



Informe Anual de Gobierno Corporativo

De acuerdo con lo establecido en el numeral 21 del Artículo 26 de los Estatutos Sociales y en la sección 5 del Capítulo III del Código de Buen Gobierno, la Junta Directiva de Ecopetrol, en nombre propio y representando al Presidente de la empresa, presenta a la Asamblea General de Accionistas el siguiente informe sobre el cumplimiento del Código de Buen Gobierno, correspondiente a la gestión de 2013:

1. Modificaciones al Código de Buen Gobierno

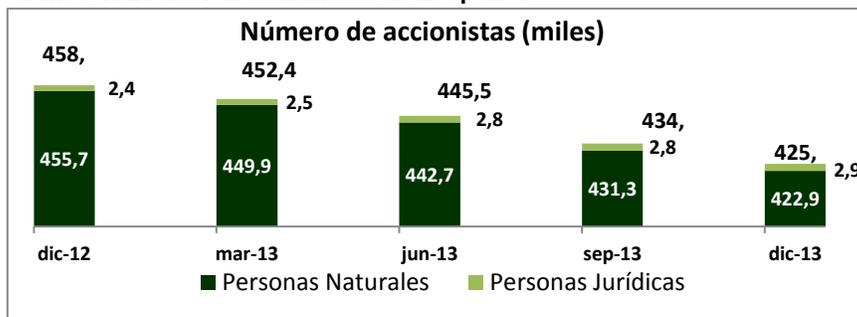
Durante 2013 no se realizaron modificaciones al Código de Buen Gobierno de Ecopetrol.

2. Cambios importantes en Ecopetrol

Estructura de la propiedad accionaria

El número de accionistas de Ecopetrol con corte a 31 de diciembre de 2013 fue de 425.840 (99,3% personas naturales y 0,7% personas jurídicas), lo cual representa una disminución del 7,1% con respecto a diciembre de 2012 (ver gráfico 1 y tabla 1).

Gráfico 1. Evolución accionistas de Ecopetrol



Fuente: Ecopetrol, Vicepresidencia Corporativa de Finanzas

Tabla 1. Composición accionaria de Ecopetrol

Fecha	31 de diciembre de 2012		31 de diciembre de 2013	
	No. acciones	Porcentaje participación	No. acciones	Porcentaje participación
Nación - Entidades estatales	36.384.788.817	88,49%	36.384.788.817	88,49%
Fondos de pensiones	1.707.325.546	4,15%	1.755.946.667	4,27%
Personas naturales	1.465.210.044	3,56%	1.470.139.490	3,58%
Fondos y compañías extranjeras	303.942.722	0,74%	294.877.574	0,72%
Personas jurídicas	671.837.367	1,63%	830.573.568	2,02%



Fondo Ecopetrol - ADR Program	583.593.960	1,42%	380.372.340	0,93%
Total	41.116.698.456	100%	41.116.698.456	100%

Fuente: Ecopetrol, Vicepresidencia Corporativa de Finanzas

Grupo Empresarial Ecopetrol

Ecopetrol S.A. cuenta con un modelo de gestión de filiales, subsidiarias y participaciones accionarias, con el fin de garantizar la alineación estratégica de sus compañías, apoyar el proceso de seguimiento y monitoreo de las inversiones y asegurar el cumplimiento de sus metas de crecimiento y consolidación organizacional.

3. Cambios importantes en el marco de referencia corporativo

Ética y cumplimiento

Durante 2013, Ecopetrol continuó con el fortalecimiento del proceso de ética y cumplimiento a través de diferentes mecanismos:

- La firma Iskenderun S.A.S. entregó los resultados del Pacto de Transparencia aplicado en noviembre de 2012, que permitió evidenciar que el Código de Ética está posicionado en la empresa, lo cual se refleja en el Índice del Código de Ética (ICE) con un resultado de 71.6, correspondiente a la calificación de muy satisfactorio.
- Se efectuaron capacitaciones y sensibilizaciones presenciales a través de diferentes eventos como intervenciones focalizadas en áreas, entrenamiento de empleados de las compañías del Grupo Empresarial, formación de líderes éticos, foros empresariales, entre otros, logrando una participación de 10.515 personas.
- Se participó por primera vez en la 21 Conferencia Anual en Ética y Cumplimiento, liderada por la Ethics and Compliance Officer Association (ECO), en Chicago, Estados Unidos.
- Se continuó con la divulgación de la Estrategia Anticorrupción en sus frentes de prevención, detección, monitoreo e institucional, con énfasis en los grupos de interés.
- Se inició la atención de denuncias, consultas y dilemas éticos y de cumplimiento de Ecopetrol y nueve subordinadas del Grupo Empresarial, a través de la firma Navex.
- 7.904 funcionarios directos de Ecopetrol efectuaron el Curso virtual en ética y cumplimiento.

4. Cumplimiento del Código de Buen Gobierno

4.1. Derechos y trato equitativo a los accionistas

Derechos políticos y económicos

Durante la reunión ordinaria de la Asamblea General de Accionistas celebrada el 21 de marzo de 2013, los accionistas presentes pudieron ejercer su derecho político de participar



en las deliberaciones del máximo órgano social y aprobaron distribuir el 70,02% de la utilidad neta de 2012 como dividendo ordinario, más 9,89% de la utilidad neta de 2012 como dividendo extraordinario. El dividendo ordinario ascendería a \$255 por acción y el extraordinario a \$36 por acción, para un total de \$291 por acción.

La Asamblea General de Accionistas aprobó que el pago de los dividendos al accionista mayoritario se efectuara en varias cuotas y a los accionistas minoritarios en una sola cuota en el mes de abril de 2013, obligación que ya se encuentra cumplida por parte Ecopetrol.

Identificación de los principales accionistas

En cumplimiento de las prácticas de gobierno corporativo, se informó en la página web de Ecopetrol sobre la composición accionaria de la empresa, indicando los 20 accionistas con mayor número de acciones:

<http://www.ecopetrol.com.co/contenido.aspx?catID=542&conID=39684>

Atención al accionista e inversionista

Durante 2013 se recibieron en total 294.594 solicitudes de accionistas de las cuales, el 99,67% fueron atendidas oportunamente. El volumen de solicitudes recibidas disminuyó un 10% con respecto a 2012.

Se alcanzó un nivel de satisfacción de atención a los accionistas del 98,24%, superando el nivel de 97% en 2012. La medición del nivel de satisfacción se realizó a través de 27.272 encuestas efectuadas a accionistas, en las cuales se evaluaron los siguientes aspectos: claridad de la información entregada, solución brindada, tiempo de respuesta, amabilidad en la atención y calidad del servicio en general. El 90% de las encuestas fueron realizadas a accionistas atendidos a través del Call Center (el canal de mayor número de solicitudes) y el restante 10% a accionistas atendidos por los otros canales (correo electrónico, chat, visita a la oficina de atención, etc.).

Se realizaron un total de 435 campañas informativas dirigidas a los accionistas enfocándose en los siguientes temas: actividades de fidelización, cobro de dividendos pendientes, actualización de datos e información sobre los resultados de Ecopetrol.

Relaciones económicas con el accionista mayoritario

Las relaciones económicas de Ecopetrol con la Nación, su accionista mayoritario, y con sociedades subordinadas, consolidadas durante 2013 mediante convenios o contratos, se llevaron a cabo dentro de las limitaciones establecidas por la ley, las regulaciones sobre conflictos de interés y en condiciones de mercado.

Estas relaciones no pretenden beneficiar a la Nación ni a las sociedades subordinadas, ni van en detrimento de los intereses de los accionistas minoritarios. Con estas relaciones contractuales, Ecopetrol persigue el cumplimiento de sus objetivos empresariales en forma acorde con su modelo de responsabilidad corporativa.



4.2. Asamblea General de Accionistas

Reunión ordinaria

El aviso de convocatoria a la reunión ordinaria de la Asamblea General de Accionistas celebrada el 21 de marzo de 2013 fue publicado el 19 de febrero en la página web y el 20 de febrero en los diarios El Tiempo y La República, periódicos de amplia circulación nacional. Adicionalmente y en desarrollo de las prácticas de gobierno corporativo adoptadas por la empresa, el domingo 17 de marzo de 2013, la administración recordó a los accionistas, por los mismos medios, la fecha de la reunión de la Asamblea y los mecanismos para hacerse representar en la misma.

Durante el término legal y estatutario de 15 días hábiles anteriores a la reunión del máximo órgano social, los documentos y papeles pertinentes estuvieron a disposición de los accionistas para el ejercicio del derecho de inspección.

En aras de garantizar la transparencia debida, la empresa utilizó su página web para publicar todos los documentos soportes de la reunión de la Asamblea, tales como aviso de convocatoria, recordatorio de la reunión, orden del día, proposiciones de la administración y candidatos de la Nación -en su calidad de accionista mayoritario- a integrar la Junta Directiva, así como sus respectivas hojas de vida.

La reunión ordinaria de la Asamblea contó con el quórum deliberatorio y decisorio exigido en la ley y en el artículo 22 de los Estatutos Sociales. Los accionistas ejercieron su derecho al voto y los temas del orden del día sujetos a votación fueron aprobados. El desarrollo de la Asamblea fue transmitido en directo por televisión (canal institucional) y por la página web de Ecopetrol. Cuatro de los nueve miembros de la Junta Directiva de la empresa asistieron a la reunión ordinaria.

El Acta fue firmada por el Presidente de la Asamblea, el Secretario y por los integrantes de la Comisión principal de revisión y aprobación del acta, designados por los accionistas. En el Acta se dejó constancia de los temas presentados, las aprobaciones y autorizaciones otorgadas por la Asamblea y las observaciones formuladas por los accionistas.

En cumplimiento de las normas del mercado de valores aplicables a Ecopetrol, dentro de los 15 días hábiles siguientes a la reunión de la Asamblea se envió copia del Acta a la Superintendencia Financiera de Colombia. El texto completo del Acta fue puesto a disposición de los accionistas en la página web de la empresa.

Las decisiones contenidas en el Acta y sujetas a registro fueron debidamente registradas en la Cámara de Comercio.

4.3. Junta Directiva

De conformidad con lo establecido en los Estatutos Sociales y en el Código de Buen Gobierno, la Junta Directiva de Ecopetrol está integrada por nueve miembros, sin



suplentes, elegidos por la Asamblea General de Accionistas para periodos de un año, mediante el sistema de cuociente electoral.

La Junta Directiva elige a su Presidente y su Vicepresidente entre sus miembros, para periodos de un año, quienes deben presidir y dirigir las reuniones ordinarias y extraordinarias.

Integración de la Junta Directiva

Con corte al 31 de diciembre de 2013, la Junta Directiva estuvo integrada por seis miembros independientes y tres miembros no independientes. Los cambios en la integración de la Junta Directiva de Ecopetrol durante 2013 se pueden apreciar en las tablas 2 y 3.

Tabla 2. Junta Directiva elegida en reunión ordinaria de Asamblea General de Accionistas del 21 de marzo de 2013

Miembro de Junta	Calidad	Edad	Sexo
1. Ministro de Hacienda y Crédito Público, Mauricio Cárdenas Santamaría	No independiente	51	M
2. Ministro de Minas y Energía, Federico Rengifo Vélez	No independiente	60	M
3. Director Nacional de Planeación, Mauricio Santamaría Salamanca	No independiente	55	M
4. Jorge Pinzón Sánchez	Independiente	54	M
5. Fabio Echeverri Correa, Presidente Junta Directiva	Independiente	80	M
6. Joaquín Moreno Uribe	Independiente	64	M
7. Luis Carlos Villegas Echeverri	Independiente	56	M
8. Amílcar Acosta Medina	Independiente - Representante departamentos productores de hidrocarburos explotados por Ecopetrol	63	M
9. Roberto Steiner Sampedro	Independiente – Representante accionistas minoritarios	54	M

Fuente: Ecopetrol, Secretaría General.

Tabla 3. Junta Directiva con corte a 31 de diciembre de 2013

Miembro de Junta	Calidad	Edad	Sexo
1. Ministro de Hacienda y Crédito Público, Mauricio Cárdenas Santamaría	No independiente	51	M
2. Ministro de Minas y Energía, Amílcar Acosta Medina	No independiente	63	M
3. Director Nacional de Planeación, Tatiana Orozco de la Cruz	No independiente	36	F
4. Jorge G. Pinzón Sánchez	Independiente	54	M
5. Fabio Echeverri Correa, Presidente Junta Directiva	Independiente	80	M
6. Joaquín Moreno Uribe	Independiente	64	M
7. Vacante*	Independiente		M
8. Vacante**	Independiente - Representante departamentos productores hidrocarburos		
9. Roberto Steiner Sampedro	Independiente – Representante accionistas minoritarios	54	M

Fuente: Ecopetrol, Secretaría General.

(*) Vacante del renglón séptimo, originada en la designación de Luis Carlos Villegas como embajador de Colombia en Estados Unidos.

(**) Vacante del renglón octavo, originada en la designación de Amílcar Acosta como Ministro de Minas y Energía.

Perfil de los miembros de la Junta

Los candidatos a integrar la Junta Directiva deben cumplir con el perfil definido en el artículo 24 de los Estatutos Sociales de Ecopetrol:

“Los miembros de la Junta Directiva deben estar comprometidos con la visión corporativa de la sociedad y deben como mínimo cumplir con los siguientes requisitos: (i) tener conocimiento y experiencia en las actividades propias del objeto social de la sociedad y/o tener conocimiento y experiencia en el campo de la actividad industrial y/o comercial, financiera, bursátil, administrativa, jurídica o ciencias afines, (ii) gozar de buen nombre y reconocimiento por su idoneidad



profesional e integridad, y (iii) no pertenecer simultáneamente a más de cinco (5) juntas directivas de sociedades por acciones, incluida la de Ecopetrol S.A.”

Elección de los miembros independientes de la Junta

Al menos tres de los miembros deben ser independientes de acuerdo con lo establecido en la ley del mercado de valores de Colombia (Ley 964 de 2005). De conformidad con lo previsto en el parágrafo segundo del artículo 44 de la Ley 964 de 2005, se entenderá como miembro independiente, aquella persona que en ningún caso sea:

1. Empleado o directivo de Ecopetrol o de alguna de sus filiales, subsidiarias o controlantes, incluyendo aquellas personas que hubieren tenido tal calidad durante el año inmediatamente anterior a la designación, salvo que se trate de la reelección de una persona independiente.
2. Accionista que directamente o en virtud de convenio dirija, oriente o controle la mayoría de los derechos de voto de la entidad o que determine la composición mayoritaria de los órganos de administración, de dirección o de control de la misma.
3. Socio o empleado de asociaciones o sociedades que presten servicios de asesoría o consultoría al emisor o a las empresas que pertenezcan al mismo grupo económico del cual forme parte ésta, cuando los ingresos por dicho concepto representen para aquellos, el 20% o más de los gastos de funcionamiento de Ecopetrol o de los ingresos operacionales del asesor, consultor o proveedor.
4. Empleado o directivo de una fundación, asociación o sociedad que reciba donativos importantes de Ecopetrol. Se consideran donativos importantes aquellos que representen más del 20% del total de donativos recibidos por la respectiva institución.
5. Administrador de una entidad en cuya junta directiva participe un representante legal de Ecopetrol.
6. Persona que reciba de Ecopetrol alguna remuneración diferente a los honorarios como miembro de la Junta Directiva, del Comité de Auditoría o cualquier otro comité de la Junta.

Los miembros de la Junta Directiva que sean elegidos como independientes se comprometerán por escrito, al aceptar el cargo, a mantener su condición de independientes durante el ejercicio de sus funciones. Si por algún motivo pierden esa calidad, deberán renunciar al cargo y el Presidente de la sociedad podrá convocar a reunión extraordinaria de Asamblea General de Accionistas para que sean remplazados.

De acuerdo con el procedimiento establecido en el Decreto 3923 de 2006, la elección de los miembros independientes de la Junta Directiva se realiza mediante la votación por parte de la Asamblea General de Accionistas de una lista de candidatos que incluye como mínimo el número de miembros independientes exigidos legal y estatutariamente.

Comités de Junta Directiva

Para atender de manera directa sus responsabilidades, la Junta Directiva cuenta con cuatro comités de apoyo, integrados por miembros de la Junta designados por la misma.

En la tabla 4 se puede evidenciar la gestión de dichos Comités con corte al 31 de diciembre de 2013.

Tabla 4. Comités de Junta Directiva

Nombre del Comité	Principales funciones	Integrantes y requisitos	Gestión 2013
Comité de gobierno corporativo y sostenibilidad	Tiene como objetivo recomendar a la Junta Directiva sistemas para la adopción, seguimiento y mejora de las prácticas de gobierno corporativo y sostenibilidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Amílcar Acosta Medina (Presidente del Comité) • Joaquín Moreno Uribe • Jorge G. Pinzón Sánchez • Ministro de Hacienda y Crédito Público • Ministro de Minas y Energía • Roberto Steiner Sampedro <p>Al menos uno de sus miembros debe ser independiente.</p>	<p>Proceso de evaluación de desempeño del Presidente de Ecopetrol.</p> <p>Seguimiento a las prácticas sobre gobierno corporativo implementadas en Ecopetrol.</p> <p>Análisis y seguimiento al modelo de gestión de filiales del Grupo Empresarial.</p> <p>Análisis y revisión de las hojas de vida de los candidatos a integrar la Junta Directiva de la empresa.</p> <p>Revisión y observaciones a todos los documentos relacionados con la preparación de la Asamblea General de Accionistas.</p>
Comité de auditoría	Es el máximo órgano de control de la sociedad, encargado de la vigilancia de la gestión y la efectividad del sistema de control interno. Apoyo en la gestión de la Junta Directiva de la empresa; supervisión	<p>Joaquín Moreno Uribe (Presidente del Comité)</p> <p>Roberto Steiner Sampedro (experto financiero)</p> <p>Jorge Pinzón Sánchez</p> <p>Luis Carlos Villegas</p>	<p>Revisión mensual y detallada a los estados financieros de la sociedad.</p> <p>Seguimiento a los resultados de las auditorías practicadas a los procesos de la compañía, y al plan de mejoramiento</p>

	<p>de los procedimientos del sistema de control interno, seguimiento al proceso de auditoría del revisor fiscal y del auditor interno; revisión de los estados financieros.</p>	<p>Echeverri</p> <p>Todos los miembros del comité deben ser independientes y tener conocimiento en temas relacionados con sus funciones. Al menos uno de ellos debe ser experto en temas financieros y contables.</p>	<p>correspondiente.</p> <p>Revisión y aprobación de la información contenida en la forma 20F con destino a la SEC (Securities and Exchange Commission).</p> <p>Seguimiento sistemático a los asuntos relacionados con faltas a la gestión ética, prevención de fraude y anticorrupción.</p> <p>Análisis y recomendaciones al mapa de riesgos empresariales vigencia 2014.</p> <p>Análisis y observaciones al proceso y balance de reservas.</p> <p>Seguimiento a los asuntos de la auditoría interna y del revisor fiscal.</p>
<p>Comité de compensación y nominación</p>	<p>Revisa y recomienda ante la Junta Directiva los sistemas de compensación y los criterios de selección de los altos directivos, así como de otros empleados clave de la empresa</p>	<p>Fabio Echeverri Correa (Presidente del Comité)</p> <p>Ministro de Hacienda y Crédito Público</p> <p>Joaquín Moreno Uribe</p> <p>Amílcar Acosta Medina</p> <p>Al menos uno de sus miembros debe ser independiente.</p>	<p>Análisis y recomendación en relación con la planta de personal para el Grupo Empresarial Ecopetrol.</p> <p>Análisis, seguimiento y recomendación sobre la política salarial.</p> <p>Análisis de la situación de entorno laboral y relacionamiento con el Sindicato.</p>
<p>Comité de negocios</p>	<p>Es un órgano de apoyo a la gestión que realiza la Junta Directiva respecto de la definición de la estrategia de inversión de la sociedad, análisis del portafolio y proyectos de inversión que requieren de la</p>	<p>Ministro de Minas y Energía (Presidente del Comité)</p> <p>Ministro de Hacienda y Crédito Público</p> <p>Director Nacional de Planeación</p>	<p>Revisión, análisis y seguimiento al manejo del presupuesto y portafolio de inversiones.</p> <p>Seguimiento periódico a los principales proyectos.</p> <p>Análisis y recomendaciones a la Estrategia del Grupo</p>



	aprobación de la Junta Directiva y, evaluación y seguimiento al portafolio de inversión y a los resultados de dichas inversiones.	Roberto Steiner Sampedro	Empresarial 2014-2020.
		Joaquín Moreno Uribe	Análisis y recomendaciones sobre nuevos negocios de la empresa, a nivel nacional e internacional.
		Luis Carlos Villegas E.	
		Al menos uno de sus miembros debe ser independiente.	

Fuente: Ecopetrol, Secretaría General.

Remuneración de los miembros de la Junta

De acuerdo con la aprobación impartida por la Asamblea General de Accionistas, el valor de los honorarios cancelados a los miembros de la Junta Directiva de Ecopetrol corresponde a la suma de seis salarios mínimos legales mensuales vigentes (SMLMV), que para el año 2013 ascendieron a \$3'537.000, por sesión presencial de Junta Directiva y/o Comité interno. Para las sesiones no presenciales, se cancela la mitad de los honorarios, es decir, tres SMLMV. En la tabla 5 se describen los honorarios totales pagados a la Junta en 2012 y 2013.

Este pago a los directores es objeto de retención en la fuente del 10% para los que pertenecen al régimen simplificado, y del 11% para los del régimen común. Asimismo, se les descuenta el porcentaje correspondiente al impuesto de Industria y Comercio (ICA).

Tabla 5. Remuneración miembros de la Junta

Concepto	Con corte a 31 de diciembre de 2012	Con corte a 31 de diciembre de 2013
Honorarios por asistencia a reuniones de Junta Directiva	\$494.729.100	\$656.109.500
Honorarios por asistencia a reuniones de Comités de Junta Directiva	\$542.898.600	\$675.567.000
Total	\$1.037.627.700	\$1.331.676.500

Fuente: Ecopetrol, Secretaría General.

Promedio de asistencia a sesiones de los miembros de la Junta

Durante el periodo comprendido entre abril de 2013 y marzo de 2014 se realizaron 25 sesiones de Junta Directiva. El promedio de asistencia a las sesiones se puede apreciar en la tabla 6.



Tabla 6. Asistencia a sesiones de Junta Directiva

Miembro de Junta Directiva	2012		2013	
	Sesiones a las que asistió	Promedio de asistencia	Sesiones a las que asistió	Promedio de asistencia
1. Ministro de Hacienda y Crédito Público	20	100%	24	96%
2. Ministro de Minas y Energía	19	95%	23	92%
3. Director Nacional de Planeación	15	75%	18	73%
4. Jorge G. Pinzón Sánchez	5	100%	24	96%
5. Fabio Echeverri Correa, Presidente Junta Directiva	18	90%	23	92%
6. Joaquín Moreno Uribe	20	100%	23	92%
7. Luis Carlos Villegas Echeverri*	12	60%	14	58%
8. Amílcar Acosta Medina** Representante departamentos productores de hidrocarburos	19	95%	15	100%
9. Roberto Steiner Sampedro Representante accionistas minoritarios	20	100%	25	100%

Fuente: Ecopetrol, Secretaría General.

(*) El renglón séptimo quedó vacante a partir del 1º de diciembre de 2013 con ocasión de la designación de Luis Carlos Villegas como embajador de Colombia en Estados Unidos.

(**) El renglón octavo, correspondiente al representante de los departamentos productores de hidrocarburos, quedó vacante a partir del 12 de septiembre de 2013 con ocasión de su designación como Ministro de Minas y Energía.

Todas las inasistencias fueron debidamente justificadas a la Secretaría General

La información sobre la asistencia de los miembros de la Junta Directiva a los Comités, se puede consultar en el Informe de Funcionamiento de la Junta Directiva que se encuentra publicado en el siguiente vínculo de la página web de Ecopetrol:

http://www.ecopetrol.com.co/documentos/81326_Informe_de_Funcionamiento_Junta_Directiva_Gestión_2013_-_2014.pdf

Participación accionaria de los miembros de la Junta

A continuación se relacionan el número de acciones de Ecopetrol que, con corte a 31 de diciembre de 2013, tenían los miembros de la Junta Directiva:

- Mauricio Cárdenas Santamaría: 2.000 acciones
- Joaquín Moreno Uribe: 50.000 acciones

En 2013, el valor promedio de las acciones de la empresa que tenían los dos miembros de la Junta Directiva, ascendía a \$191.360.000, tomando un valor promedio por acción de \$3.680.



Evaluación de la Junta Directiva

En cumplimiento de las mejores prácticas de gobierno corporativo, anualmente se realiza una evaluación cualitativa y cuantitativa a la Junta Directiva. En la autoevaluación de carácter cualitativo, en promedio el 96,4% de los miembros afirmaron que los comportamientos deseables para una Junta Directiva estuvieron presentes en el desarrollo de sus funciones durante el periodo. Los resultados de la evaluación cuantitativa fueron del 89,2%, de acuerdo con el nivel de cumplimiento de los indicadores definidos para la Junta Directiva en el Tablero Balanceado de Gestión de Ecopetrol para el año 2013.

Para mayor información sobre las evaluaciones, pueden consultar el Informe de Funcionamiento de la Junta Directiva que se encuentra publicado en el siguiente vínculo de la página web de Ecopetrol:

http://www.ecopetrol.com.co/documentos/81326_Informe_de_Funcionamiento_Junta_Directiva_Gestión_2013_-_2014.pdf

4.4. Ejecutivo principal y otros directivos

Ecopetrol avanza en su estrategia de crecimiento. El año 2013 fue un año en donde persistieron complejidades del entorno y su impacto en algunos indicadores de la empresa, Sin embargo, Ecopetrol demostró su solidez y capacidad para mantener unos resultados competitivos en la industria, soportados en una mayor producción, el desarrollo de estrategias comerciales para aumentar las ventas, la ejecución de un plan robusto de inversiones y la consolidación organizacional.

Los altos ejecutivos contribuyeron al logro de los objetivos empresariales mediante el direccionamiento estratégico de sus respectivas áreas y el desarrollo de las diferentes actividades. En la página web de Ecopetrol se pueden consultar sus calidades profesionales y trayectoria laboral.

La Junta Directiva evaluó la gestión del Presidente de Ecopetrol, Javier Gutiérrez Pemberthy, en un 90%, teniendo en cuenta los objetivos de resultado alcanzados en los indicadores del más alto nivel dentro del Tablero Balanceado de Gestión de la empresa y la evaluación de sus competencias organizacionales y de liderazgo.

La estrategia de la empresa mantiene sus retos hacia el crecimiento y generación de valor sostenidos, compromisos que refleja en los nuevos acuerdos de gestión para el Presidente y los demás miembros del equipo directivo, concordantes con los retos que exigen la industria y su entorno.

Los resultados de las evaluaciones de los altos ejecutivos se pueden consultar en el siguiente vínculo de la página web de la empresa:

http://www.ecopetrol.com.co/documentos/81390_Resultados_Evaluación_de_Desempeño_2013_Comite_Directivo.pdf



Proceso de selección y política de compensación de altos directivos

La política de compensación de altos ejecutivos en Ecopetrol es la misma definida para la totalidad de los colaboradores de la empresa. Todos los cargos se encuentran valorados mediante la metodología HAY® y la remuneración es referenciada respecto al sector petrolero.

La política de compensación de la empresa busca la equidad interna y la competitividad respecto al sector para lo cual cuenta con una estructura salarial basada en el concepto de ingreso monetario (pagos fijos) y para mantener la equidad, se han definido unas bandas en términos de ingreso monetario que oscilan entre el -20% y el +20% en relación con la mediana del sector petrolero, precisando que en diciembre de 2011 la Junta Directiva aprobó ampliar el límite superior de la banda del +10% al +20%.

Desde 2012, previa aprobación de la Junta Directiva, se viene reconociendo un incremento salarial o bono a una parte de la población con alto desempeño. Esta política también cubre a miembros del Comité Directivo.

Asimismo, la política de selección de altos ejecutivos en Ecopetrol comprende las mismas etapas de todos los procesos de selección de talento humano, estas son: búsqueda, preselección, evaluación, selección y vinculación o promoción de la persona más idónea que cumpla con el perfil del cargo establecido, es decir, con la formación, experiencia, competencias técnicas, organizacionales y de liderazgo asociados a las exigencias de los cargos, independiente de sexo, raza, origen nacional o familiar, lengua, religión, condición de discapacidad, opinión política o filosófica; garantizando que el proceso se realice de acuerdo con los lineamientos derivados del marco estratégico y el Código de Ética de Ecopetrol.

Con el fin de brindar oportunidades de desarrollo, el proceso se realiza por medio de una selección interna donde participan funcionarios de Ecopetrol y en casos de perfiles específicos, que no se encuentren al interior de la compañía, se realiza un proceso de selección externo.

Cabe señalar que dentro de la política de compensación no se contemplan mecanismos especiales de pago o remuneración en acciones de la empresa a sus trabajadores y administradores. La remuneración de los altos ejecutivos de Ecopetrol se puede consultar en el siguiente vínculo de la página web de la empresa:

http://www.ecopetrol.com.co/documentos/81307_Remuneración_Comité_Directivo_2013.pdf

4.5. Responsabilidad social empresarial

Ecopetrol entiende la Responsabilidad Social Empresarial como la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que:



- Contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad.
- Tome en consideración las expectativas de sus grupos de interés.
- Cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento.
- Esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones.

En la Guía de responsabilidad social empresarial de Ecopetrol se establecen las directrices para asegurar una gestión responsable de las relaciones de la empresa con sus grupos de interés, a partir del reconocimiento de sus expectativas y de la adopción de prácticas y comportamientos que busquen el beneficio mutuo, con el propósito de apalancar el logro de los objetivos empresariales, contribuir al desarrollo sostenible del entorno, fomentar el respeto a los derechos humanos y asegurar la sostenibilidad del negocio en el largo plazo.

Rendición de cuentas

Durante 2013 se aseguró la adecuada atención de las peticiones, quejas, reclamos y solicitudes de los grupos de interés, y la existencia de espacios de diálogo y comunicación orientados a asegurar un adecuado relacionamiento. Los canales disponibles son:

- Correo electrónico: participacion.ciudadana@ecopetrol.com.co
codigodeetica@ecopetrol.com.co y quejasysoluciones@ecopetrol.com.co
- Call Center: línea nacional telefónica gratuita 01-8000 918-418
- Internet: www.ecopetrol.com.co
- Audiencias públicas de rendición de cuentas
- Mesas de diálogo con los grupos de interés en los municipios de Aguazul, Monterrey, Tibú, Cartagena, Cicuco, Yondó, Cantagallo, Orito, La Hormiga, Puerto Caicedo, Acacias, Castilla La Nueva, Villavicencio y Bolívar (Corregimientos de Berbeo, La Hermosura y Santa Rosa).
- Oficinas de atención personalizada en: Apiay, Barrancabermeja, Bogotá, Cartagena, Castilla, Cúcuta, El Centro, Neiva, Orito, Villavicencio y Yopal.
- Brigadas de atención en varios municipios del país.
- Teleiguanas: Apiay, Castilla, Manizales, Cartago, Cali, Yumbo, Buenaventura, Cicuco, Coveñas, Pozos Colorados, Retiro, Saravena, Tibú, Vasconia Casabe, Sebastopol, Sabana de Torres, San Martín y Banadía.
- OPC Móvil donde se brinda atención personalizada en municipios donde no hay una Oficina de Participación Ciudadana permanente.

En 2013 se recibieron 19.409 solicitudes ciudadanas entre derechos de petición, solicitudes de información y quejas y reclamos. El 99,97% de las solicitudes fueron atendidas dentro de los plazos establecidos.



4.6. Transparencia, fluidez e integridad de la información suministrada al público

Publicación de información en página web

Ecopetrol, comprometida con los más altos estándares de transparencia, divulgó información oportuna a todos sus grupos de interés, fortaleció su presencia en medios digitales durante 2013. Es así como, al finalizar dicho periodo, en Facebook y Twitter reportó un total de 185.201 y 97.032 seguidores, respectivamente. Lo anterior significó, en cada caso, un crecimiento del 88% y 94%.

Este aumento se debió a la publicación de contenidos sobre la riqueza ambiental del país, el avance de los proyectos de la empresa, iniciativas de gestión social y la atención a los internautas sobre temas tales como contratación, empleo, acciones, etc.

Por su parte, la página web de Ecopetrol recibió en promedio 11.232 visitas diarias, un 27% menos que en el año anterior cuando se registraron 15.401 visitas. La tendencia se explica porque durante 2012 se tuvo una mayor cantidad de visitas por las ferias laborales que se realizaron durante el año, y por el aumento en 2013 de los seguidores en las cuentas en redes sociales.

En 2013 se mantuvo la tendencia de los contenidos más solicitados: ofertas laborales vigentes, información para contratistas y para accionistas.

Asimismo, durante el año se trabajó en estabilizar la visualización del nuevo diseño y estructura del portal, aportando contenidos y actualización diaria con información de interés sobre el desarrollo continuo de la empresa y servicios para los diferentes grupos de interés.

Igualmente, el 21 de marzo, 6.220 personas se conectaron para ver la transmisión en directo de la Asamblea General de Accionistas, 19,26% menos que en 2012 cuando se conectaron 7.723.

Divulgación de información relevante ante la Superintendencia Financiera de Colombia y entes extranjeros regulatorios

Durante 2013 se publicaron 71 comunicados de información relevante en la Superintendencia Financiera de Colombia. En Estados Unidos se publicaron 43 comunicados de prensa y 45 documentos bajo el formato 6-K que exige la Securities and Exchange Commission (SEC). Adicionalmente, en Canadá se publicaron 49 documentos.

Todos los comunicados se divulgaron de manera oportuna al mercado y se encuentran disponibles en el Sistema Integral de Información del Mercado de Valores (SIMEV), en la página de la SEC www.sec.gov, sección Filings, Company filings search, Company name: Ecopetrol S.A.; en la página de TSX (Toronto Stock Exchange) www.tmx.com, sección Get quote on TMXmoney.com, con el símbolo ECP, sección News Headlines for Ecopetrol S.A., así como en la página electrónica de Ecopetrol www.ecopetrol.com.co.



4.7. Estructura de control

Controles externos

- **Revisoría Fiscal:** la Asamblea General de Accionistas en su reunión del 21 marzo de 2012, aprobó la elección de la firma PriceWaterhouseCoopers Ltda. como Revisor Fiscal de la empresa para el periodo fiscal 2013, por un valor de \$4.672.067.662 más IVA y autorizó al Comité de Auditoría de la Junta Directiva de Ecopetrol, para que, de requerirse, pueda asignar trabajos adicionales al revisor fiscal, siempre y cuando sea sobre aspectos relevantes para la empresa no comprendidos dentro del objeto del contrato, y que no generen inhabilidades para el desempeño de su cargo.
- **Órganos de inspección, vigilancia y control:** en Colombia las principales autoridades reguladoras de las actividades relacionadas con el objeto social de Ecopetrol son el Ministerio de Minas y Energía, la Agencia Nacional de Hidrocarburos (ANH) y la Comisión de Regulación de Energía y Gas (CREG).

Adicionalmente, cinco diferentes superintendencias supervisan actividades puntuales de la empresa: Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, Superintendencia Financiera de Colombia, Superintendencia de Sociedades, Superintendencia de Puertos y Transporte y Superintendencia de Salud. Es importante precisar que Ecopetrol, en su calidad de intermediario del mercado de valores, es supervisado por el Autorregulador del Mercado de Valores (AMV).

Por otra parte, debido a que Ecopetrol ha inscrito sus acciones en las bolsas de valores de Nueva York y Toronto, su actividad en dichos mercados está sujeta a la regulación de la Securities and Exchange Commission (SEC), Toronto Stock Exchange (TSX), la Alberta Exchange Commission, la Ontario Exchange Commission y la Investment Industry Regulatory Organization of Canada (IIROC).

- **Contraloría General de la República**

De acuerdo con la información reportada por la Dirección de Auditoría Interna, Ecopetrol, como sujeto de control pasivo por parte de la Contraloría General de la República (CGR), durante 2013 implementó los planes de mejoramiento correspondientes a dicho periodo, con ocasión de las auditorías fiscales para las vigencias 2011 y 2012, los cuales constan de 342 y 256 acciones respectivamente, registrando al cierre de 2013 un cumplimiento del 100% en los dos planes.

El informe de evaluación emitido por la CGR en mayo de 2013, correspondiente a las vigencias 2011 y 2012, conceptuó con evaluación favorable tanto la gestión como los resultados de Ecopetrol S.A., con una calificación de 93 y 91,3, respectivamente.



➤ **Agencias Calificadoras de Riesgo**

La agencia calificadora de valores Fitch Ratings Colombia S.A mantuvo la calificación nacional de largo plazo de Ecopetrol S.A en AAA(col) así como a todas sus emisiones de deuda en moneda local. Según las definiciones de esta agencia, las obligaciones calificadas en esta categoría poseen la más alta calidad crediticia ya que los factores de riesgo son prácticamente inexistentes.

Por su parte, durante 2013 las agencias internacionales Fitch Ratings y Standard & Poor's aumentaron las calificaciones de la deuda de Ecopetrol S.A en moneda extranjera a BBB, igualando así el nivel asignado por la agencia Moody's Investors Service (Baa2). En todos los casos, la perspectiva asignada a las calificaciones internacionales y nacionales es estable, lo cual indica que no existen aspectos que evidencien un posible cambio de calificación en el corto plazo.

Control interno

➤ **Dirección de Auditoría Interna**

El cumplimiento del Plan General de Auditoría fue del 98%; se realizaron trabajos de auditoría a procesos con una evaluación de riesgo importante para el cumplimiento de los objetivos estratégicos y sobre algunos proyectos de impacto alto por su nivel de inversión y representatividad sobre el cumplimiento de estos objetivos.

Asimismo, por solicitud del Comité de Auditoría de la Junta Directiva de Ecopetrol, durante 2013 la Dirección de Auditoría Interna realizó actividades de revisión y verificación en algunas sociedades subordinadas.

➤ **Sistema de Control Interno**

La gestión integral garantiza que la estrategia, las operaciones y la cultura empresarial se desarrollen y articulen a través de procesos, convirtiéndose en la forma natural de funcionamiento de una empresa.

El control interno en Ecopetrol en 2013 presentó una evolución positiva la cual se basó en los siguientes aspectos:

- Consolidación de la vista integral de la operación al interior de la empresa.
- Sostenibilidad de los logros alcanzados desde 2008.
- Creación de equipos multidisciplinarios o grupos de aseguramiento.

Igualmente, se continuó con la implementación del modelo del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).



➤ **Gestión de riesgos:**

Ecopetrol cuenta con un Sistema de gestión de riesgos, orientado a contribuir con el cumplimiento de sus objetivos, la preservación y creación de valor para la empresa y la respuesta ante eventos no esperados.

A continuación se detallan los principales cambios implementados durante 2013 en materia de gestión de riesgos:

- Se fortaleció la estructura para la gestión de los riesgos empresariales, a través de la consolidación de equipos multidisciplinarios para el diseño de estrategias de tratamiento que dieran lugar a una gestión transversal y efectiva de los riesgos más relevantes de la empresa.
- Se incluyeron tres nuevos riesgos empresariales, todos en la categoría operacional.

El mapa de riesgos empresariales aprobado por la Junta Directiva de Ecopetrol para 2014 se muestra a continuación.



4.8. Conflictos de interés

Ecopetrol cuenta con mecanismos concretos que permiten la prevención, manejo y divulgación de los conflictos de interés que se puedan presentar entre los accionistas (mayoritarios y minoritarios), administradores y funcionarios en general, frente a sus propios intereses y los de la empresa.

Para evitar incurrir en un conflicto de interés, durante el periodo reportado 13 personas atendieron el procedimiento establecido por la empresa y revelaron las situaciones que



podían dar origen a los mismos y como consecuencia, se declararon impedidos de conocer o realizar determinada actuación.

La información sobre los conflictos de interés revelados en 2013 se puede consultar en el siguiente vínculo de la página web de la empresa:

http://www.ecopetrol.com.co/documentos/81304_Conflictos_de_interés_2013.pdf

4.9. Mecanismos de resolución de controversias

Ecopetrol cuenta con mecanismos alternativos para la resolución de controversias para promover la inversión extranjera, las relaciones comerciales y facilitar la convivencia entre los accionistas, grupos de interés y la administración de la empresa. Estos mecanismos, tales como el arreglo directo, los amigables componedores, los conciliadores y el tribunal de arbitramento, se convierten en una alternativa, diferente al conducto regular de la justicia ordinaria, para resolver las controversias contractuales de manera más ágil, especializada y en ciertos casos, más económica.

La información sobre las controversias contractuales solucionadas en el 2013 mediante mecanismos alternativos se puede consultar en el siguiente vínculo de la página web de la empresa:

http://www.ecopetrol.com.co/documentos/81305_Controversias_contractuales_2013.pdf

4.10. Negociación de valores

De acuerdo con los Estatutos Sociales, el Código de Buen Gobierno y un instructivo interno de negociación de acciones, en 2013 los administradores de Ecopetrol solicitaron autorización a la Junta Directiva para enajenar o adquirir acciones de la empresa, declarando que la respectiva negociación se hacía sin ánimo especulativo y sin hacer uso de información privilegiada.

4.11. Reclamaciones de accionistas e inversionistas

Durante 2013 se reportaron dos quejas sobre el cumplimiento del Código de Buen Gobierno a través de las líneas telefónicas y buzones de correo disponibles para los accionistas y para el público en general. Es importante precisar que en ambos casos no se configuró incumplimiento a las normas previstas en el Código de Buen Gobierno.

La información sobre las quejas presentadas se puede consultar en el siguiente vínculo de la página web:

http://www.ecopetrol.com.co/documentos/81306_Reclamaciones_Código_de_Buen_Gobierno_2013.pdf



La Junta Directiva hace un reconocimiento a Ecopetrol y todos sus trabajadores por su compromiso constante en la aplicación de buenas prácticas de gobierno corporativo que aseguren la gobernabilidad, transparencia y control de la empresa.