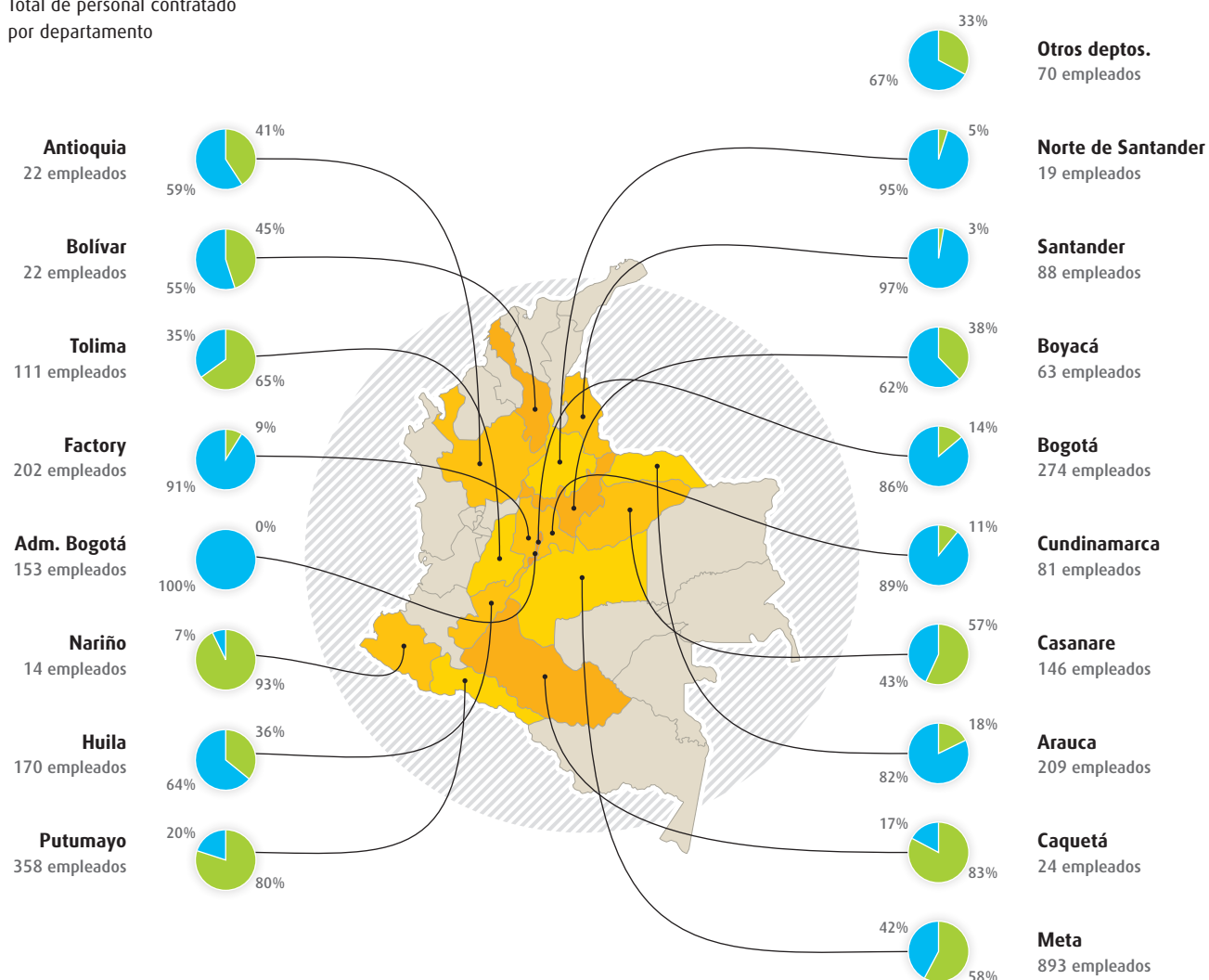
distinción de género, raza o preferencias religiosas, entre otras, para todos los cargos de la organización, procurando brindar oportunidades

laborales en cargos calificados a personas del área de influencia de nuestras operaciones.

EMPLEAMOS LOCALMENTE



Total de personal contratado
por departamento



Nuestra operación exige una contratación local de mano de obra calificada y mano de obra no calificada proveniente de las regiones en donde operamos.

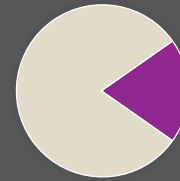
De igual forma, contamos con personal de otras zonas de acuerdo con los perfiles establecidos.

CAPACITACIÓN

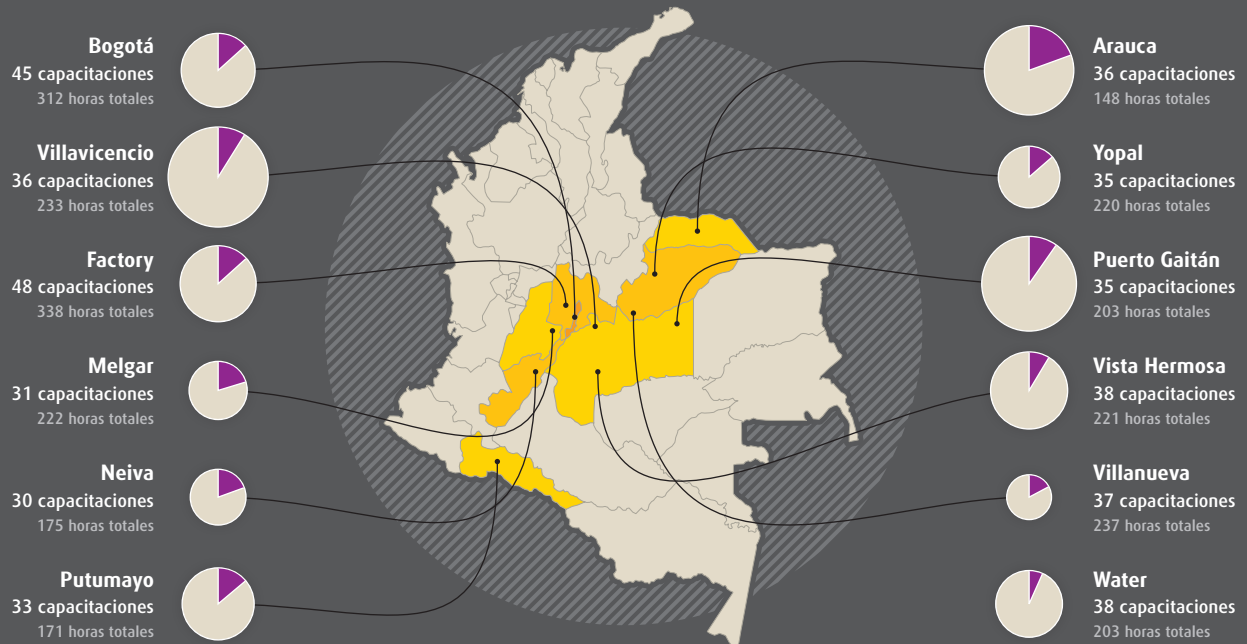


Asistencia a capacitaciones
en 2011 por zona

Total de trabajadores
por zona.



Porcentaje de asistentes
por capacitación.



La capacitación durante 2011
es parte de nuestra gestión por
desarrollar profesional y perso-
nalmente a nuestros empleados.

En total empleamos 2.683 horas en capacitación,
cubriendo 1.696 personas dentro de la compañía,
para un total de 442 capacitaciones dictadas.

2.683 horas

1.696 personas

442 capacitaciones

DESARROLLO

Tuvimos tres grandes focos de trabajo, en los que se lograron avances importantes: Plan de líderes, Sistema de Gestión de Desempeño y Desarrollo y la medición de clima organizacional.

PLAN DE LÍDERES

Comenzando el año se cerró el ciclo de entrenamientos en *coaching* para el primer grupo de líderes, que facilitó las conversaciones de desarrollo entre Jefes y reportes directos. Así mismo, sirvió de base para comenzar con el ciclo de evaluaciones de desempeño bajo el nuevo Sistema de Gestión de Desempeño y Desarrollo.

- Cubrimos al 100% de los primeros niveles de liderazgo de la organización.
- Obtuvimos evidencia de buenos resultados en liderazgo, autonomía y empoderamiento de los trabajadores en los resultados de clima.
- Comenzamos los talleres de Visión Ganadora entre los jefes y sus trabajadores.
- Realizamos dos talleres de *coaching* para gerentes y directores/superintendentes.
- Para el 2012, viene un nuevo enfoque del Plan de Líderes Independence que tiene como objetivos: 1) Hacer el programa extensivo a otros niveles de la organización, como los de jefes de equipo, supervisores y maquinistas. 2) Darle continui-

dad al proceso de desarrollo en liderazgo y *coaching* para gerentes, directores y superintendentes.

SISTEMA DE GESTIÓN DE DESEMPEÑO Y DESARROLLO

Desde 2010 se planteó, como reto para 2011, definir e implementar un sistema de Gestión del Desempeño y Desarrollo que ayude a promover la efectividad de la organización y asegure que los empleados enfoquen sus esfuerzos en lograr resultados alineados con los objetivos del negocio. Para tal efecto, se generan planes de desarrollo individuales que garanticen un mejoramiento continuo de las personas y, por ende, de la compañía.

Este procedimiento es válido para todos los trabajadores con contrato a término indefinido, personal staff y personal activo en el momento de realizar la evaluación y que cumplan mínimo seis meses en Independence.

Teniendo en cuenta que la fecha de la primera evaluación fue a final de año, en el 2011 se

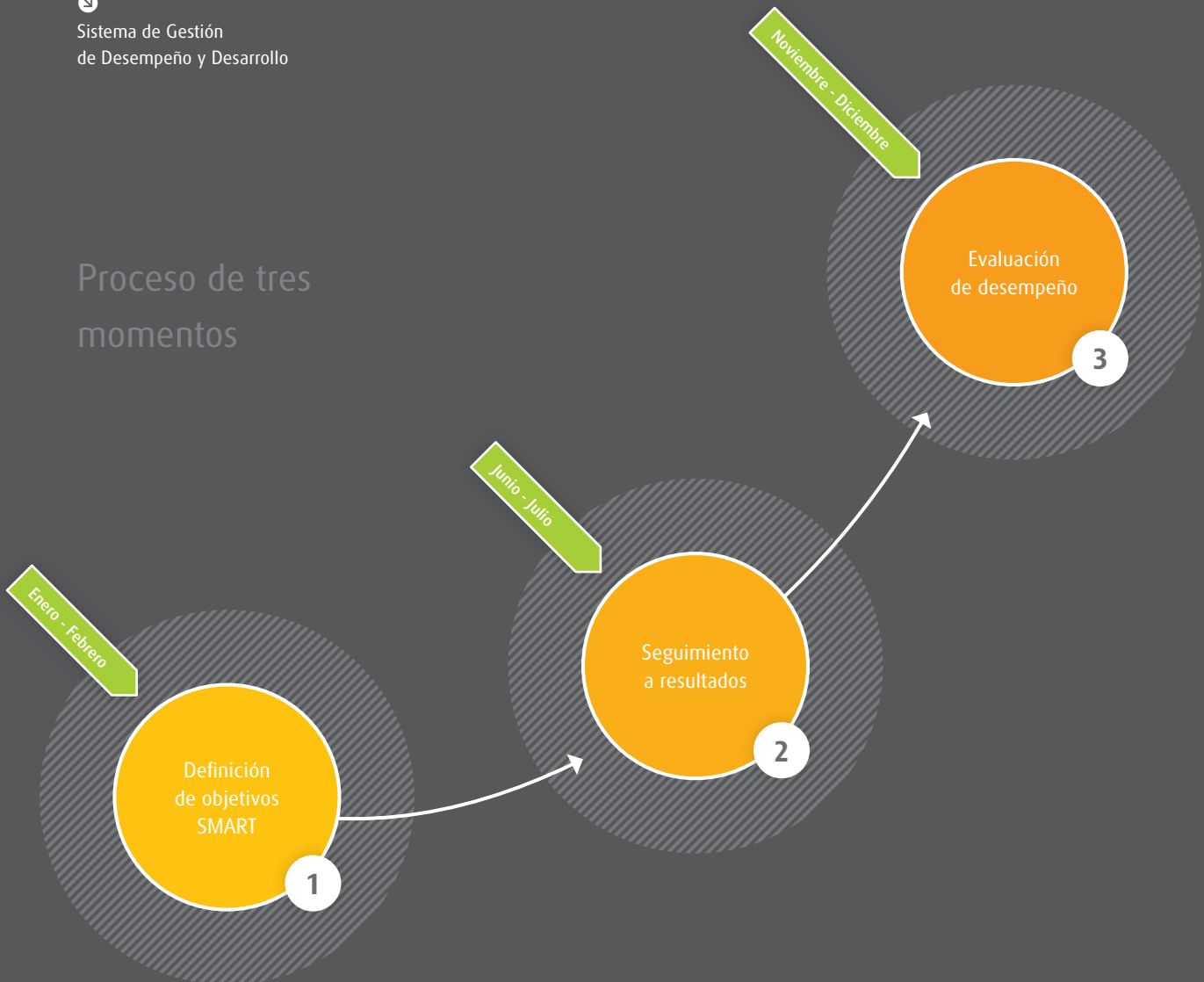
realizó un proceso más corto, que incluyó la construcción de los formatos de evaluación con objetivos por cargo, de acuerdo con las responsabilidades del mismo y las responsabilidades en HSEQ. Finalmente, se incluyeron las seis competencias corporativas y las dos funcionales, según la unidad a la que pertenece cada cargo.

El porcentaje de cubrimiento fue el 100% del personal que tiene seis meses de antigüedad al 1 de diciembre del 2011, sin importar el tipo de contrato.

Para 2012 y 2013 viene un reto muy importante para el sistema de evaluación de desempeño y desarrollo atado al proceso que hemos venido desarrollando con la estrategia de la compañía: que el diseño de los objetivos esté totalmente alineado con los objetivos corporativos, de área, y personales.

 Sistema de Gestión de Desempeño y Desarrollo

Proceso de tres momentos



Para tal efecto, estructuraremos tanto la forma de medirlos como la herramienta a utilizar.

CLIMA ORGANIZACIONAL

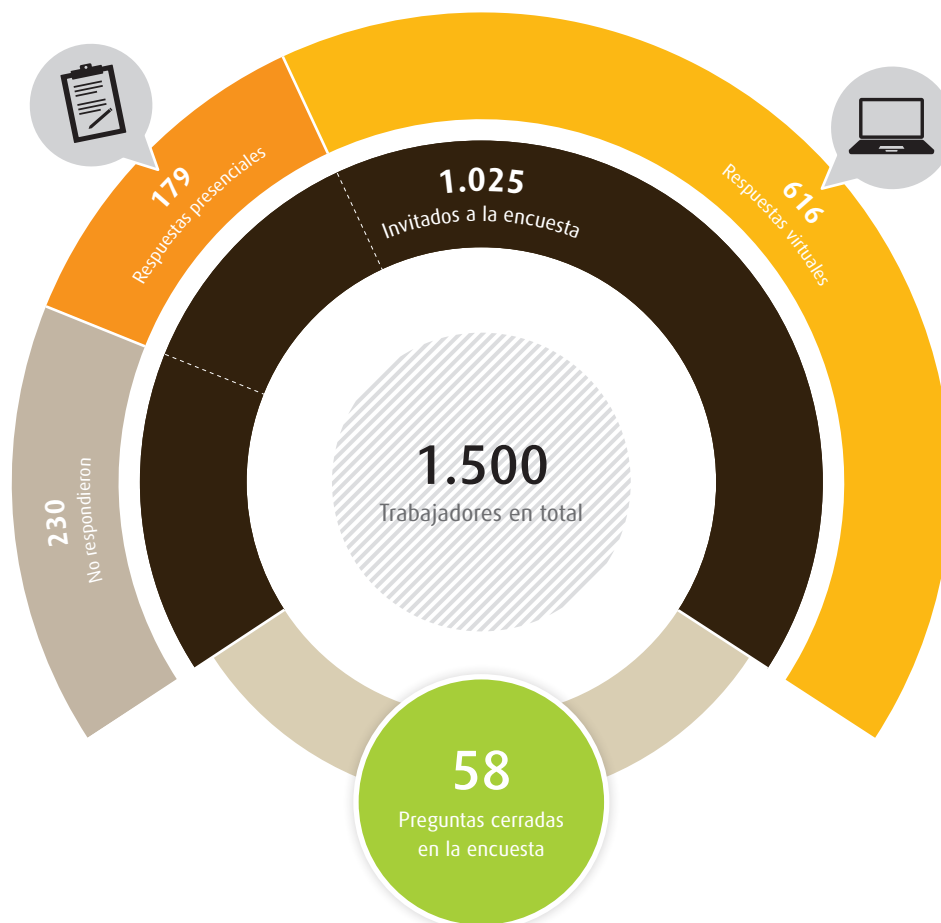
Según lo reportado en 2010, teníamos el reto de hacer la medición de clima organizacional en la

compañía para conocer las percepciones del personal de Independence. Esto serviría, a su vez, para identificar las fortalezas y oportunidades de mejora y con base en los resultados, definir acciones que condujeran a un mejor ambiente de trabajo y a alcanzar nuestros objetivos como compañía.

Invitamos a participar de la encuesta, elaborada con el apoyo de Hay Group, a 1.025 empleados que cumplieran con más de 6 meses en Independence. Se logró un cubrimiento del 78% del personal convocado, que corresponde a 795 personas, cifra que evidencia una alta participación.



Encuesta de medición
de clima organizacional



RESULTADOS

Ha sido motivo de satisfacción comunicarles a todos los empleados de Independence que, como resultado de esta medición de clima organizacional, obtuvimos 82% de favorabilidad. El 8% tuvo un criterio neutro (ni favorable ni desfavorable) y el 10% fue desfavorable.

Con base en estos resultados y en la estrategia de la compañía, se eligieron cinco temas por trabajar:

- Comunicación.
- Sinergia de equipos.
- Liderazgo.
- Procesos.
- Valores y cultura.

Para tal efecto, a partir de febrero de 2012 se comenzarán a desarrollar talleres de involucramiento, en los que participarán todos los empleados de la compañía. El objetivo consiste en reunir las propuestas e ideas de todos para construir colecti-

vamente un plan de acción para cada uno de estos temas, con miras a cumplir nuestras metas como organización.

Adicionalmente, se llevarán a cabo talleres para toda la organización, enfocados a reforzar el esquema de valores de la compañía, lo cual se convertirá en una de las bases para la construcción del modelo de cultura organizacional.

COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS



En 2011 nuestra gestión en torno a compensación y beneficios continuó enfocada en:

EQUIDAD Y COMPETITIVIDAD SALARIAL

Se culminó, con el apoyo de Mercer, un estudio salarial de todos los cargos de la empresa, con el fin de identificar cómo estaban con respecto al mercado. Con base en estos resultados se organizaron reuniones formales

con los responsables de cada unidad, se validaron tanto el cargo, su nivel y su salario frente al mercado, y se realizaron los ajustes necesarios en términos de nivelaciones, ascensos y aumentos salariales al personal según aplicara. Esto se realizó con el fin de garantizar que todos los cargos se ubicaran dentro de los rangos establecidos en la política salarial de la empresa y que sus remuneraciones fueran competitivas frente a lo que ofrece el mercado.

Este es un proceso continuo, que busca mantener el equilibrio de

la estructura salarial en la organización. Para el 2012 se espera alcanzar una estructura aún más clara, con el establecimiento de bandas salariales que marquen la línea de tendencia en la compañía y que faciliten el control de las asignaciones salariales por cargos.

Un aspecto por resaltar, de acuerdo con la política salarial de la compañía, es que para 2011, por los buenos resultados registrados durante este año, la compañía decidió realizar voluntariamente un aumento representativo que estuvo por encima de la inflación.



BENEFICIOS

Como complemento al estudio salarial, en 2010 se planteó la intención de diseñar un programa de bienestar para promover el balance de vida laboral y vida personal-familiar. Después de analizar la realidad de la operación y cómo se está moviendo el mercado, no sólo a nivel de la industria de hidrocarburos, sino en general, esta iniciativa dio como resultado la construcción de un concepto propio de bienestar, en el que no sólo incluiremos actividades enfocadas al esparcimiento, sino que buscaremos estrategias más allá de la compensación salarial que también promuevan el bienestar de los empleados de Independence. Este es un proyecto que se planteará y tendrá su primera fase de implementación en 2012.

Un logro importante del 2011 es que el beneficio de seguro de vida

se hizo extensivo al 100% del personal de la compañía. Algunos beneficios adicionales, que como compañía le estamos brindando a parte de nuestros empleados y que forman parte del plan de retención del personal, son:

- Plan odontológico.
- Medicina prepagada.
- Apoyo educativo.
- Apoyo en estudio de inglés.

Estos beneficios se aplican de acuerdo con las políticas definidas para cada uno y en algunos casos van atados al desempeño del empleado.

COMPENSACIÓN VARIABLE

Contamos con un sistema de compensación variable, inicialmente implementado para los cargos estratégicos, con el fin de retribuir con un ingreso adicional el esfuerzo por el cumplimiento de objetivos globales de la compañía.

FONDO DE EMPLEADOS

En el 2011 surgió la idea de formar un fondo de empleados. Con esto en mente, convocamos a aproximadamente diez personas de las diferentes áreas de la empresa para analizar opciones y determinar si su creación era viable o no. Adicionalmente, para asegurar el proyecto se contó con el apoyo de una asesoría externa experta en el tema, que lo orientó sobre bases firmes de conocimiento.

Teniendo en cuenta la viabilidad de contar con un fondo que efectivamente beneficiara a todos los empleados, se procedió a presentar ante la presidencia la propuesta formal, obteniendo su respaldo absoluto. El reto para el 2012 será, entonces, la implementación y puesta en marcha del Fondo de empleados de Independence.

RETOS

- Cumplido
- Con avances significativos
- Sin iniciar
- Reto 2012+

2011

- **Diseñar e implementar** el programa de bienestar para promover el balance de vida laboral/vida personal-familiar.
Se presentó una propuesta ante comité y no fue aprobada.
- **Proponer** escenarios de comunicación en doble vía con empleados.
Se realizó el primer Café Independence.
- **Crear** el fondo de empleados.
Están redactados los avances dentro de la memoria.
- **Estructurar y poner en marcha** la Universidad Independence.
El concepto se revaluó y se adelantó el tema de programa de Ingenieros en entrenamiento.
- **Definir** el programa de retención de empleados y su alcance dentro de la organización.
- **Realizar** análisis sobre qué hacen otras empresas para mejorar la huella social.
- **Medir** Clima Organizacional.
Se realizó la medición de clima organizacional
- **Fortalecer** la cultura organizacional para lograr una mayor diferenciación como compañía y mayor afiliación por parte de nuestros empleados.
- **Enlazar** todos nuestros procesos a la luz de las competencias corporativas y funcionales, y llevarlos a todos los niveles de la organización.
Dentro de las evaluaciones de desempeño y desarrollo se incluyó un espacio dedicado a evaluar las competencias.

2012-2013+

- **Reclutar** personal y diseñar estrategias de posteo interno.
Se redactó el procedimiento de publicación interna de vacantes.
- **Fortalecer** programas de entrenamiento para cargos críticos.
Se redactó la política de apoyo educativo y se han empezado a entregar algunos apoyos para el personal.
- **Elaborar** planes de acción para mejorar el clima organizacional, involucrando a todos los trabajadores de la organización en su elaboración.
Se inició la estructuración del plan con gerentes a finales de 2011.
- **Poner en marcha** la siguiente fase del plan de líderes.
- **Consolidar** el proyecto del fondo de empleados.
- **Definir** BSC individuales a la luz de la estrategia corporativa.
- **Rediseñar** la herramienta de evaluación de desempeño y desarrollo.
- **Definir** el programa de retención de empleados y su alcance dentro de la compañía.
- **Implementar** el proceso de *People Review & Succession Plan* para la identificación de potencial en nuestros empleados.
- **Identificar** oportunidades para promocionar la diversidad.
- **Definir** planes de carrera a la luz de la estructura organizacional y programas de desarrollo.





07

Trabajar con los más altos estándares de salud y seguridad

La salud y seguridad de nuestros trabajadores son temas de alta importancia estratégica para nuestra organización.

Queremos desarrollar una cultura integral donde el cuidado por la integridad del individuo y de las personas a su alrededor sean permanentes y estén interiorizados en lo más profundo de cada trabajador. Creemos que el mejor desempeño en salud y seguridad es posible si continuamos nuestro camino en la formación de líderes integrales, que contribuyan y apliquen mejores estándares y prácticas con

base en un comportamiento seguro y en el cuidado y el respeto por la vida de cada cual. Estos valores los deben heredar nuestros contratistas y proveedores, que también están expuestos a riesgos ocupacionales que deben ser controlados, con base en el compromiso genuino de cada uno de ellos. El desarrollo de nuestros proveedores es una tarea que debemos continuar de manera permanente.

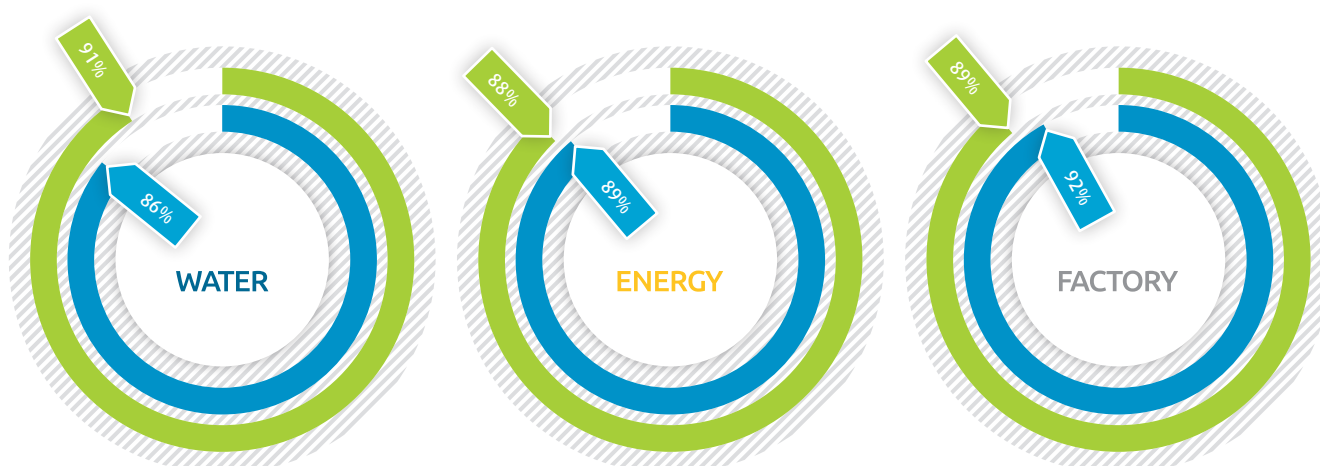
CAPACITACIÓN A EMPLEADOS, CONTRATISTAS Y PROVEEDORES



Cubrimiento y cumplimiento de capacitación por UEN

Cubrimiento

Cumplimiento



En el año 2011 se logró un cubrimiento de capacitación en competencias de HSE del 91% para la Unidad de Energy, del 88% para la unidad de Factory y del 89% para la unidad de Water, logrando que las capacitaciones y entrenamientos tengan una mayor efectividad en la disminución de incidentes laborales. El cumplimiento de la matriz de competencias en HSE programa fue de un 88% debido a reprogramaciones por cambios en movimientos y *stand-by* de los equipos.

Dentro de nuestros espacios de capacitación se invitaron a los con-

tratistas críticos de campo a participar en temas seguridad industrial, como trabajo en alturas, seguridad vial, manejo de cargas, lesiones en manos, primeros auxilios, etc.

La intervención en los trabajadores se hace mediante la sensibilización y pautas de prevención, según los riesgos ponderados en la empresa y los efectos en su salud.

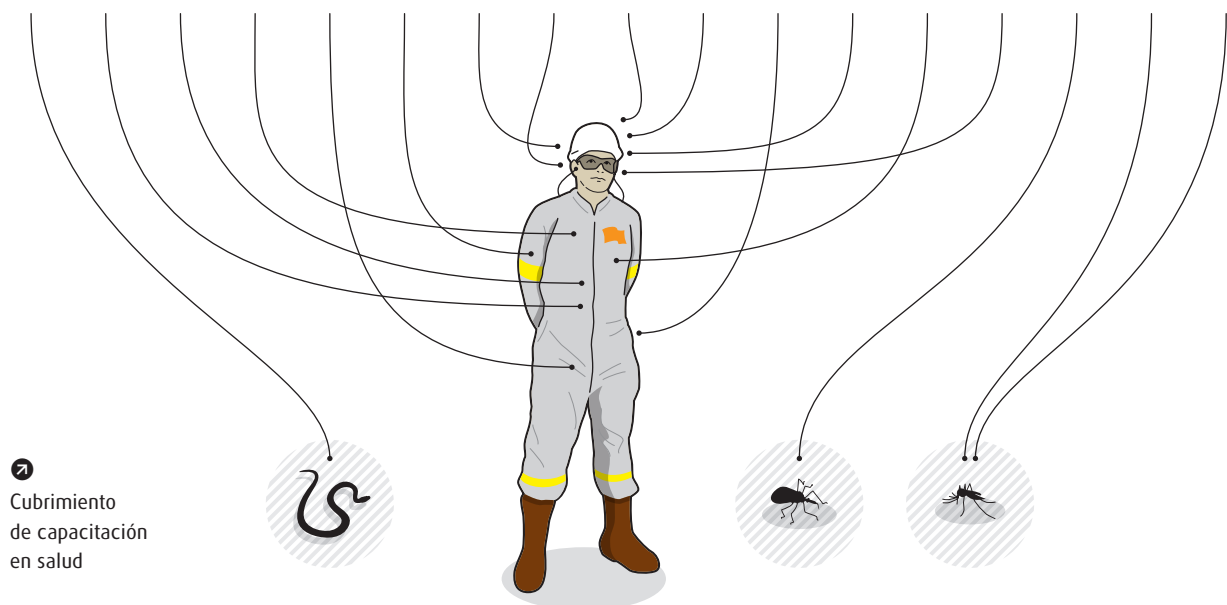
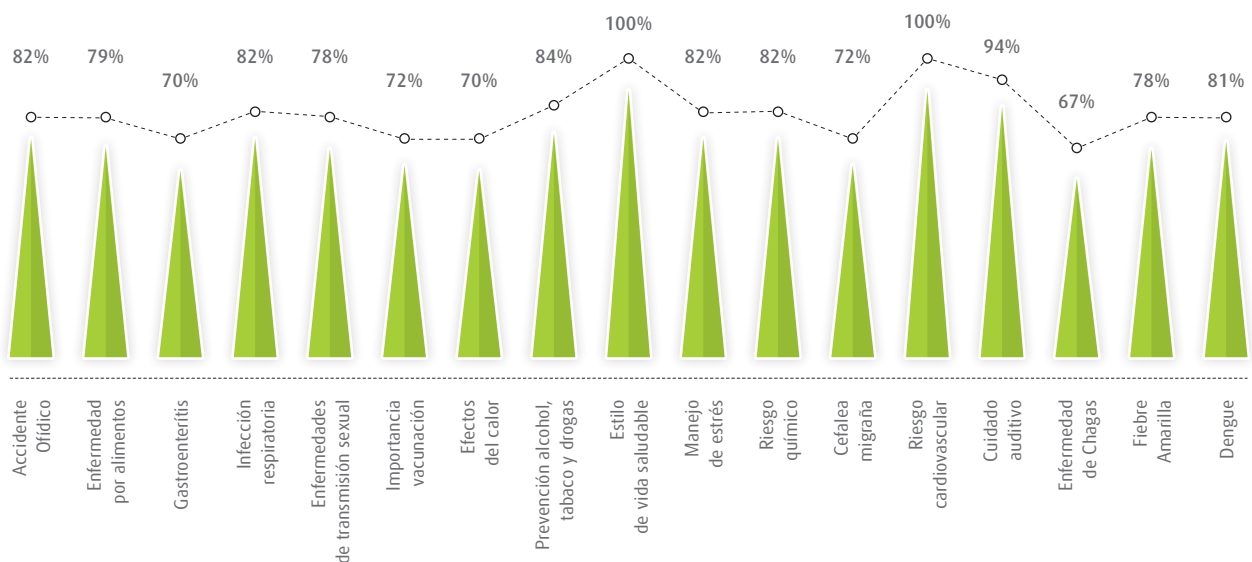
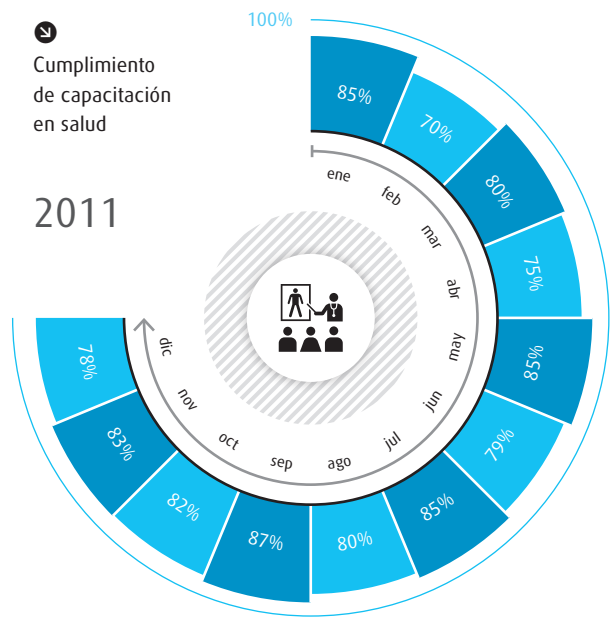
Se definió como intervención en salud pública la realización de capacitación en temas como dengue, cuidado con alimentos, accidente ofídico, fiebre amarilla, enfermedad

de Chagas, infecciones respiratorias, prevención de enfermedades de transmisión sexual, inmunización, estilos de vida saludable, riesgo cardiovascular, manejo de estrés, prevención de consumo de alcohol, tabaco y drogas, gastroenteritis, cefalea y migraña y efectos de la deshidratación.

Así mismo, temas que tienen que ver con cada uno de los sistemas de vigilancia se incluyeron dentro de la programación: cuidado auditivo, importancia de uso de EPP, ergonomía, levantamiento de cargas y manejo de posturas,

calistenia, manejo y rotulado de productos químicos y efectos de los químicos en la salud.

Finalmente, se realizaron cinco campañas de impacto en el año sobre temas como salud auditiva, hábitos de vida saludable, seguridad vial, uso y cuidado de EPP y contaminantes químicos.



PROGRAMAS DE SALUD Y SEGURIDAD

Para gestionar los riesgos de salud y de seguridad laboral, la compañía analiza la información obtenida a través de sus diagnósticos en salud e incidentalidad, los resultados de los planes y programas implementados para controlarlos y las mejores prácticas de la industria.

Se ha trabajado en mejorar la herramienta de implementación de instructivos de trabajo cambiando el esquema tradicional a fichas gráficas, que logran apropiarse de mejor manera el conocimiento, mejorando la aplicación de estándares seguros, limpios y con calidad en las diferentes operaciones de la compañía. Este proyecto se cumplió en un 90% de acuerdo con lo presupuestado para el año 2011. Se continuará con la segunda etapa durante el 2012.

Para garantizar el control de las enfermedades ocupacionales hemos definido e implementado varios programas de vigilancia epidemiológica. Dentro de estos se realizaron actividades de intervención primaria y secundaria en los trabajadores expuestos a ruido, manejo de cargas, posturas forzadas y riesgo psicosocial por monotonía en

la tarea, rutina, horario rotativo y cargos con alta rotación.

Por su parte, el SVE de cuidado auditivo contempla un plan de intervención que va desde la vigilancia en salud con audiometrías de ingreso, periódicas, de confirmación y de seguimiento. El plan de reincorporación laboral y seguimiento de casos sospechosos brinda las herramientas necesarias para asegurar el seguimiento biológico al trabajador y su reubicación laboral, bajo un completo sistema de información.

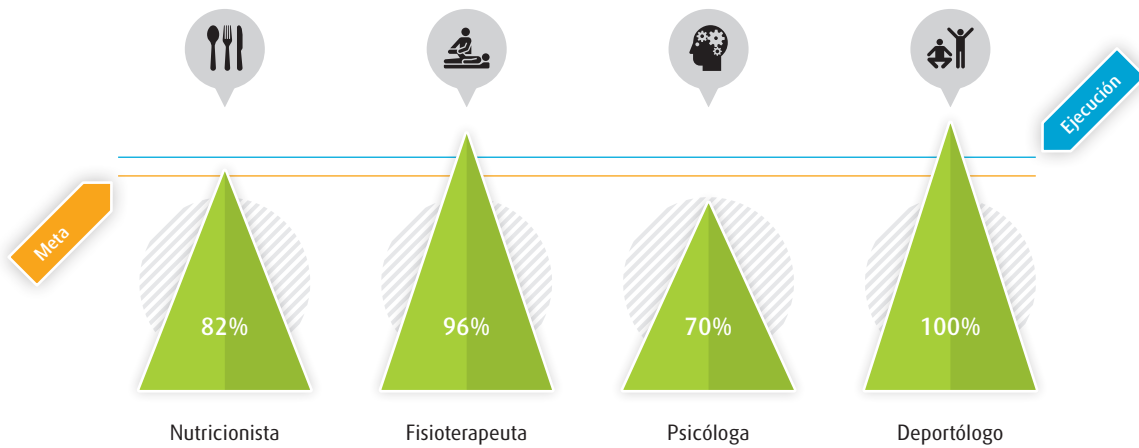
Durante el año 2010 se le realizó una modificación al sistema de evaluación de la pérdida auditiva, alineada con las guías actualizadas en salud ocupacional. Por tal razón, se identificaron casos positivos y se presentó un pico importante que se estabilizó en el año 2011.

El programa de Riesgo Psicosocial está definido para toda la empresa de manera preventiva. Durante el primer semestre del año se realizaron visitas periódicas para identificar comportamientos inseguros y dar herramientas para el enfrentamiento de situaciones generadoras de estrés. En el segundo semestre se realizó la evaluación de riesgo psicosocial, de acuerdo con los parámetros establecidos por el Ministerio de protección social, donde se observó que factores como la carga de responsabilidad y la organización en el trabajo son una posible causa de riesgo psicosocial. Es importante, entonces, comentar que factores como las dificultades económicas y las relaciones familiares también se encuentran en gran parte de la población.

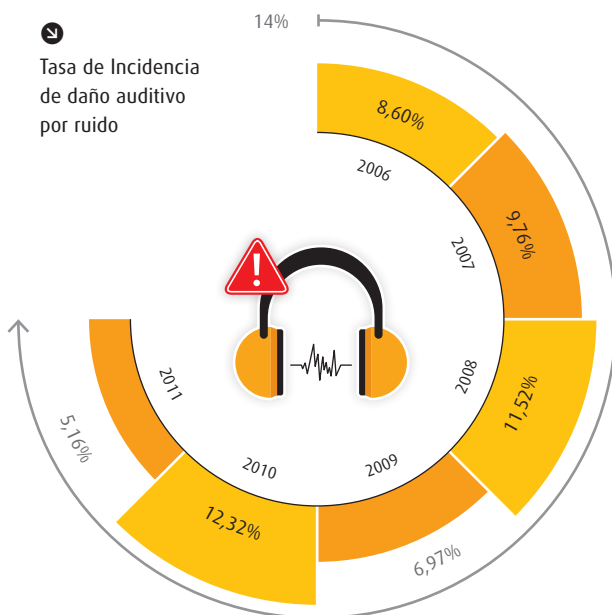
De acuerdo con lo anterior, se revaluó el plan de intervención



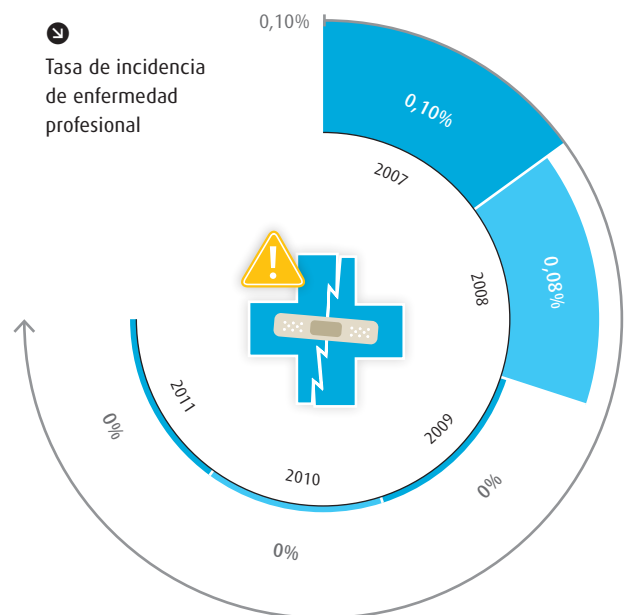
Intervención por profesionales a los trabajadores



Tasa de Incidencia de daño auditivo por ruido



Tasa de incidencia de enfermedad profesional



y se encaminó hacia talleres lúdicos grupales, que iniciaron en el mes de septiembre, enfocados a manejo de estrés, hábitos de vida saludable, violencia en el trabajo y comunicación asertiva. Así mismo, se requiere fortalecer la política de alcohol y drogas. Es importante continuar mejorando

competencias en el personal y el enfoque de líder Independence a cargo de Gestión humana. La incidencia de casos por riesgo psicosocial es del 0%.

Del mismo modo, se inició el proyecto de estandarización, definiendo en primera instancia

los estándares de fabricación de barandas y escaleras, eléctrico y de señalización. Estos trabajos están en implementación en todas las áreas de la compañía y continuarán el siguiente año, garantizando la aplicación de otras prácticas que contribuyan al control de los riesgos en salud y seguridad.



PROGRAMAS DE GESTIÓN DE RIESGOS

Orden y aseo



Consiste en generar cultura de orden y aseo en nuestras instalaciones, mejorando así nuestros procesos y nuestras condiciones de trabajo.

Logramos la ejecución de actividades planeadas en el programa, que permitieron la gestión de acciones encaminadas a la reducción de incidentes por condiciones y comportamientos inseguros, asegurando ambientes sanos, limpios y seguros para los trabajadores.

Líder estrella



Se basa en desarrollar empoderamiento y comportamientos de autocuidado al personal, teniendo en cuenta requisitos en seguridad industrial.

Se ejecutaron las actividades planeadas en el programa, logrando el empoderamiento del personal en su rol de líder estrella para mejorar la seguridad y aportando a la disminución de incidentes por comportamientos inseguros en cada uno de los equipos y áreas de la organización.

Alturas



Está enfocado en determinar y aplicar los requerimientos y controles que se deben tener en cuenta para desarrollar trabajos seguros en alturas superiores a 1,5 mts.

Logramos la implementación de actividades planeadas, lo cual generó conciencia en el personal en cuanto a los riesgos a los que está expuesto el personal durante trabajos en alturas y los mecanismos de control que deben tener en cuenta para el desarrollo de esta labor, logrando así que en el 2011 no se presentaran eventos de esta índole.

Seguridad vial



Consiste en concientizar al personal sobre la responsabilidad que tenemos como conductores, pasajeros y peatones.

Se implementaron las actividades planeadas, logrando así un índice de 3 al final de 2011 para incidentes viales, cifra por debajo de la meta propuesta por la organización. La asistencia del personal a las capacitaciones aportó al cumplimiento de esta meta y a generar conciencia en los mismos para el desarrollo de su labor.

Durante el año 2011 ejecutamos varios programas de gestión de riesgos, encaminados a la prevención y mitigación de los riesgos prioritarios que se presentan en nuestras operaciones. Esto aumentó la productividad y evitó incidentes y enfermedades profesionales.

En este período hemos desarrollado diferentes actividades donde el

principal actor de la gestión era el personal de la compañía.

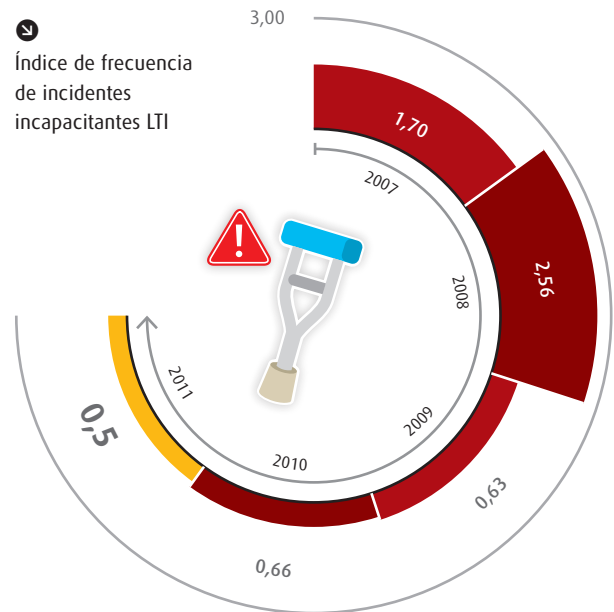
En el año 2011 cumplimos la meta de reducción de incidentes viales en toda la organización, aunque se identifica que debemos tener una mayor intervención en la unidad de Water.

De acuerdo con los resultados obtenidos, para el 2012 pretendemos

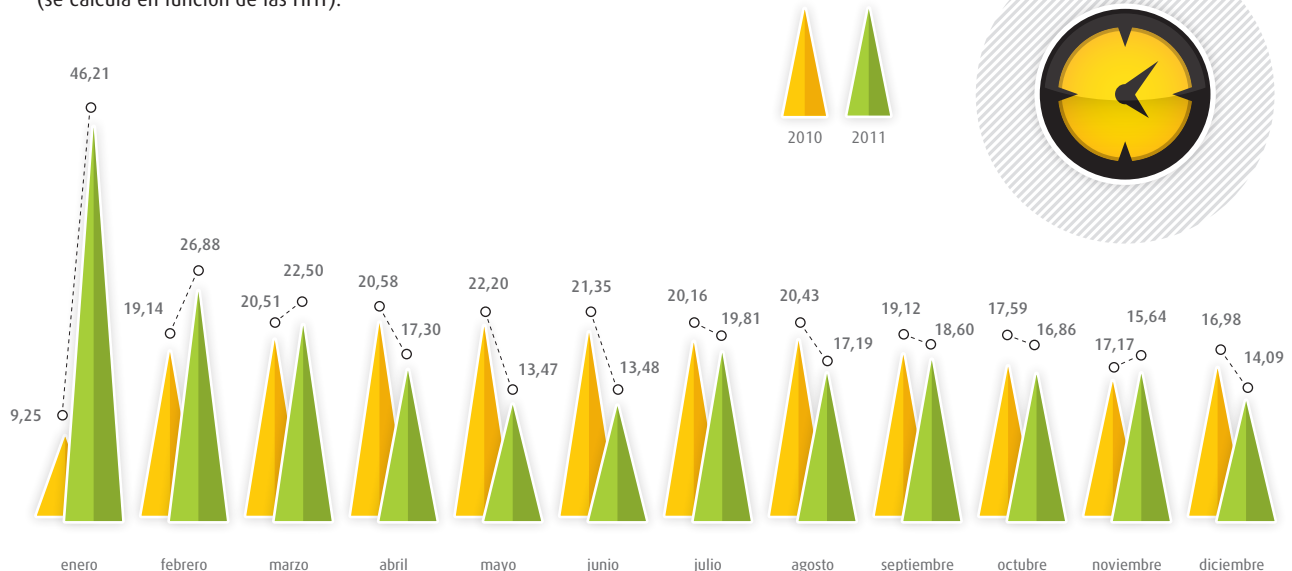
implementar actividades de mejora con entidades especializadas en cada uno de los temas de nuestros programas de gestión de riesgos, con miras a generar espacios de trabajo más seguros para todos los trabajadores de la organización.

SISTEMA DE INFORMACIÓN DE INCIDENTES

Gracias a la eficiente identificación de peligros y a la intervención en los riesgos relevantes a través de programas de gestión de riesgos de seguridad, esfuerzos en capacitación y entrenamiento, intervención de comportamientos, mejores procedimientos y prácticas, gestión de inspecciones y mejores competencias organizacionales y técnicas, cumplimos la meta establecida para el indicador.



↓ Tiempo perdido por accidente de trabajo (se calcula en función de las HHT).



En cuanto a los días perdidos por accidente de trabajo, encontramos una tendencia a la disminución de la severidad de los accidentes de trabajo que coincide con la

tendencia de la frecuencia. Esto lo logramos gracias al mejor seguimiento de cada uno de los casos por parte de la Coordinación de Salud y al manejo de los casos

graves directamente por especialistas en Bogotá, con un mejor nivel de atención en términos de oportunidad y de calidad.

PREPARACIÓN Y RESPUESTA ANTE EMERGENCIAS



En todas las zonas en las que tenemos operaciones hemos adelantado y actualizado los análisis de vulnerabilidad. Esto nos permite definir e implementar el plan estratégico de emergencias, garantizando los recursos para atenderlas y manteniendo y mejorando el entrenamiento de nuestras brigadas de cara a diferentes escenarios.

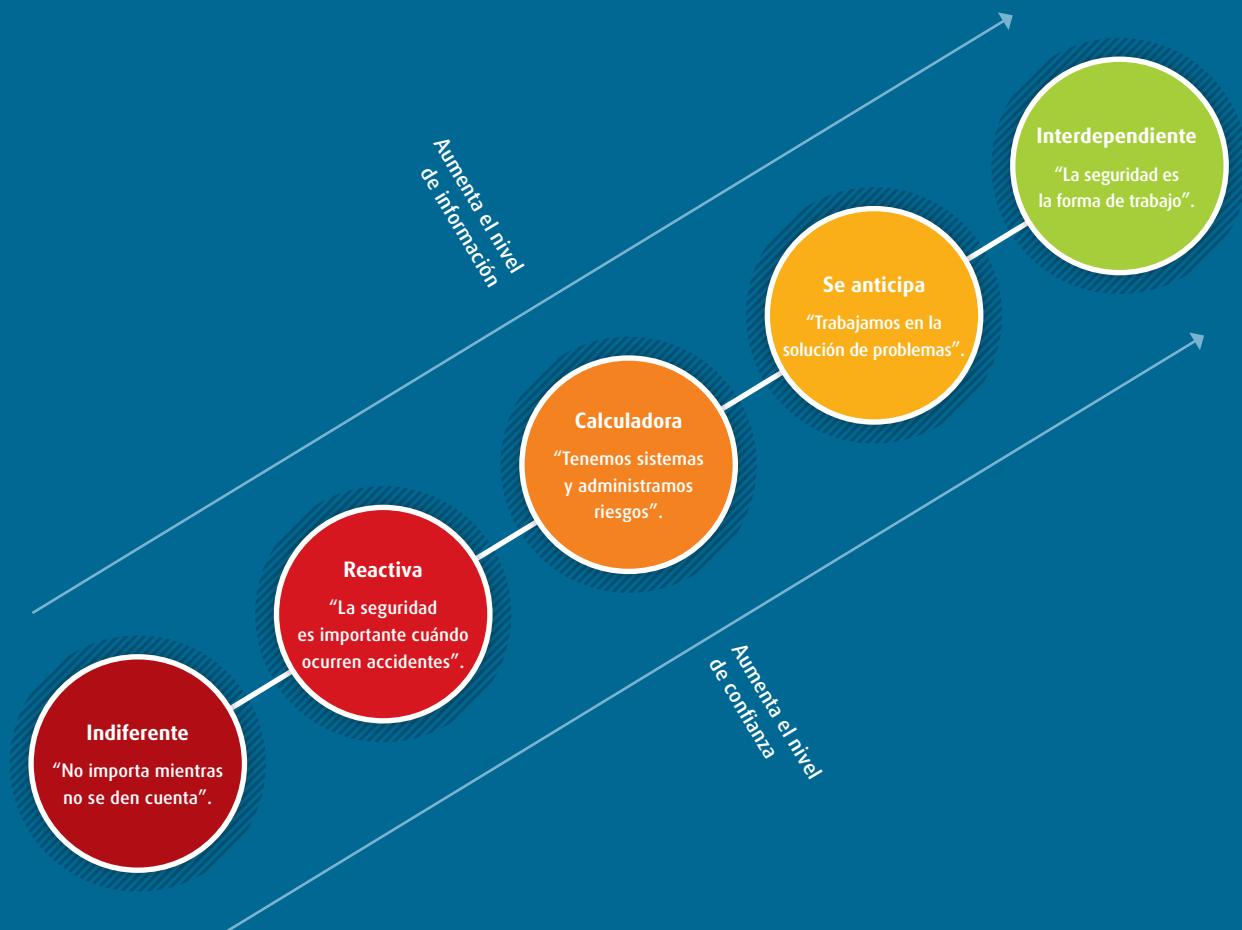
En 2011 se presentaron nueve eventos por fallas eléctricas (incluyendo corto circuitos), cuatro de los cuales derivaron en conatos de incendio de fácil control, gracias a la efectiva activación de las brigadas de emergencia. Ninguno de estos eventos le ocasionó lesión a persona alguna.

La unidad de Energy reporta derrames por un total 2,4 Bbls de crudo corresponden a 10 eventos ambientales. La unidad de Water no tuvo incidentes ambientales durante este periodo, al igual que la unidad de Factory; en este 2011 la reducción de barriles derramados fue del 86%.

El 100% de nuestros trabajadores se encuentra cubierto por pólizas de vida, accidente común, accidente laboral e incapacidad permanente, adicionales a la seguridad social legamente establecida.



MEDICIÓN DE CULTURA DE SEGURIDAD EN INDEPENDENCE S.A.



Cada una de las personas de la empresa, incluyendo aquellas que interactúan directa o indirectamente con nosotros, tiene la responsabilidad de ayudar a recorrer el camino en búsqueda de una cultura de seguridad de clase mundial.

Entender la cultura de seguridad de la organización representa un primer paso para establecer un plan que nos ayude a mejorar. Al final queremos que la seguridad sea un patrimonio de nuestra

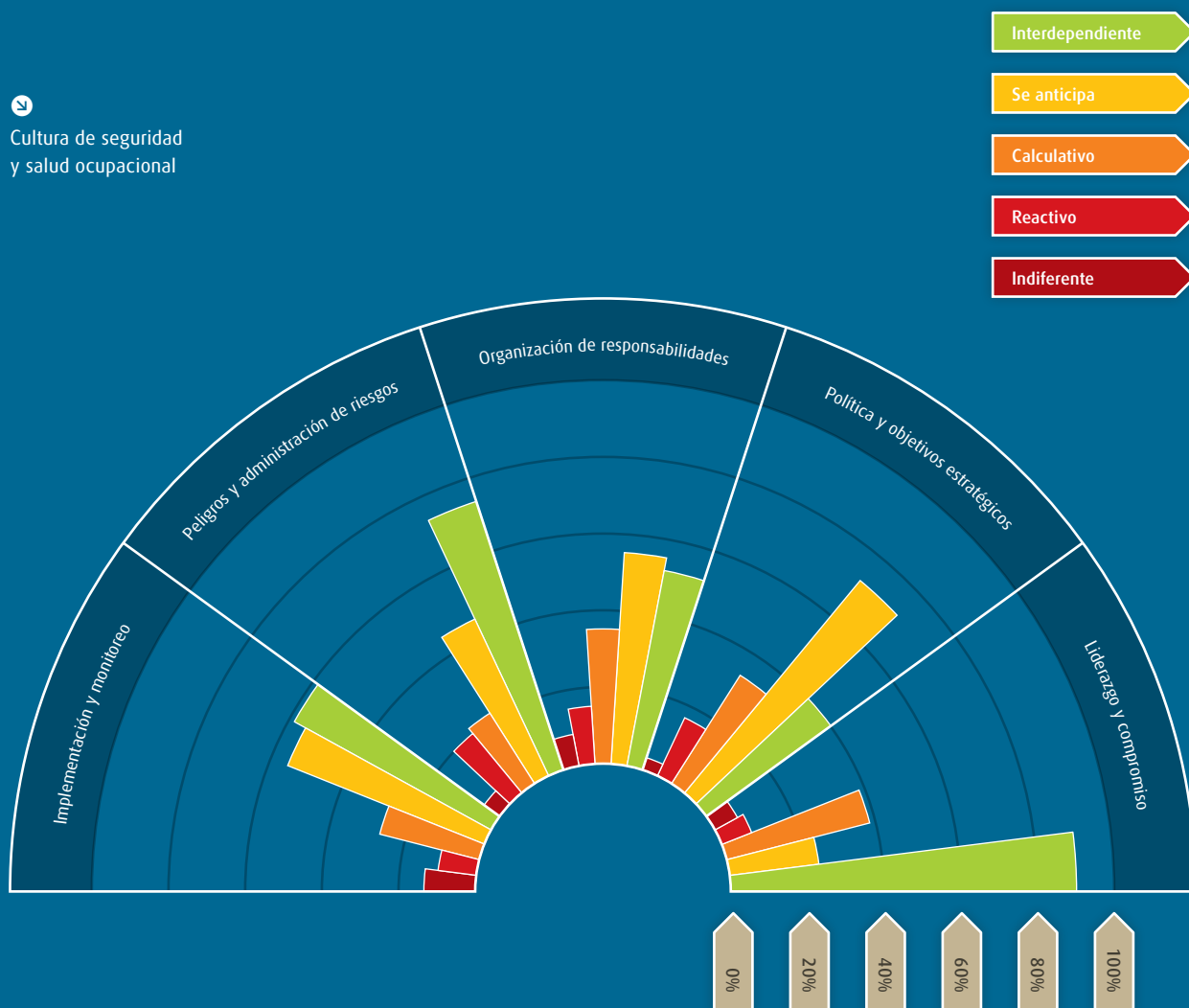
empresa, por ello decidimos medir el nivel de cultura en seguridad en el 2011.

Utilizamos el concepto de Cultura de seguridad a través del modelo y

escala basado en Hearts & Minds. Las organizaciones ascienden en la escala de Cultura de Seguridad y en cada nivel se establecen elementos del comportamiento de la dirección que son característicos.



Cultura de seguridad
y salud ocupacional



“Dirigir con el ejemplo es el paso esencial para convertir los principiantes en expertos y entregar a la organización herramientas para optimizar su desempeño, no sólo en el tema de seguridad, sino en otros temas de interés como salud, medio ambiente y productividad”.

— Groeneweg.

La encuesta cubre cinco dimensiones a la luz de diecisiete preguntas:

- Liderazgo y compromiso.
- Política y objetivos estratégicos.
- Responsabilidades.

- Peligros y administración de riesgos.
- Implementación y monitoreo.

La gran mayoría de las respuestas ubica la organización en una Cultura de Seguridad que se encuen-

tra en los niveles denominados como “se anticipa” e “interdependiente”. Esto refleja el grado de avance del Sistema de Gestión en S&SO y la visión del personal con responsabilidad de la Dirección.

RETOS

- Cumplido
- Con avances significativos
- Sin iniciar
- Reto 2012+

2011

- **Desarrollar y capacitar** a proveedores y contratistas en términos de HSEQ.
Invitamos a contratistas de campos como el transporte de carga y casinos a las capacitaciones que les dictamos a nuestros empleados.
- **Fortalecer** la cultura de seguridad en Independence.
En 2011 se realizó la encuesta de cultura de HSE en la organización y se identificaron las principales oportunidades de trabajo.
- **Asegurar** estándares de excelencia en los equipos.
Se tienen definidos los alcances de los estándares en Operaciones Energy, Mantenimiento y HSEQ. Mantenimiento lleva un avance del 62% (diciembre de 2011) en cuanto a su estándar eléctrico, siendo éste el más avanzado de los proyectos individuales.
- **Desarrollar** estrategias de humanización de procedimientos.
Se tienen documentados más de sesenta instructivos de trabajo. Se están documentando los instructivos para las torres de nueva tecnología y para temas generales de HSEQ.

2012/2013+

- **Implementar** prácticas de clase mundial en salud ocupacional.
Se han venido adquiriendo equipos médicos como desfibriladores, al tiempo que se han acondicionado gimnasios y espacios de recreación para mejorar la calidad de vida de los trabajadores.
- **Implementar** proyectos que impacten la cultura de HSE.
Redirigir y fortalecer el programa Lider Estrella, involucrando más al nivel directivo de la organización. Actualizar el programa de Seguridad Basada en el comportamiento, incluyendo las observaciones de tareas dentro de éste.
- **Implementar** programas de gestión de riesgos en caída de objetos, manejo mecánico de cargas y espacios confinados.
Se están documentando los programas de gestión de riesgos. Se espera empezar su implementación en el segundo semestre de 2012.





08

Fomentar la innovación y calidad en todos nuestros procesos

La innovación y la calidad hacen parte de los procesos clave de Independence y son elementos transversales que se encuentran alineados con la estrategia de la organización. Nos permiten generar valor compartido y confianza con nuestros grupos de interés, ser la com-

pañía de mayor crecimiento sostenible en los sectores donde operamos y desarrollar nuevos negocios, así como proyectos que aporten valor y satisfagan las necesidades del mercado y el sector.

Durante el primer semestre de 2011, gestionamos la innovación desde la Oficina de Gestión de Proyectos (BPO – Business Project Office) la cual, a finales de 2011, se transformó en la nueva Gerencia de Desarrollo de Negocio. Ésta se creó para responder al crecimiento de la industria, del mercado y a los cambios organizacionales.



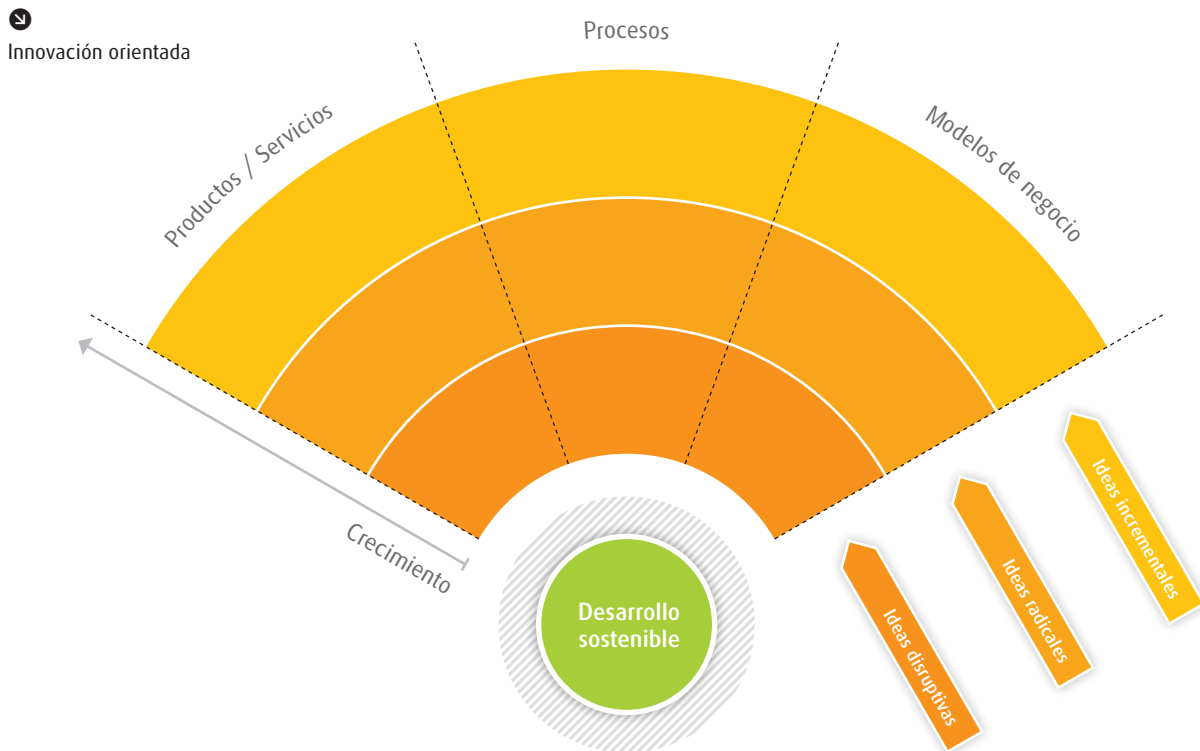
Por otra parte, con el propósito de mejorar la productividad empresarial, dar una respuesta oportuna a nuestros grupos de interés y optimizar las actividades diarias, decidimos migrar hacia la filosofía de la gestión por procesos, la cual

está diseñada a partir de las necesidades y expectativas de los grupos de interés, y bajo los lineamientos estratégicos de la organización.

También adelantamos una autoevaluación de los parámetros dictados

por el Modelo de Excelencia e Innovación en la Gestión, de la Corporación Calidad. Dicha evaluación muestra cómo hemos cerrado brechas frente a las mejores prácticas y estamos en posición de participar en el premio asociado con el tema.

GESTIONANDO LA INNOVACIÓN



En 2011, el compromiso con la innovación se ratificó con la realización de diferentes proyectos enfocados en nuevos negocios, así como con mejoras en la operación y la integración de servicios.

Entre las iniciativas innovadoras podemos resaltar la gestión de alianzas para la venta de agua en bloque y el tratamiento de aguas; la alianza estratégica con una empresa canadiense de servicios petroleros para brindar una oferta más integrada en el sector; la incursión en la perforación de pozos estratigráficos para la industria

minera, el análisis de costos para el proceso de transporte dentro de la empresa y proyectos enfocados en la operación como la *backsaver* y el *pipehandler*. Estas herramientas permiten realizar una operación más rápida y segura, disminuyen el esfuerzo físico de los trabajadores y reducen los riesgos de la operación.

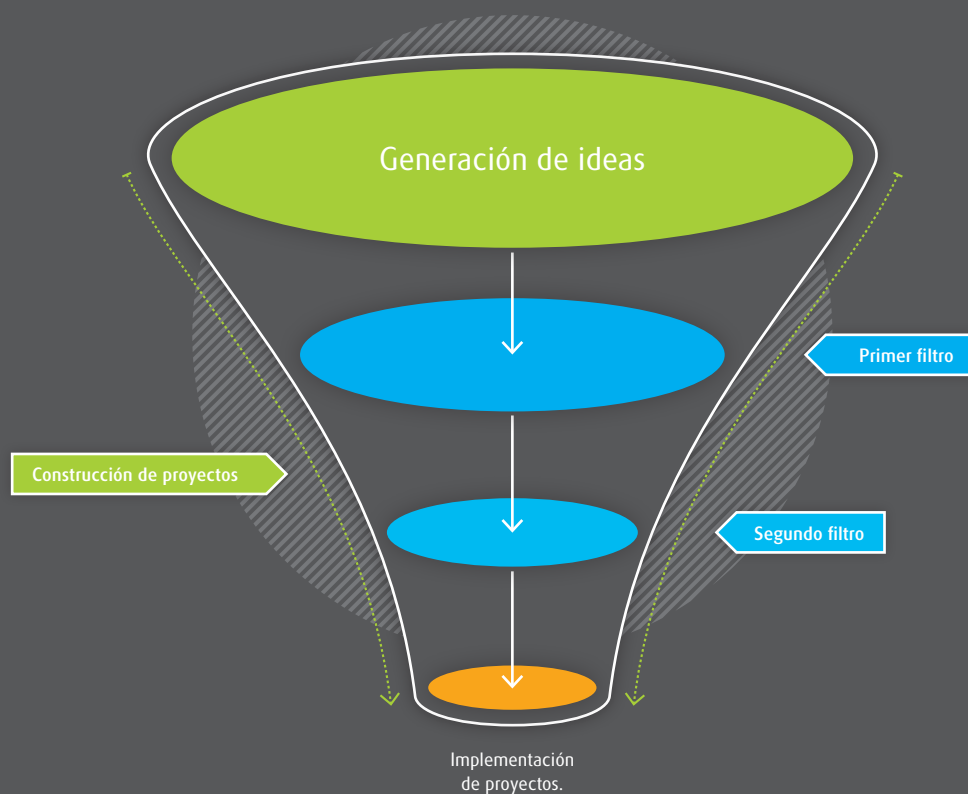
En Independence entendemos la innovación como la capacidad organizativa de convertir una buena idea en un producto, servicio, proceso o modelo de negocio, valorado con éxito por alguno de los grupos de interés. Orientamos nuestra innovación

valorando ideas incrementales, radicales y disruptivas, que le apunten al crecimiento y al desarrollo sostenible de nuestra compañía. Promovemos, así mismo, la generación de ideas que aporten valor a la luz de una estructura de etapas y filtros, que nos permite determinar y convertir en realidad aquellas ideas viables, necesarias para la compañía, con impacto, con altos componentes de novedad y que apunten al mejoramiento y a la excelencia organizacional.

Así, buscamos una gestión organizada del sistema con base en los siguientes fundamentos.



Estructura



Fundamentos





CREAMOS LA GERENCIA DE DESARROLLO DE NEGOCIO



A finales de 2011, creamos la nueva Gerencia de Desarrollo de Negocio de Independence, para que le sirviera como área transversal a las diferentes líneas de negocio, ampliara el alcance de proyectos dentro de la organización, implementara un sistema de innovación de empleados así como de propiedad intelectual, y le agregara valor a la organización de manera sostenible, con miras a cumplir grandes metas.

Dentro del área gestionamos:

- Gerencia y liderazgo alineados con la estrategia de la organización.
- Estrategias e iniciativas de innovación para la implementación de un sistema de ideas de empleados, así como el fomento de la cultura en esta materia.
- El desarrollo de nuevos negocios para detectar, potenciar y gestionar oportunidades en el mercado.
- El desarrollo e implementación de proyectos operacionales con el objeto de optimizar, mejorar y replantear procesos de proyectos operativos de las diferentes líneas de negocio.
- Inteligencia del negocio: conocer lo que está sucediendo en el mercado, ir un paso más adelante y alcanzar nuestra visión corporativa.

SEGUIMIENTO A NUESTROS RETOS EN INNOVACIÓN 2011



Uno de los retos durante el 2011 fue consolidar el análisis de proyectos que realizaba el BPO (Business Project Office) como un proceso, siguiendo un conjunto de fases que arrojaran resultados concretos.

Esto se transformó en la estructuración de la Gerencia de Desarrollo de Negocio, la cual cuenta con una coordinación de proyectos de operación y nuevos negocios, una de innovación y un área de nuevos negocios.

Otro reto consistió en darle continuidad a la investigación de temas relacionados con agua y eficiencia

energética, entre otros. Producto de la investigación, se gestionaron alianzas para los proyectos de negocio de venta de agua en bloque y tratamiento de aguas, así como la incursión en la perforación de pozos estratigráficos para la industria minera.

Finalmente, se tenía previsto implementar el sistema de innovación de Independence para el 2011, sin

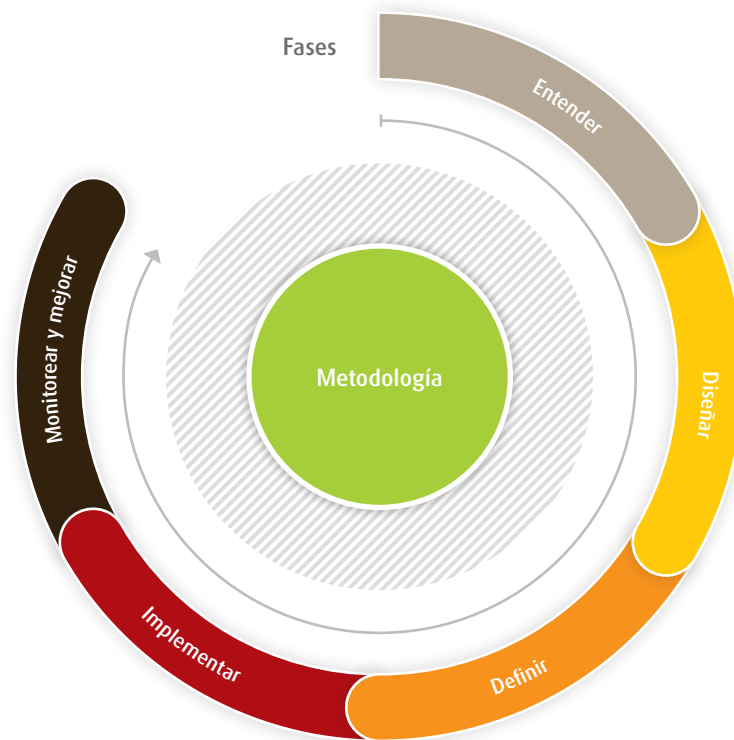
embargo, dada la creación de la nueva Gerencia de Desarrollo de Negocio, éste se replanteó para entrar en vigencia durante 2012 con el fin de alinearlos a la estrategia, lineamientos y equipo de trabajo de esta nueva área.

GESTIÓN POR PROCESOS

Durante el 2011, trabajamos en la actualización y la dinamización del modelo de procesos.



Metodología de gestión de procesos



Para ello se diseñó una metodología que asegura la correcta identificación, definición, implementación y mejoramiento de procesos organizacionales.

La metodología diseñada consta de cinco fases y tomó como referentes experiencias de buenas prácticas empresariales de organizaciones que han migrado hacia la gestión por procesos.

Entender. Tener todos un concepto común de proceso.

Diseñar. Establecer el modelo general de procesos de la organización a partir del conocimiento de las expectativas de los grupos de interés, la estrategia organizacional y el ciclo de cada producto ofrecido en las unidades estratégicas de negocios.

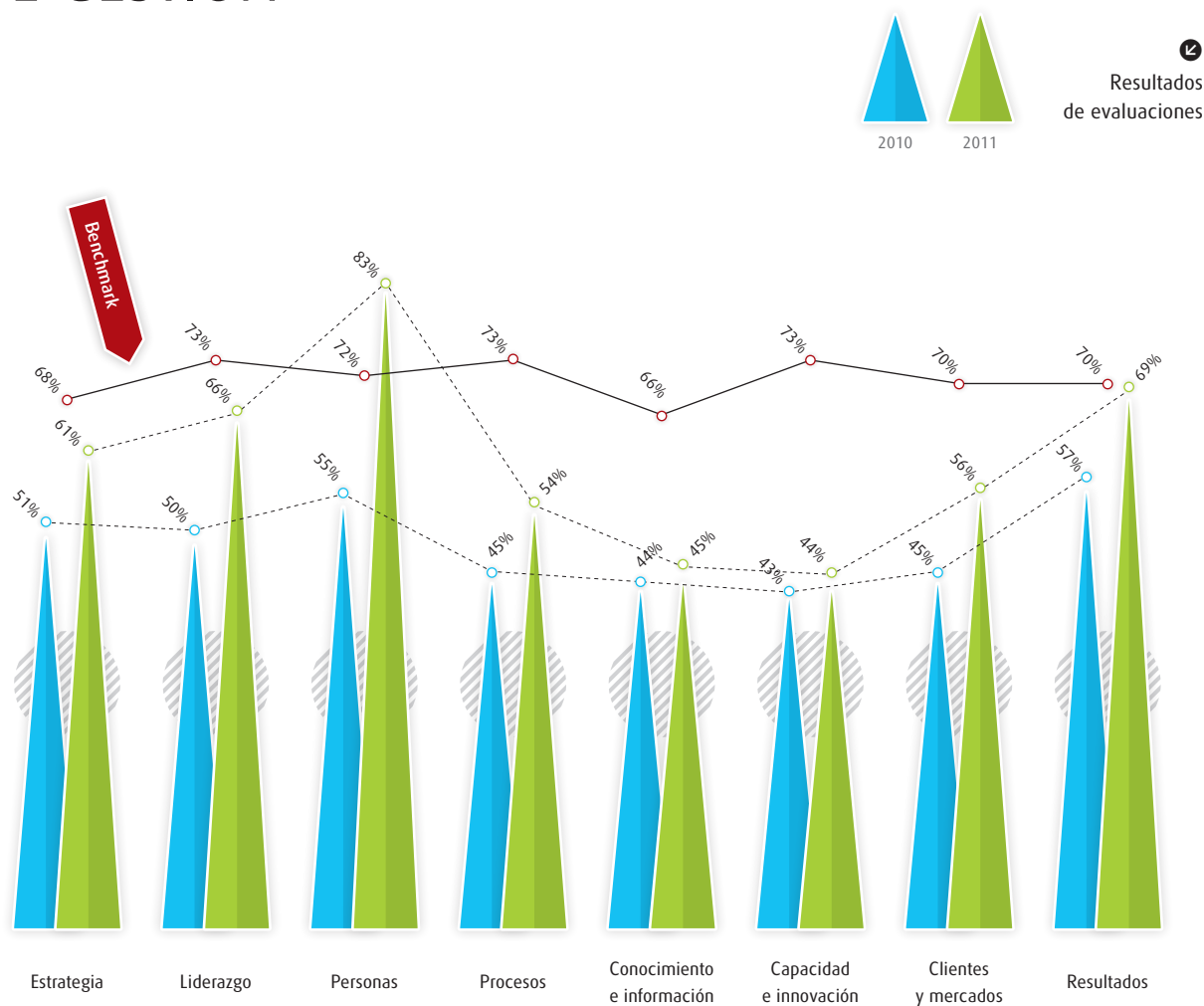
Definir. Establecer las características de cada proceso, sus indicadores de medición, riesgos asociados y acuerdos de niveles de servicio requeridos para su buen desempeño.

Implementar. Llevar a la práctica el modelo de procesos definido.

Monitorear y mejorar. Definir brechas y oportunidades para el crecimiento de los procesos.

El proyecto avanzó un 50% durante el 2011 y esperamos para el 2012 la finalización con la medición del impacto en términos de mejora de satisfacción de clientes y de productividad organizacional.

AUTOEVALUACIÓN DE NUESTRO SISTEMA DE GESTIÓN



Con base en el modelo de Excelencia en Innovación en la Gestión, realizamos una autoevaluación

que permitió establecer el estado de las brechas identificadas en la evaluación del 2010.

Como resultados relevantes de esta autoevaluación encontramos:

1

Se mantienen las fortalezas organizacionales en los temas relacionados con pensamiento estratégico, liderazgo y capacidad para generar resultados.

2

Se han implementado y mejorado prácticas en materia de gestión humana que hacen parte integral de este proceso.

3

Fortalecimiento de procesos comerciales, de entendimiento de negocio y de mercado.

RETOS

2011

- **Consolidar** el análisis de proyectos que realiza el BPO como un proceso, siguiendo un conjunto de fases que permitan resultados concretos al final del mismo.

Creación Gerencia de Desarrollo de Negocio.

- **Continuar** con la investigación en temas relacionados con agua y eficiencia energética, entre otros.

Creación Gerencia de Desarrollo de Negocio.

- **Implementar** el sistema de innovación de Independence que centralice todas las propuestas innovadoras.

Creación Gerencia de Desarrollo de Negocio.

- **Subir** en el benchmarking sobre gestión de la excelencia.

- **Actualizar y dinamizar** el modelo de procesos de Independence.

- Cumplido
- Con avances significativos
- Sin iniciar
- Reto 2012+

2012/2013+

- **Implementar** el Sistema de Innovación de empleados y reportar la gestión, como también todos los indicadores que surjan de la implementación de las propuestas innovadoras.

- **Poner en marcha** el Sistema de Propiedad Intelectual, fruto de la innovación vinculada a la generación de ideas de trabajadores de Independence, para velar por la protección de los derechos de los inventores y contribuir a que se reconozca y se recompense el ingenio que han aportado en pro de la empresa.

- **Contribuir** al desarrollo de los trabajadores de Independence, formando la mayor cantidad de personas en materia de innovación, mediante talleres que permitan entender los conceptos del entorno creativo/innovador, facilitando herramientas que permitan el desarrollo posterior de habilidades aplicables tanto a la vida laboral como a la personal.

- **Evolucionar** el sistema integrado de gestión hacia las prácticas de una empresa de clase mundial.

- **Asegurar** la gestión integral del riesgo.

- **Asegurar** la gestión del conocimiento.

- **Implementar** buenas prácticas en procesos de tecnología (ISO 27001), gestión de activos (PASS 55), metrología (ISO 17025).

- **Certificar** productos fabricados por Independence Factory en normas API 4F – 5CT – 6A.

- **Implementar** gestión por procesos.

Se definió el modelo que se implementará a partir de mayo de 2012.

Dentro del marco de este proyecto, también se han definido acuerdos de niveles de servicio para asegurar una respuesta oportuna y de calidad entre los procesos de la compañía.



Anexo I

GLOSARIO

GLOSARIO DE SIGLAS

A ACPM

Aceite combustible para motores.

AFC

Administradora de Fondos de Cesantías.

ANH

Agencia Nacional de Hidrocarburos.

ARP

Entidad legalmente constituida encargada de realizar la Administración de los Riesgos Profesionales de toda aquella empresa que utilice sus servicios.

B Bbls

Barriles.

BI

Business Intelligence (Inteligencia de negocios).

BPO

Área de evaluación de proyectos.

BSC

Balanced Score Card.

C COPASO

Comité Paritario de Salud Ocupacional. De acuerdo con la Resolución 2013 de 1986 de Colombia, el Comité Paritario de Salud Ocupacional constituye un medio importante para promocionar la Salud Ocupacional en todos los niveles de la empresa, buscar acuerdos con las directivas y responsables del Programa de Salud Ocupacional en función del logro de metas y objetivos concretos, divulgar y sustentar prácticas saludables y motivar la adquisición de hábitos seguros.

CRM

Customer Relationship Management. Modelo de gestión de toda la organización, basada en la orientación al cliente.

E EPP

Elementos de Protección Personal.

ERP

Sistema de gestión empresarial.

G GRI

Global Reporting Initiative. Organización mundial que propone el marco más aceptado y reconocido de elaboración de informes de RSC acerca del desempeño económico, medioambiental y social de una organización. El marco está compuesto por la Guía de elaboración de memorias de sostenibilidad, los Protocolos de indicadores, los Protocolos técnicos y los Suplementos sectoriales, y fue desarrollado tras consulta con múltiples grupos de interés a nivel internacional.

+ www.globalreporting.org

H HA

Hectáreas.

HHT

Horas hombre trabajadas.

HSEQ

Salud, Seguridad, Medio Ambiente y Calidad.

I ISO 9001:2008

Es un conjunto de normas sobre gestión de la calidad, elaborada por el Comité Técnico ISO/TC176 de ISO Organización Internacional para la Estandarización.

ISO 14001:2004

Conjunto de normas de gestión ambiental.

K Km²

Kilómetros cuadrados.

L LTI

Indicador de incidentes incapacitantes o con tiempo perdido.

M MOC

Mano de Obra Calificada.

MONC

Mano de Obra No Calificada.

O ODM

Objetivos del Milenio.

OHSAS 18001:2007

La especificación de evaluación reconocida internacionalmente para sistemas de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo.

P PACA

Plan de Acción y Cumplimiento Ambiental.

R RUC

Registro Unificado de Contratistas del Consejo Colombiano de Seguridad.

S SBSC

Sustainable Balanced Score Card.

SQR

Sistema de quejas y reclamos para trabajadores, extra-bajadores y comunidades donde operamos.

T TON

Tonelada.

U UEN

Unidades Estratégicas de Negocio.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

B **Balanced Scorecard**

Cuadro de mando integral.

C **Cadena de valor**

Secuencia completa de actividades o partes que proporcionan (proveedores, trabajadores subcontratados y otros) o reciben (clientes, consumidores, otros usuarios) valor en forma de productos o servicios.

Comunicación de progreso

Documento entregado anualmente a las Naciones Unidas por una entidad firmante del Pacto Mundial que identifica sus avances en las materias del mismo.

Corrupción

El abuso de un poder otorgado, con el objetivo de obtener una ganancia privada; por ejemplo, sobornos (solicitar, ofrecer o aceptar un soborno) o a funcionarios públicos o por parte de los mismos, soborno en el sector privado, conflicto de intereses, fraude, lavado de dinero y tráfico de influencias.

D **Derechos humanos**

Derechos que todas las personas tienen en virtud de su condición humana común, de vivir en libertad y con dignidad. Todos los seres humanos tienen el derecho de exigir que los mismos sean respetados, pues son universales, inalienables e indivisibles. Reflejan el profundo empeño de garantizar que todas las personas tengan seguridad en disfrutar los bienes y libertades necesarios para una vida digna.

G **Gases de Efecto Invernadero (GEI)**

Cualquiera de los gases atmosféricos que contribuyen al efecto invernadero absorbiendo la radiación infrarroja causada por el calentamiento solar de la superficie de la tierra, incluyendo dióxido de carbono (CO₂), metano (CH₄), óxido nitroso (NO₂) y el vapor de agua. Si bien existen naturalmente en la atmósfera, los niveles elevados de CO₂ y CH₄ en particular que se han dado en décadas recientes están directamente relacionados, por lo menos en parte, a actividades humanas tales como el consumo de combustibles fósiles y la deforestación de bosques tropicales.

Gobierno corporativo

Sistema por el cual una organización toma e implementa decisiones con el fin de lograr sus objetivos.

Grupos de interés

Individuos, grupos u organizaciones que tienen influencia sobre una organización o se ven afectados por las decisiones tomadas por dicha organización (en inglés *stakeholders*).

H Huella de carbono corporativa

Identificación y medición de emisiones asociadas a las operaciones, clasificándolas como emisiones directas o indirectas, seleccionando el alcance de contabilidad y reporte para las emisiones indirectas.

I Informe de sostenibilidad

La práctica de medir, informar y asumir responsabilidades sobre el desempeño de la organización, al tiempo que se trabaja hacia el objetivo del desarrollo sostenible. Ofrece una imagen equilibrada y razonable del desempeño de sostenibilidad de la organización informante, incluyendo aportaciones tanto positivas como negativas. Presenta los resultados que se han obtenido dentro del correspondiente periodo informativo, atendiendo a los compromisos, la estrategia y el enfoque directivo adoptados por la organización.

M Materialidad

Es el fundamento principal de nuestra política de sostenibilidad, gestión diaria y medición de desempeño. Nos dice qué asuntos son relevantes e importantes para nuestros negocios.

R Rendición de cuentas

Responsabilidad de una organización por sus decisiones y actividades, y condición de ofrecer respuestas a sus órganos de gobierno, autoridades legales y, más ampliamente, a sus otras partes interesadas, respecto a estas decisiones y actividades.

S Sostenibilidad

Una forma de conducir nuestro negocio en forma transparente e inclusiva de todos nuestros grupos de interés, que genera riqueza y contribuye al desarrollo económico, social y ambiental de la sociedad.

Suplementos sectoriales GRI

Versiones adaptadas de las directrices GRI a las particularidades de cada sector. Estos suplementos buscan que las memorias sean más relevantes y facilitan el desarrollo de las mismas.

W Workover

Perforación y rehabilitación de pozos.

Z Zonas de influencia

La definición y determinación de esta área alrededor de nuestras operaciones se sustenta por las consideraciones de carácter ambiental y social que justifican la interrelación de las actividades de construcción, conservación, exploración y producción. Las zonas de influencia directa e indirecta las determinan criterios ambientales y sociales establecidos por Independence de acuerdo al nivel de impacto que tengamos en una vereda, corregimiento, resguardo o terreno dado. Reciben preferencia y se benefician en cuanto a contratación de mano de obra no calificada y en los proyectos de inversión social.




Anexo II

INDICADORES

GRI

TABLA GRID-GRI

El Global Reporting Initiative son las directrices creadas por una red global de múltiples grupos de interés para la elaboración de memorias de sostenibilidad. A continuación presentamos la gestión de Independence frente a las mismas.

Convenciones	
	Reportado totalmente.
	Parcialmente reportado.
	Material pero no se reporta.
	No se considera material por la naturaleza de nuestras operaciones.

● GRI

● Indicador

● Información / referencia

● Observaciones adicionales

ESTRATEGIA Y ANÁLISIS		
1.1	Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización.	Mensaje de nuestra presidente. Página 4.
1.2	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.	Mensaje de nuestra presidente. Página 4.
PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN		
2.1	Nombre de la organización.	Independence S.A.
2.2	Principales marcas, productos y/o servicios.	Acerca de este informe. Cómo somos. Página 16.
2.3	Estructura operativa de la organización, incluidas las principales divisiones, entidades operativas, filiales y negocios conjuntos.	Acerca de este informe. Cómo somos. Página 16.
2.4	Localización de la sede principal de la organización.	Acerca de este informe. Dónde estamos. Página 17.
2.5	Numero de países en los que opera la organización y nombre de los países en los que desarrolla actividades significativas.	Acerca de este informe. Dónde estamos. Página 17.
2.6	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.	Sociedad Anónima.
2.7	Mercados servidos (Incluyendo el desglose geográfico, los sectores que abastece y los tipos de clientes/beneficiarios).	Acerca de este informe. Dónde estamos. Página 17.
2.8	Dimensiones de la organización informante.	Acerca de este informe. Dónde estamos. Página 17.
2.9	Cambios significativos durante el periodo cubierto por la memoria en el tamaño, estructura y propiedad de la organización.	Acerca de este informe. Cambios organizacionales. Páginas 14 y 15.
2.10	Premios y distinciones obtenidas durante el periodo.	Acerca de este informe. Reconocimientos. Página 18.

PARÁMETROS DE LA MEMORIA

Perfil de la organización

3.1	Periodo cubierto por la información incluida en la memoria.	Acerca de este informe. Página 9.
3.2	Fecha de la memoria anterior (si la hubiere).	Acerca de este informe. Página 9.
3.3	Ciclo de presentación de la memoria (anual, bianual).	Acerca de este informe. Página 9.
3.4	Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido.	jcpadilla@independence.com.co

Alcance y cobertura de la memoria

3.5	Proceso de definición del contenido de la memoria.	Acerca de este informe. Página 9.
3.6	Cobertura de la memoria (Países, divisiones, filiales).	<i>Corresponde a las operaciones en Colombia.</i>
3.7	Indicar la existencia de limitaciones del alcance y la cobertura de la memoria.	<i>No hay limitación en el alcance.</i>
3.8	La base para incluir información en el caso de negocios conjuntos, filiales, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas y otras entidades que puedan afectar la comparabilidad entre periodos.	<i>No se reporta información de negocios conjuntos.</i>
3.9	Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos, incluidas las hipótesis y técnicas subyacentes a las estimaciones aplicadas en la recopilación de indicadores y demás información de la memoria.	Acerca de este informe. Página 9.
3.10	Descripción del efecto que puede tener la reexpresión de información perteneciente a memorias anteriores, junto con las razones que han motivado dicha reexpresión.	<i>No hay reexpresión de información.</i>
3.11	Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados a la memoria.	<i>No hay cambios significativos en el alcance del informe.</i>

Índice del contenido del informe

3.12	Tabla que indica la localización de los contenidos básicos de la memoria.	Contenidos. Páginas 2 y 3.
-------------	---	-----------------------------------

Verificación

3.13	Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa de la memoria.	Páginas 6 y 7.
-------------	--	----------------

GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

Gobierno corporativo

4.1	La estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del máximo órgano de gobierno responsable de tareas tales como la definición de la estrategia o la supervisión de la organización.	02. Hacer lo correcto. Nuestro gobierno corporativo. Páginas 40 y 41.
4.2	Ha de indicarse si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo (de ser así explicar su función dentro de la organización y las razones que lo justifican).	

● GRI ● Indicador ● Información / referencia ● Observaciones adicionales

4.3	En aquellas organizaciones que tengan estructura directiva unitaria, se indicará el número de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos.		
4.4	Mecanismos de los accionistas y los empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno.	02. Hacer lo correcto. Nuestro gobierno corporativo. Páginas 40 y 41.	
4.5	Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos y el desempeño de la organización.	02. Hacer lo correcto. Nuestro gobierno corporativo. Páginas 40 y 41.	
4.6	Procedimientos implementados para evitar conflictos de interés en el máximo órgano de gobierno.	02. Hacer lo correcto. Nuestro gobierno corporativo. Páginas 40 y 41.	
4.7	Procedimientos de determinación de la capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno para poder guiar las estrategias de la organización en los aspectos económicos, ambientales y sociales.	02. Hacer lo correcto. Nuestro gobierno corporativo. Páginas 40 y 41.	
4.8	Declaración de misión y valores desarrolladas internamente, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, social y ambiental, y el estado de su implementación.	01. Gestionar la sostenibilidad. Recordando nuestra visión y misión. Página 29.	
4.9	Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social, incluidos riesgos y oportunidades relacionadas, así como la adherencia o cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional, códigos de conducta y principios.	02. Hacer lo correcto. Nuestro gobierno corporativo: Comité de gobierno corporativo y sostenibilidad. Páginas 40 y 41.	
4.10	Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, social y ambiental.	02. Hacer lo correcto. Nuestro gobierno corporativo. Páginas 40 y 41.	
Compromisos con iniciativas externas			
4.11	Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.	01. Gestionar la sostenibilidad. Modelo de identificación de riesgos de sostenibilidad. Página 28.	
4.12	Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe.	01. Gestionar la sostenibilidad. Proyectos de inversión social de alto impacto. Páginas 30 y 31.	
4.13	Principales asociaciones a las que pertenezca (tales como asociaciones sectoriales) y/o entes nacionales e internacionales a las que la organización apoya.	01. Gestionar la sostenibilidad. Somos actores relevantes. Páginas 34 y 35.	
Participación de los grupos de interés			
4.14	Relación de grupos de interés que la organización ha incluido.	Acerca de este informe. Lo relevante para nuestros grupos de interés. Páginas 11 y 12.	
4.15	Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete.	Acerca de este informe. Lo relevante para nuestros grupos de interés. Páginas 11 y 12.	
4.16	Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluida la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés.	Acerca de este informe. Lo relevante para nuestros grupos de interés. Páginas 11 y 12.	
4.17	Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración de la memoria.	Acerca de este informe. Lo relevante para nuestros grupos de interés. Páginas 11 y 12.	

INDICADORES ECONÓMICOS				
Desempeño económico				
EC1	Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos.	05. Maximizar la rentabilidad de manera sostenible en el tiempo. Valor Económico Generado y Valor Económico Distribuido. Página 27.		1
EC2	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.	04. Proteger el medio ambiente. Página 62.	Participación en la iniciativa de Caring for Climate.	1
EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.	Anexo II. Indicadores GRI.	No se tienen jubilados a cargo.	1
EC4	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.	Anexo II. Indicadores GRI.	En 2011 no hay ayudas financieras significativas recibidas de gobierno.	1
Presencia en el mercado				
EC5	Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Anexo II. Indicadores GRI.	El 100% de nuestro empleados se vinculan por encima del salario mínimo legal vigente.	✓
EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	03. Incentivar la sostenibilidad en la cadena de valor. Mapeo de proveedores críticos. Página 48. Clasificación de proveedores. Página 49. Código de conducta para proveedores. Página 52. 05. Maximizar la rentabilidad de manera sostenible en el tiempo. Valor económico distribuido. Página 79.		1
EC7	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Anexo II. Indicadores GRI. 06. Ser el mejor empleador de la industria. Empleamos localmente. Página 94.	El 100% de altos directivos con nacionalidad colombiana.	1
Impactos económicos indirectos				
EC8	Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie.	01. Gestionar la sostenibilidad. Donaciones a organizaciones 2011. Página 33.	Cifra de donaciones a organizaciones 2011.	1
EC9	Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos.	05. Maximizar la rentabilidad de manera sostenible en el tiempo. Bancarizando al Putumayo. Página 82.	Bancarización empleados y proveedores.	1
INDICADORES AMBIENTALES				
EN1	Materiales utilizados, por peso o volumen.	03. Incentivar la sostenibilidad en la cadena de valor. Página 58.	Monto total adquirido de materiales utilizados.	1
EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.	Anexo II. Indicadores GRI.	No se reporta.	—
Energía				
EN3	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	04. Proteger el medio ambiente. Consumo de ACPM y horas hombre trabajadas. Página 62.		1
EN4	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.	04. Proteger el medio ambiente. Consumo de energía eléctrica. Página 63.		1
EN5	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.	04. Proteger el medio ambiente. Eficiencia energética. Página 63.		1

GRI	Indicador	Información / referencia	Observaciones adicionales	Alcance
EN6	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas.	Anexo II. Indicadores GRI.	No se reporta.	—
EN7	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas.	04. Proteger el medio ambiente. Restauración ecológica. Página 71.	Iniciativas para controlar el consumo de energía eléctrica. Reducción del 3%.	!
Agua				
EN8	Captación total de agua por fuentes.	04. Proteger el medio ambiente. Consumo de agua 2010-2011. Página 72.		!
EN9	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.	Anexo II. Indicadores GRI.	No hay sanciones por parte de la autoridad ambiental con respecto al manejo de las fuentes de agua.	!
EN10	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.	Anexo II. Indicadores GRI.	No se reporta.	—
Biodiversidad				
EN11	Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas.	04. Proteger el medio ambiente. Restauración ecológica. Página 71.	Es obligación de la operadora hacer estudios de impacto ambiental. Independence conoce el plan y se acoge a las directrices del operador.	!
EN12	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas.	04. Proteger el medio ambiente. Restauración ecológica. Página 71.	Generación de ruido.	!
EN13	Hábitats protegidos o restaurados.	04. Proteger el medio ambiente. Restauración ecológica. Página 71.	Reforestación de terrenos.	!
EN14	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.	04. Proteger el medio ambiente. Restauración ecológica. Página 71.	Inversión para disminuir generación de ruido.	!
EN15	Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie.	04. Proteger el medio ambiente. Restauración ecológica. Página 71.	Es obligación de la operadora hacer estudios de impacto ambiental. Independence conoce el plan y se acoge a las directrices del operador.	!
Emisiones, efluentes y residuos				
EN16	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	04. Proteger el medio ambiente. Emisiones. Página 68.	Resultados huella de carbono alcance 1 y 2.	!
EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.	04. Proteger el medio ambiente. Emisiones. Página 69.	Resultados huella de carbono alcance 3.	!
EN18	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.	04. Proteger el medio ambiente. Emisiones. Página 69. Residuos. Página 70. Restauración ecológica. Página 71.	Iniciativas para disminuir la huella de carbono de las operaciones.	!
EN19	Emisiones de sustancias destructoras de la capa de ozono, en peso.	04. Proteger el medio ambiente. Emisiones. Página 69.	Consumo de refrigerantes (R22).	!

● GRI ● Indicador ● Información / referencia ● Observaciones adicionales ● Alcance

EN20	NOx, SOx y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.	Anexo II. Indicadores GRI.	<i>No se reporta.</i>	—
EN21	Vertidos totales de aguas residuales, según su naturaleza y destino.	04. Proteger el medio ambiente. Planta piloto para el mejoramiento de agua residual de producción en los llanos orientales. Página 73.	<i>se empieza a reportar el próximo año.</i>	✓
EN22	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	04. Proteger el medio ambiente. Manejo eficiente de residuos. Página 70.	<i>Descripción de los residuos generados.</i>	①
EN23	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.	04. Proteger el medio ambiente. Incidentes ambientales mayores a 2 Bbls o con afectación a cuerpo de agua. Incidentes menores a 2 Bbls. Página 72.		①
EN24	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.	Anexo II. Indicadores GRI.	<i>No es un indicador material.</i>	!
EN25	Biodiversidad y hábitats afectados por vertimiento de aguas.	Anexo II. Indicadores GRI.	<i>No hay sanción por parte de la autoridad ambiental por problemas causados por sus vertimientos de agua.</i>	①
Productos y servicios				
EN26	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.	04. Proteger el medio ambiente. Páginas 71 a 75.	<i>Se reportan la iniciativas para disminuir impactos ambientales en todo el capítulo ambiental.</i>	✓
EN27	Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.	Anexo II. Indicadores GRI.	<i>No es un indicador material.</i>	!
Cumplimiento				
EN28	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	04. Proteger el medio ambiente.	<i>No hubo sanciones en 2011 en temas ambientales.</i>	①
Transporte				
EN29	Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.	04. Proteger el medio ambiente. Emisiones. Página 66.	<i>Emisiones de GEI por transporte de carga.</i>	①
General				
EN30	Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.	03. Incentivar la sostenibilidad en la cadena de valor. Página 58.	<i>No se reporta.</i>	✓

INDICADORES DEL DESEMPEÑO SOCIAL: PRÁCTICAS LABORALES Y TRABAJO DECENTE

Empleo

LA1	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.	06. Ser el mejor empleador de la industria. Numero de empleos por tipo de contrato y por zona. Empleados por edad. Página 93.		①
LA2	Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	Anexo II. Indicadores GRI.	<i>No se reporta.</i>	—
LA3	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal.	06. Ser el mejor empleador de la industria. Compensación y beneficios. Página 99.	<i>Beneficios para los empleados (auxilios).</i>	①

● GRI ● Indicador ● Información / referencia ● Observaciones adicionales ● Alcance

Relaciones empresa/trabajadores

LA4	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	Anexo II. Indicadores GRI.	<i>El 31,76% de los empleados están cubiertos por un convenio colectivo.</i>	1
LA5	Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.	Anexo II. Indicadores GRI.	<i>La empresa siempre informa de manera oportuna a todos sus empleados los cambios que se presentan en la organización.</i>	1
MM4	Número de huelgas y cierres patronales superior a una semana de duración, según el país.	Anexo II. Indicadores GRI.	<i>Durante el año reportado, no se presentaron huelgas superiores a una semana.</i>	1

Salud y seguridad en el trabajo

LA6	Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo.	Anexo II. Indicadores GRI.	<i>6% de empleados participando en comités COPASO. Buena practica: Se cuenta con un comité por campo.</i>	1
LA7	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.	07. Trabajar con los mas altos estandares. Tasa de incidencia de enfermedad profesional. Tasa de incidencia de daño auditivo por ruido. Página 107. Índice de frecuencia de incidentes incapacitantes. Página 109. Índice de severidad de accidentes de trabajo.		1
LA8	Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves.	07. Trabajar con los mas altos estandares. Capacitación a empleados, contratistas y proveedores. Páginas 104 a 105. Programas de salud y seguridad. Páginas 106 a 107.		1
LA9	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.	Anexo II. Indicadores GRI.	<i>La gestión de salud y seguridad laboral es la misma para todos los empleados de Independence.</i>	1

Formación y educación

LA10	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado.	06. Ser el mejor empleador de la industria. Capacitación. Página 95.	<i>Número de asistentes a capacitaciones. HHT invertidas en capacitaciones de salud y seguridad laboral.</i>	1
LA11	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.	06. Ser el mejor empleador de la industria. Ingenieros en entrenamiento. Página 89. Programa de cambios y cargos y ascensos. Página 92. Plan de líderes Independence. Página 96. Listado iniciativas de formación.		1
LA12	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional.	06. Ser el mejor empleador de la industria. Desarrollo. Páginas 96 a 97.	<i>Porcentaje de empleados con evaluación de desempeño.</i>	1

Diversidad y oportunidad

LA13	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	06. Ser el mejor empleador de la industria. Porcentaje de población por sexo. Página 93.	<i>Mapa laboral por género.</i>	1
LA14	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	Anexo II. Indicadores GRI.	<i>En Independence no hay diferencias salariales significativas entre hombres y mujeres para una misma categoría profesional.</i>	1

INDICADORES DEL DESEMPEÑO SOCIAL: DERECHOS HUMANOS

Prácticas de dirección

HR1	Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	05. Maximizar la rentabilidad de manera sostenible en el tiempo. Inversiones con criterio sostenible. Página 84.	Se tienen lineamientos para incorporar conceptos de sostenibilidad en las inversiones que realice la compañía.	①
HR2	Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.	03. Incentivar la sostenibilidad en la cadena de valor. Trazabilidad de nuestros productos. Página 52.	Código de conducta para proveedores y contratistas. Criterio de sostenibilidad en el procedimiento de selección de proveedores.	①
HR3	Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados.	Anexo II. Indicadores GRI.	No se reporta.	—

No discriminación

HR4	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.	Anexo II. Indicadores GRI.	En el período no se presentaron incidentes de discriminación.	①
------------	---	-----------------------------------	---	---

Libertad de asociación

HR5	Actividades de la compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.	Anexo II. Indicadores GRI.	En la compañía se respeta el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos.	①
------------	--	-----------------------------------	---	---

Explotación infantil

HR6	Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	Anexo II. Indicadores GRI.	No existe trabajo infantil y existe un código de conducta para proveedores donde explícitamente se indica la posición de rechazo de la empresa frente al tema.	①
------------	--	-----------------------------------	--	---

Trabajos forzados

HR7	Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	Anexo II. Indicadores GRI.	No existe trabajo infantil y existe un código de conducta para proveedores donde explícitamente se indica la posición de rechazo de la empresa frente al tema.	①
------------	---	-----------------------------------	--	---

Prácticas de seguridad

HR8	Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades.	Anexo II. Indicadores GRI.	No se reporta.	—
------------	--	-----------------------------------	----------------	---

Derechos de los indígenas

HR9	Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.	Anexo II. Indicadores GRI.	En el período no se presentaron incidentes con comunidades indígenas.	①
------------	---	-----------------------------------	---	---

INDICADORES DE DESEMPEÑO DE SOCIEDAD

Comunidad

S01	Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluyendo entrada, operación y salida de la empresa	01. Gestionar la sostenibilidad. Proyectos de inversión social de alto impacto. Páginas 30 y 31.	Descripción programas inversión social.	①
------------	--	---	---	---

● GRI ● Indicador ● Información / referencia ● Observaciones adicionales ● Alcance

Corrupción

S02	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.	02. Hacer lo correcto. Luchamos contra la corrupción. Páginas 38 y 39.	
S03	Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anti-corrupción de la organización.	Anexo II. Indicadores GRI.	<i>No se reporta.</i>
S04	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.	Anexo II. Indicadores GRI.	<i>No se reporta.</i>

Política pública

S05	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying".	Anexo II. Indicadores GRI.	<i>Independence participa activamente en CAMPETROL. Por medio de esta organización gremial se espera participar en políticas públicas y proyectos de ley que impacten las operaciones.</i>
S06	Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.	Anexo II. Indicadores GRI.	<i>Por políticas de la empresa no se realizan aportaciones financieras a partidos políticos.</i>

Comportamiento de competencia desleal

S07	Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.	Anexo II. Indicadores GRI.	<i>No hay multas por prácticas monopolísticas.</i>
------------	--	-----------------------------------	--

Cumplimiento normativo

S08	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.	Anexo II. Indicadores GRI.	<i>Se pagaron multas por valor de 175 millones.</i>
------------	--	-----------------------------------	---

INDICADORES DE DESEMPEÑO SOCIAL: REPOSABILIDAD DEL PRODUCTO

Salud y seguridad del cliente

PR1	Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.	Anexo II. Indicadores GRI.	<i>Certificaciones: ISO 9001: 2008, ISO 14001: 2004, OHSAS 18001: 2007, API SPEC 7.1.</i>
PR2	Número total de incidentes derivados del incumplimiento la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	Anexo II. Indicadores GRI.	<i>No hay sanciones por impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad.</i>

Etiquetado de productos y servicios

PR3	Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.	Anexo II. Indicadores GRI.	<i>No es un indicador material.</i>
PR4	Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	Anexo II. Indicadores GRI.	<i>No es un indicador material.</i>
PR5	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.	Anexo II. Indicadores GRI.	<i>Se espera contar con una encuesta de evaluación de la satisfacción a clientes en 2012.</i>

● GRI
● Indicador
● Información / referencia
● Observaciones adicionales
● Alcance

Comunicaciones de marketing				
PR6	Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios.	Anexo II. Indicadores GRI.	<i>No es un indicador material.</i>	!
PR7	Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	Anexo II. Indicadores GRI.	<i>No es un indicador material.</i>	!
Intimidad del cliente				
PR8	Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.	Anexo II. Indicadores GRI.	<i>Cero reclamaciones por respeto a la privacidad de datos personales de clientes.</i>	!
Cumplimiento normativo				
PR9	Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.	Anexo II. Indicadores GRI.	<i>Se pagaron sanciones por un monto de 833 millones.</i>	!



Anexo III

INDICADORES

PG



APOYAMOS
EL PACTO MUNDIAL

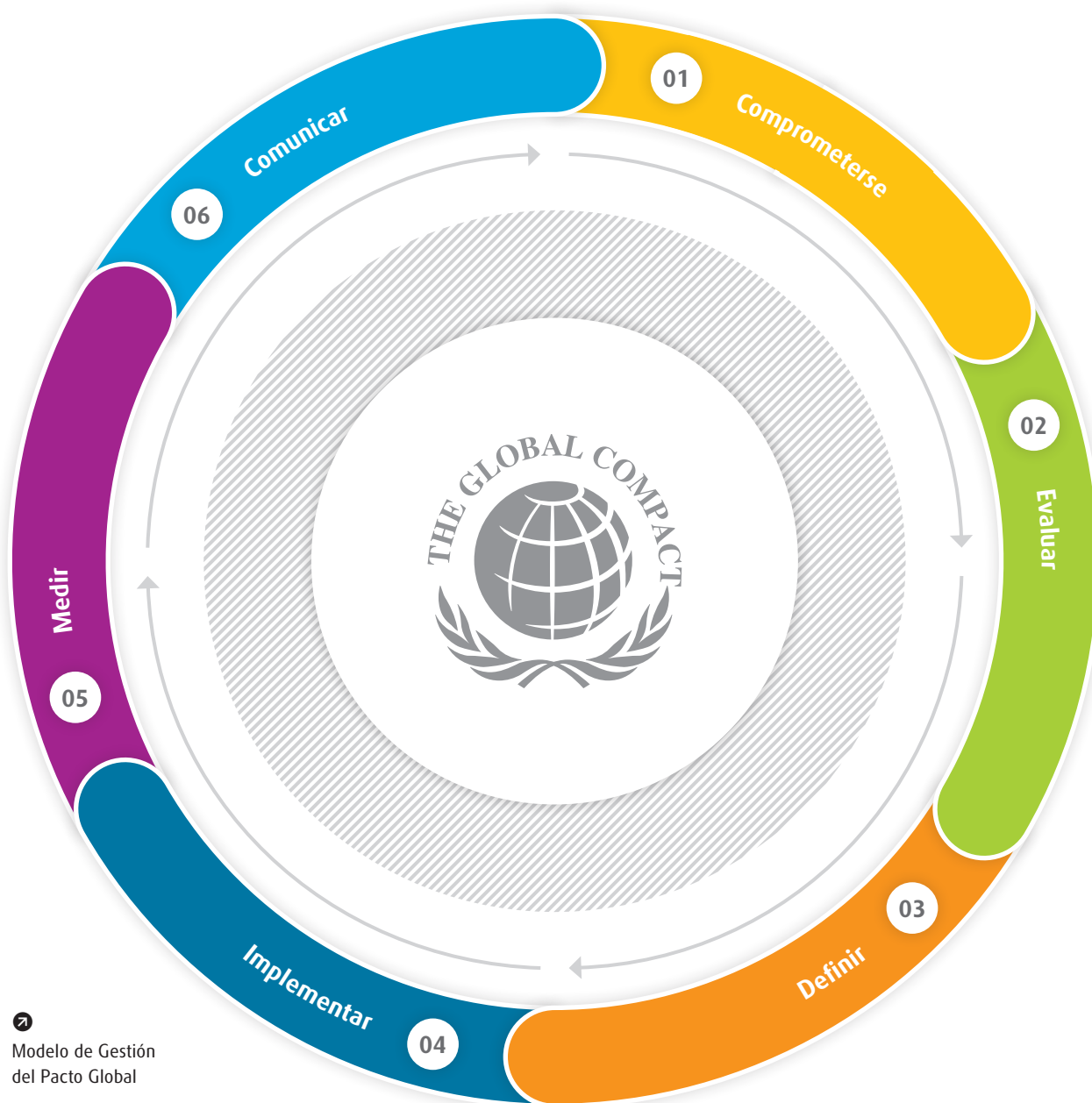
TABLA PACTO GLOBAL

En Independence desde el año 2009 nos hemos comprometido a trabajar por el cumplimiento de los diez principios del Pacto Global.

Presentamos las buenas prácticas por cada una de las fases del Modelo de Gestión y en cada uno de los 10

Principios, analizando su implementación a través de las cuatro áreas temáticas en las que están

organizados: Derechos Humanos, Normas Laborales, Medio Ambiente y Lucha contra la Corrupción.



Modelo de Gestión
del Pacto Global

Basándonos en documentos y en los reportes anuales de empresas y de las Naciones Unidas, comenzamos a identificar aquellos temas en los que teníamos acciones concretas y aquellos en los que debíamos iniciar y fortalecer. Desde el 2010 quisimos comenzar un trabajo mucho más orientado y definido. Es así como nos vinculamos al gran trabajo que lidera la Red Local del

Pacto Global Colombia, participando en espacios que nos permiten identificar mejores prácticas y las lecciones aprendidas para temas relacionados con Derechos Humanos, Estándares Laborales, Medio Ambiente y Anticorrupción.

Para pasar del compromiso, diseñamos una herramienta que nos permitirá identificar los riesgos

inherentes a cada uno de los procesos de la organización frente al cumplimiento de los principios del Pacto Global.



Para mayor información ver el capítulo **01. Gestionar la Sostenibilidad**, páginas 27 a 35.

DERECHOS HUMANOS

Evaluar

02

Hacemos parte de la Mesa de Derechos Humanos de la Red local del Pacto Global Colombia, en la cual iniciamos un proceso de identificación de mejores prácticas, recibimos cursos de formación y conocimos los principios de debida diligencia. Esto nos ha permitido conocer los campos de acción en los cuales podemos comenzar a trabajar iniciando por la evaluación.

★ Principio 1

Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia.

1. Reglamento interno de trabajo divulgado a todos nuestros empleados, manifestando sus derechos y deberes.
2. Inducción y reinducción al 100% de nuestros trabajadores, fomentando los principios y valores corporativos, incluyendo el respeto por la diversidad, la inclusión, la no discriminación y medidas para prevenir y denunciar prácticas de acoso.

★ Principio 2

Las empresas deben asegurarse que no son cómplices de la vulneración de los derechos humanos.

Además de los puntos 1 y 2.

3. Código de conducta para proveedores y contratistas, incluyendo los requisitos básicos en Derechos Humanos.
4. Incentivamos la sostenibilidad en nuestra cadena de valor, capítulo 03, páginas 46 a 59.

ESTÁNDARES LABORALES

Implementar

04

Se prevé para el 2012 la apertura de la mesa de trabajo por los principios 3 y 4, en la que estaremos atentos a participar.

★ Principio 3

Las empresas deben apoyar la libertad de Asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.

1. En Independence respetamos el derecho de asociación y de negociación colectiva de nuestros empleados.
2. Contamos con COPASO por regiones, reuniones de grupo primario y canales de comunicación de doble vía, como el buzón viajero y la recepción de SQR.
3. Implementamos nuestro sistema de involucramiento con empleados para la estructuración del plan de acción para el mejoramiento del clima laboral.
4. En el 2011 el 9% de nuestros trabajadores se encontró afiliado al sindicato de la industria.
5. Compromiso: ser el mejor empleador de la Industria, capítulo 06, páginas 86 a 101.

★ Principio 4

Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.

1. En Independence manifestamos en el reglamento de trabajo los derechos laborales con los que cuentan todos.
2. Durante el proceso de inducción y reinducción se incluyen los temas de respeto, inclusión y las herramientas de denuncia.
3. En Independence rechazamos cualquier práctica de trabajo forzoso. Ofrecemos trabajo libremente y se cuenta con la libertad para terminar la relación laboral siguiendo los cauces establecidos por la ley.

★ Principio 5

Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.

1. En Independence rechazamos el trabajo infantil. Procuramos a través de controles documentales prevenir la presencia de trabajo infantil en nuestros proveedores.
2. Código de conducta a proveedores.

★ Principio 6

Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación.

1. En Independence manifestamos en el reglamento de trabajo los derechos laborales con los que cuentan todos.
2. Durante el proceso de inducción y reinducción se incluyen los temas de respeto, inclusión, no discriminación y las herramientas de denuncia, para terminar la relación laboral siguiendo los cauces establecidos por la ley.

MEDIO AMBIENTE

Medir

05

Hacemos parte de la iniciativa Caring for Climate. Estamos comprometido con la medición, reporte y mitigación de emisiones bajo parámetros GHG.



Para mayor información ver el capítulo **04. Proteger el medio ambiente**, páginas 60 a 75.

★ Principio 7

Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.

★ Principio 8

Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.

Independence cuenta con certificación ISO14001, asegurando un enfoque preventivo con:

1. Plan de manejo ambiental.
2. Política Integral.
3. Certificaciones ISO 9001, ISO14001, OHSAS 1801.
4. Identificación de aspectos, impactos, peligros y riesgos.
5. Capacitaciones ambientales.
6. Matriz de requisitos legales.

ANTICORRUPCIÓN

Definir

03

Participamos en la mesa de anticorrupción de la Red Local del Pacto Global. Participamos en la planeación estratégica en la definición de iniciativas y actividades que ayuden a las empresas a implementar programas de anticorrupción en todas sus formas, extorsión y soborno.



Para mayor información ver el capítulo **02. Hacer lo correcto**, páginas 36 a 45.

★ Principio 10

Las empresas deben trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.



— Gracias —

Memoria de
SOSTENIBILIDAD

2011

PRESIDENTE **ROSE MARIE SAAB FAOUR** / DIRECCIÓN DE PROYECTO **CLAUDETTE SAAB FAOUR** - GERENTE DE SOSTENIBILIDAD /
COORDINACIÓN DE PROYECTO **JUAN CAMILO PADILLA** / AUTORES **EQUIPO MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD, FELIPE ANDRÉS NARIÑO, JUAN CAMILO PADILLA, JUAN PABLO CAMACHO, JULIÁN REYES, MARIA ALEJANDRA TOVAR, NATALIA PALACIOS, PILAR ANGÉLICA CASTILLO, WILLIAM HERNANDO VALDIVIESO, JULIAN REYES FRIES, KAREN ACOSTA REYES, NATALIA LEMA, ROBERTO PRETEL** /
DIRECCIÓN EDITORIAL **ANDRÉS BARRAGÁN** / DIRECCIÓN DE ARTE **MATEO L. ZÚÑIGA** / DISEÑO **ANDRÉS BARRIGA** /
FOTOGRAFÍA **NATALIA BEHAINE, MANUELA MATAMALA**



Puntoaparte
bookvertising
www.puntoaparte.com.co

© 2011 Independence S.A. © 2011.Puntoaparte LTDA.

IMPRESIÓN **PANAMERICANA FORMAS E IMPRESOS S.A.** quien sólo actúa como impresor

Impreso en Colombia. Reservados todos los derechos.

Prohibida la reproducción total o parcial por cualquier medio y en cualquier soporte sin la autorización escrita de Independence S.A.

www.independence.com.co

Iconografía cortesía de Jack Biesek, Darren Dutch, Anton Khristolubov, Gladys Brenner, Margaret Faye, Heather Merrifield, Kate Keating, Wendy Olmstead, Todd Pierce, Jamie Cowgill, Jim Bolek, Olivier Guin, Ott Aicher, Dima Yagnyuk, Scott Lewis, Rémy Médard, Jon Trillana, Nacho, Olivier Guin, Dima Yagnyuk, Schöner Medien, Seth Taylor, Fredrik Jansson, Kirk Lohry de The Noun Project.



Independence

La memoria la escribimos todos



www.independence.com.co

Esta publicación fue impresa en papel de Propal, que proviene de pulpa virgen de la fibra de bagazo de caña de azúcar. Es un papel biodegradable y reciclable, que además ha sido producido a la luz de un sistema de gestión ambiental certificado bajo la Norma Técnica Colombiana ISO 14001 de 2007.