



**GRUPO ARGOS**

**I n v e r s i o n e s   q u e   t r a n s f o r m a n**

Anexos 2018

## CONTENIDO

- 01 Riesgos estratégicos y emergentes **P. 3**
- 02 Objetivos de Desarrollo Sostenible **P. 7**
- 03 Valor Agregado a la Sociedad **P. 13**
- 04 Lineamientos de operación responsable **P. 17**
- 05 Gobierno corporativo **P. 21**
- 06 Talento **P. 30**
- 07 Ética, conducta y transparencia **P. 40**
- 08 Promesa de valor a la sociedad **P. 45**
- 09 Fortalecimiento Institucional **P. 48**

01

RIESGOS  
ESTRATÉGICOS Y  
EMERGENTES

PROPIO

# RIESGOS ESTRATÉGICO

	Descripción del riesgo	Descripción del impacto	Tipo de impacto	Compañía	Plan de mitigación
<b>RIESGO ESTRATÉGICO</b>					
<b>Cumplimiento de los planes de negocio de las filiales</b>	Afectación en el desempeño del plan de negocio de las filiales debido a cambios en las condiciones de los mercados, la actividad económica, la regulación y/o asuntos sociales y ambientales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disminución del flujo de caja y de dividendos</li> <li>- Afectación del valor de las inversiones</li> </ul>	Económico	Negocios	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversificación sectorial, geográfica y de ciclos de mercado</li> <li>- Comités periódicos para el seguimiento de la estrategia</li> <li>- Monitoreo de los principales KPIs de operación, inversión, financiación y rentabilidad</li> </ul>
<b>Asignación de capital</b>	Errores y/o omisiones en el proceso de asignación de capital y de fusiones y adquisiciones, que puedan afectar el desempeño relativo del portafolio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menores retornos al accionista</li> </ul>	Económico	Grupo Argos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ejercicios de planeación estratégica para claridad en el foco de los sectores y geografías de influencia</li> <li>- Reportes sectoriales y macroeconómicos</li> <li>- Elaboración de modelos cuantitativos para la asignación de capital</li> <li>- Debida diligencia exhaustiva en fusiones y adquisiciones</li> <li>- Seguimiento al desempeño del portafolio</li> </ul>
<b>Flexibilidad financiera</b>	Pérdida de flexibilidad en la estructura de capital de las compañías debido a una inadecuada composición del endeudamiento, capacidad financiera de socios y contrapartes y/o ineficiencia en vehículos de inversión de Grupo Argos y sus filiales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Afectación de la liquidez</li> <li>- Mayores costos de capital</li> <li>- Limitación al acceso de mercado de capitales</li> <li>- Afectación de la reputación</li> </ul>	Económico Reputacional	Transversal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Composición de endeudamiento ajustada a los flujos de las inversiones (plazos e indexaciones)</li> <li>- Comité de Tesorería para la aprobación de operaciones y monitoreo a la estructura de capital</li> <li>- Seguimiento periódico al flujo de caja y a los compromisos de servicio de deuda</li> <li>- Coberturas naturales y sintéticas para la mitigación de los riesgos financieros</li> </ul>
<b>Cambios en el entorno económico y político</b>	Cambios adversos en el entorno que generen incertidumbre macroeconómica y política, o cambios en la normatividad legal, tributaria o ambiental en los países de influencia. Pérdida de confianza y credibilidad de las instituciones de los países y/o un deterioro en la calificación crediticia soberana que aumente las primas de riesgo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mayores costos de capital</li> <li>- Disminución del flujo de caja</li> <li>- Limitaciones o inviabilidad para la operación de activos</li> </ul>	Económico	Transversal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ejercicios de planeación estratégica para claridad en el foco de los sectores y geografías de influencia</li> <li>- Relacionamiento con instituciones, agremiaciones, autoridades, etc.</li> <li>- Seguimiento a indicadores líderes de los países (e.g. Credit Default Swap, déficit fiscal y de cuenta corriente, etc.)</li> </ul>

	Descripción del riesgo	Descripción del impacto	Tipo de impacto	Compañía	Plan de mitigación
<b>RIESGO ESTRATÉGICO</b>					
<b>Reputación</b>	Afectación significativa de la imagen de las compañías que comprometa la confianza de alguno de los grupos de interés	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deterioro de las relaciones con grupos de interés</li> <li>- Multas, sanciones o acciones legales en contra de la compañía</li> <li>- Posibles disminuciones en el precio accionario</li> </ul>	Reputacional	Transversal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementación de código de buen gobierno, políticas de ética y transparencia, gestión de riesgos, entre otras mejores prácticas empresariales</li> <li>- Fortalecimiento permanente al sistema de control interno y de los planes de manejo de crisis</li> <li>- Identificación de eventos que podrían afectar la reputación del Grupo Empresarial para la definición y monitoreo a planes de mitigación</li> <li>- Diálogos con grupos de interés y análisis de asuntos materiales</li> </ul>
<b>Gestión del talento humano</b>	Dificultades en la atracción, desarrollo y retención del talento humano con las competencias requeridas en las compañías	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pérdida de conocimiento</li> <li>- Alta rotación de personal</li> </ul>	Económico Reputacional	Transversal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Caracterización del recurso humano existente y requerido</li> <li>- Identificación de cargos críticos y planes de sucesión</li> <li>- Desarrollo de programas de atracción y fortalecimiento de competencias</li> <li>- Planes de formación, educación y capacitación</li> <li>- Esquemas de compensación competitivos</li> </ul>
<b>Fraude, corrupción, lavado de activos y financiación del terrorismo</b>	Prácticas indebidas por parte de colaboradores, socios, proveedores y/o clientes; relacionadas con actos de fraude, corrupción, lavado de activos y financiación del terrorismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Afectación de la reputación y la confianza</li> <li>- Multas, sanciones o acciones legales en contra de la compañía y sus ejecutivos</li> <li>- Posibles disminuciones en el precio accionario</li> </ul>	Económico Reputacional	Transversal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitaciones sobre prevención y detección de situaciones de fraude, corrupción, lavado de activos y financiación del terrorismo</li> <li>- Auditorías especializadas para la evaluación del sistema de control interno con el fin de anticipar exposición a este tipo de riesgos</li> <li>- Implementación de código de buen gobierno, políticas de ética y transparencia, gestión de riesgos, entre otras mejores prácticas empresariales</li> </ul>
<b>Proyectos</b>	Retrasos y/o sobrecostos en la ejecución de proyectos del holding, debido a fallas en la estimación de los recursos necesarios, imprevistos o condiciones adversas en su ejecución y consolidación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Afectación de la viabilidad financiera de proyectos y del flujo de caja</li> <li>- Pérdida de sinergias y eficiencias</li> <li>- Demoras en los tiempos de entrega</li> </ul>	Económico	Grupo Argos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estructuración de proyectos incorporando supuestos de riesgo e incertidumbre</li> <li>- Identificación previa de riesgos asociados a cada proyecto y establecimiento de hitos y entregables</li> <li>- Reporte permanente al Comité Directivo de situaciones que comprometan la ejecución del cronograma y presupuesto de los proyectos</li> </ul>

[DJSI 1.3.3]

# RIESGOS EMERGENTES

	Descripción del riesgo	Descripción del impacto	Plan de mitigación
<b>Transformación digital</b>	<p>Desarrollo e implementación de nuevas tecnologías y ecosistemas digitales que podrían tener un impacto negativo en los modelos de negocios en los que participamos. Por ejemplo, blockchain en la comercialización de energía, impresoras 3D en la industria de materiales y construcción, realidad aumentada en procesos de fabricación, inteligencia artificial en la relación con clientes, ciudades inteligentes, entre otros.</p>	<p>Cambios en los tamaños de los mercados y las dinámicas de competencia que afecten la participación de mercado y por ende, los ingresos de nuestras filiales, la estructura de costos y gastos o requerimientos adicionales de inversión. Por ejemplo, la incursión de impresoras 3D en la construcción de vivienda podría sustituir el consumo de materiales tradicionales reduciendo el tamaño de dicho segmento de mercado. En el sector eléctrico, cambios en los consumos de energía derivados de la masificación de dispositivos inteligentes que podrían ocasionar obsolescencia de los activos eléctricos, pérdida de clientes por desconexión de la red mediante usos de baterías por autogeneración de energía, etc. Sin embargo, mientras estas tendencias podrían crear nuevas oportunidades de negocios, podrían desarrollarse requisitos ambientales y regulatorios más complejos y desafiantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promovemos la innovación como capacidad transversal corporativa. La innovación en el holding esta enfocada en el desarrollo de nuevos modelos de negocio que buscan oportunidades de cooperación entre los negocios, la transformación de los mismos y la generación de valor. Nuestras filiales se enfocan en el desarrollo de clientes, procesos y productos.</li> <li>- Lanzamos el Programa corporativo de Venture Capital, entre Grupo Argos y Veronorte, una firma de capital privado, para invertir en start-ups y empresas en etapas tempranas relacionadas con las industrias de interés. Hemos evaluado más de 200 empresas innovadoras y seleccionado 4 iniciativas para desarrollar conjuntamente con nuestras filiales.</li> <li>- Desarrollo de centros de investigación aplicada en conjunto con universidades. Por ejemplo, el Centro de Innovación de nuestra filial Cementos Argos con la Universidad Eafit.</li> <li>- Nos esforzamos por analizar las tendencias de las industrias y los consumidores, con el fin de identificar riesgos disruptivos y nuevas oportunidades de modelo de negocio.</li> </ul>
	<p>Endurecimiento de los criterios ESG en la conformación de portafolios de inversión, de manera que existan restricciones específicas en la selección de activos de inversión, como por ejemplo, la prohibición o limitación en la compra de acciones o bonos emitidos por compañías relacionadas con altas emisiones de CO<sub>2</sub> o con industrias relacionadas con escándalos de corrupción, como es el caso de la infraestructura en América Latina. De esta manera, los inversionistas pueden considerar construir un portafolio con una calificación ESG promedio que cumpla o supere una calificación objetivo o evitar los bonos emitidos por compañías que no cumplan con una calificación de ESG determinada.</p>	<p>Dificultades para acceder a fuentes de financiamiento que limitan el crecimiento de la compañía o aumentan significativamente el costo del capital. Por ejemplo, las empresas con procesos intensivos en carbono podrían estar expuestas a tasas financieras más altas o incluso a la pérdida de inversionistas o accionistas que restrinjan sus posiciones en compañías relacionadas con riesgos de cambio climático. Sin embargo, estas tendencias podrían crear oportunidades de inversión positivas, los bonos verdes son uno de los ejemplos más reconocidos y esperamos que se desarrollen nuevos esquemas de este tipo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Basamos nuestras decisiones de inversión en tres pilares: disciplina estratégica, creación de valor y evaluación de los criterios ESG. En 2018 participamos en 8 procesos de diligencia debida contemplando estos criterios. Adicionalmente, elegimos asociarnos con inversionistas que compartan nuestra filosofía de inversión consciente y visión de largo plazo.</li> <li>- Hemos desarrollado un mecanismo para medir el estado de valor que le damos a la sociedad, midiendo los impactos tanto positivos como negativos de nuestra interacción. En 2018, Grupo Argos, como holding, otorgó 1,8 veces el beneficio retenido a la sociedad, equivalente a USD 332,4 millones.</li> <li>- Como empresa matriz, definimos pautas sobre 7 temas específicos que buscan la responsabilidad de la operación en nuestras filiales. El cambio climático, el agua, el gobierno corporativo, son algunos de estos temas. Las filiales deben establecer objetivos específicos y planes de acción para lograrlos.</li> <li>- Fortalecemos continuamente el código de buen gobierno, políticas de ética y transparencia, la gestión de riesgos, entre otras mejores prácticas empresariales.</li> </ul>
<p><b>Mayores restricciones de los inversionistas considerando los criterios Ambientales, Sociales y de Gobierno (Environmental Social and Governance - ESG)</b></p>			



# 02

OBJETIVOS DE  
DESARROLLO  
SOSTENIBLE



## METAS GLOBALES

### Meta 9.b

Apoyar el desarrollo de tecnologías, la investigación y la innovación nacionales en los países en desarrollo, incluso garantizando un entorno normativo propicio a la diversificación industrial y la adición de valor a los productos básicos, entre otras cosas

### Meta 9.1

Desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad, incluidas infraestructuras regionales y transfronterizas, para apoyar el desarrollo económico y el bienestar humano, haciendo especial hincapié en el acceso asequible y equitativo para todos.

### Meta 9.2

Promovemos una industrialización inclusiva y sostenible por medio de nuestros focos estratégicos en Talento Humano, que impulsan el aumento del PIB, la calidad de vida y mejores condiciones para la atracción del talento y nuevas oportunidades de empleo.

### Meta 9.4

Promovemos la operación responsable de nuestras filiales y negocios para que empleen los recursos con mayor eficiencia y adopten nuevas tecnologías y modelos de negocio bajos en carbono (Meta 9.4).

## TEMA MATERIAL

**Lineamiento de Operación Responsable:** Mediante el establecimiento del marco de actuación que deben seguir nuestras filiales y negocios en los asuntos económicos, ambientales y sociales, para garantizar la operación responsable de nuestro Grupo Empresarial, contribuimos las metas globales 9.2 y 9.4.

**Exito Financiero:** Con la definición de unos objetivos claros de crecimiento y rentabilidad, en armonía con el entorno, contribuimos a la meta global 9.2

**Gestion del Talento:** Con el compromiso de crear empleo, atraer y desarrollar el mejor talento, y el firme compromiso de promover la equidad de género, aportamos a la meta global 9.2

**Inversion Consciente:** Con el compromiso de aplicar criterios de inversión consciente, que contribuyen a una asignación más eficiente de capital teniendo en cuenta criterios sociales, ambientales y de gobierno corporativo, aportamos a la meta 9.4

**Modelo de Trabajo:** Con la decisión de participar activamente en el sector de la infraestructura y el desarrollo de un modelo de trabajo articulado que permite compartir conocimiento y generar sinergias, aportamos a la meta global 9.1

**Practicas de Vanguardia:** Con la implementación de prácticas de vanguardia y la implementación de nuestro modelo de ventures, aportamos a la meta global 9.b

**Promesa de Valor a la Sociedad:** Nuestra promesa de valor a la sociedad contribuye a reivindicar el rol de la empresa privada en el desarrollo sostenible y su posibilidad de aportar al cambio social, aportan a la meta global 9.2



11 CIUDADES Y  
COMUNIDADES  
SOSTENIBLES**METAS GLOBALES****Meta 11.3**

Para 2030, aumentar la urbanización inclusiva y sostenible y la capacidad para una planificación y gestión participativas, integradas y sostenibles de los asentamientos humanos en todos los países.

**Meta 11.b**

De aquí a 2020, aumentar considerablemente el número de ciudades y asentamientos humanos que adoptan e implementan políticas y planes. integrados para promover la inclusión, el uso eficiente de los recursos, la mitigación del cambio climático y la adaptación a él y la resiliencia ante los desastres, y desarrollar y poner en práctica, en consonancia con el Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030, la gestión integral de los riesgos de desastre a todos los niveles.

**TEMA MATERIAL**

**Lineamiento de Operación Responsable:** Con la alineación y el monitoreo de los temas priorizados en materia económica, ambiental y social en nuestros negocios, garantizamos la adopción de lineamientos y la implementación de planes de acción que promuevan el uso eficientes de los recursos y nos permitan prevenir, mitigar y compensar nuestras emisiones de CO<sub>2</sub>, contribuyendo a la meta global 11.b.y 11.3.

**Modelo de Trabajo:** Mediante la definición de un modelo de trabajo claro y articulado, con una clara definición de sectores donde queremos participar, promovemos las metas 11.3 y 11.b.

13 ACCIÓN  
POR EL CLIMA**METAS GLOBALES****Meta 13.2**

Incorporar medidas relativas al cambio climático en las políticas, estrategias y planes nacionales.

**TEMA MATERIAL**

**Lineamiento de Operación Responsable:** Con la meta de Grupo Empresarial para reducir a 2025 el 20% de las emisiones directas de CO<sub>2</sub> por millón de ingresos en COP, respecto a 2015, ratificamos nuestro compromiso para continuar dirigiendo esfuerzos que nos permitan prevenir, mitigar, reducir y compensar nuestras emisiones de CO<sub>2</sub> en cada uno de nuestros negocios y filiales. Este es nuestro aporte a la meta global 13.2 y la meta país 13.2.1.C.

**Inversion Consicente:** Con la incorporación de criterios ambientales en la evaluación de inversiones, contribuimos desde la movilización de capital financiero a la meta global 13.2

## 17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS



### METAS GLOBALES

#### Meta 17.2

Promover el desarrollo de tecnologías ecológicamente racionales y su transferencia, divulgación y difusión a los países en desarrollo en condiciones favorables, incluso en condiciones concesionarias y preferenciales, por mutuo acuerdo.

#### Meta 17.3

Mobilizar recursos financieros adicionales procedentes de múltiples fuentes para los países en desarrollo

#### Meta 17.16

Mejorar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible, complementada por alianzas entre múltiples interesados que movilicen e intercambien conocimientos, especialización, tecnología y recursos financieros, a fin de apoyar el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en todos los países, particularmente los países en desarrollo.

#### Meta 17.17

Fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas.

### TEMA MATERIAL

**Éxito Financiero:** Con el compromiso de crear valor para nuestros accionistas y la sociedad en los lugares donde operamos, movilizamos recursos financieros desde el sector privado para el desarrollo sostenible y promovemos la estabilidad macroeconómica, lo cual aporta a las metas globales 17.3 y 17.13.

**Gobierno corporativo / Modelo de Trabajo:** La definición de un modelo de gobierno corporativo y de marcos de actuación claros dentro del Grupo y con nuestros grupos de interés nos permite promover alianzas inter-sectoriales acorde con la Meta 17.17.

**Ética, conducta y transparencia:** El establecimiento de estrictos estándares éticos, de conducta y transparencia, nos permiten participar en la construcción de alianzas para el desarrollo, en línea con la meta 17.17

**Prácticas de Vanguardia:** Con la implementación de prácticas de vanguardia y la implementación de nuestro modelo de ventures, aportamos a la meta global 17.2

**Promesa de Valor a la Sociedad:** Nuestro compromiso de mitigar los impactos negativos de nuestra operación, potenciar los impactos positivos y, como resultado, crear valor para la sociedad aporta a la meta 17.3

# SISTEMA INTEGRAL DE DERECHOS HUMANOS

## COMPROMISO GRUPO ARGOS:

En el desarrollo de la política de sostenibilidad en Grupo Argos hemos expresado públicamente nuestro compromiso con el respeto por los derechos humanos. Por lo tanto, contamos con un Plan Integral que contiene una política aprobada por la Junta Directiva y un sistema de gestión para la prevención de vulneraciones. Este proceso, lo llevamos a cabo con el fin de identificar, prevenir, mitigar y responder por las consecuencias negativas que puedan surgir en nuestras operaciones.

## POLÍTICA DE DERECHOS HUMANOS:

Como principio esencial de su estrategia de sostenibilidad, Grupo Argos está comprometido con el respeto y la promoción de los Derechos Humanos, en todas sus filiales y regiones donde estas operen, de acuerdo con la Declaración Universal de los Derechos Humanos, las declaraciones de la OIT, el Pacto Mundial y las leyes aplicables en cada país.

Con la integridad ética como fundamento de las actuaciones empresariales, Grupo Argos asume la responsabilidad de prevenir, identificar y reparar las consecuencias negativas sobre los Derechos Humanos que sus operaciones y negocios puedan provocar.

En el ciclo continuo de debida diligencia clasificamos nuestros riesgos en tres categorías: transversales, prioritarios y de consideración; cuyo objetivo es darle un orden al Plan de Acción.

- **Transversales:** son los riesgos derivados de la gestión corporativa frente a los cuales se deben implementar medidas de manejo y control para lograr una cultura organizacional atenta a los DDHH.
- **Prioritarios:** son aquellos riesgos de mayor relevancia y atención para las empresas y negocios del Grupo Argos, como consecuencia de las calificaciones obtenidas durante el proceso analítico realizado por la FIP y que suponen la necesidad de poner en marcha en el corto plazo las acciones sugeridas.
- **De consideración:** son los riesgos que, a pesar de no tener probabilidades de ocurrencia alta e impactos mayores y/o significativos, es necesario en un mediano plazo implementar acciones y planear un mecanismo de seguimiento y monitoreo para su prevención y/o mitigación.

**El curso de DDHH se incluyó en el modulo de aprendizaje virtual y aplica para Grupo Argos y todas las filiales**

## HITOS

- Se lanzó el curso de Derechos Humanos para todas las compañías del Grupo Empresarial, con el fin de sensibilizar los colaboradores y crear la cultura corporativa de prevención y respeto.
- Para las operaciones ubicadas en zonas con presencia de grupos armados ilegales, se formalizó y se hizo público el procedimiento para informar a las autoridades competentes sobre casos de extorsión que conozca la empresa y que afecten a sus colaboradores, proveedores y contratistas o miembros de las comunidades.
- Nuestros negocios tienen gran cantidad de predios, por lo tanto los servicios de vigilancia de los terrenos, proporcionan un entrenamiento al personal sobre el manejo indebido de la fuerza en escenarios de invasión o situaciones de orden público en el territorio.
- Debido al bajo desarrollo económico y una gestión asistencialista de otros actores en algunas zonas de nuestras operaciones, decidimos reforzar la comunicación de nuestra estrategia de sostenibilidad, haciendo especial énfasis en criterios de generación de valor para el negocio y las comunidades.

## RETOS Y OPORTUNIDADES

- Continuar fortaleciendo los mecanismos de monitoreo y control.
- Formación constante en Derechos Humanos para sensibilizar los colaboradores y lograr una conciencia de prevención y respeto.
- Asegurar que la hoja de ruta para los procesos de desalojo de predios invadidos sea atenta a los DDHH y este socializada con colaboradores y contratistas. Asegurar en el proceso la participación de instituciones como la personería y la defensoría de pueblo.

1

Identificar y evaluar los impactos operacionales en los DDHH.

2

Integrar a los sistemas de gestión de riesgos planes de manejo para prevención, mitigación y respuestas a vulneraciones de DDHH.

4

Divulgar los resultados obtenidos de los procesos adoptados para la promoción y respeto de los DDHH.

3

Desarrollo de mecanismos de monitoreo y control de planes de manejo.



03

VALOR AGREGADO  
A LA SOCIEDAD

# ESTADO DE VALOR AGREGADO A LA SOCIEDAD

## Supuestos y descripción de indicadores

Calculamos el beneficio retenido restando al ebitda el impuesto sobre la renta, así como los intereses y los dividendos pagados por la compañía. Esta información está disponible en nuestros estados financieros que se encuentran en el Reporte Integrado 2018.

<b>EBITDA</b>  <u>USD</u> <b>327.069.354</b>	<b>IMPUESTO SOBRE LA RENTA</b>  <u>USD</u> <b>10.343.549</b>	<b>COSTOS FINANCIEROS</b>  <u>USD</u> <b>41.391.557</b>	<b>DIVIDENDOS</b>  <u>USD</u> <b>92.452.049</b>
<b>TASA DE CAMBIO <u>USD</u> 2.995,78</b>			

## EXTERNALIDADES ECONÓMICAS

### Gasto a proveedores

Para 2018 monetizamos la externalidad generada por nuestro gasto a proveedores. Sin embargo, excluimos este rubro del informe VAS a fin de garantizar la coherencia en el alcance, ya que valoramos las demás externalidades únicamente para nuestras operaciones.

### Salarios y beneficios, impuestos, intereses y dividendos

Definimos nuestras externalidades económicas como los efectos en la dinamización de las economías locales a partir de los pagos a nuestros grupos de interés. Estos desembolsos fueron realizados efectivamente durante el año a colaboradores, gobiernos, inversionistas e instituciones financieras.

Calculamos el valor generado utilizando el multiplicador del efecto indirecto, el cual definimos como el aumento en la demanda y el consumo en una economía local por una inyección de liquidez. Este efecto consiste en:

- VAB (Valor Agregado Bruto): porcentaje de los gastos iniciales que se inyecta en diferentes sectores de la economía a través del aumento del consumo y el gasto de los grupos de interés. Los VAB se toman de las matrices insumo-producto de la OCDE.

- Encadenamientos hacia atrás: efectos multiplicadores creados por la generación de ofertas y demandas entre sectores interdependientes de la economía. Tomamos como proxy las funciones inversas de Leontief, derivadas de las matrices insumo-producto de la OCDE.

Inicialmente, calculamos todas las monetizaciones de las externalidades económicas suponiendo economías locales plenamente eficientes en lo que respecta a la distribución de los recursos y el impacto económico. Posteriormente, aplicamos una corrección por las ineficiencias económicas, para tener en cuenta actividades externas relacionadas con la corrupción en los países en los que operamos y en las cuales no participamos.

Calculamos esta corrección utilizando los Índices de Percepción de Corrupción de Transparencia Internacional para cada país, los cuales reflejan la forma en que las condiciones externas pueden afectar la generación de valor social de la compañía.

## EXTERNALIDADES SOCIALES

### Salud y seguridad en el trabajo (SISO)

Monetizamos las externalidades teniendo en cuenta las enfermedades y accidentes laborales (graves o moderados y fatalidades) de los colaboradores, las enfermedades ocupacionales de los colaboradores y las fatalidades de terceros (ejemplo: accidentes de tránsito).

Multiplicamos los incidentes por los costos sociales de las lesiones o fatalidades según el estudio de Safe Work Australia (2015), el cual estima los costos promedio para el empleado y la comunidad en gastos de rehabilitación y atención médica, gastos administrativos y pérdida de ingresos actuales y futuros. No tenemos en cuenta los costos para el empleador, pues asumimos que ya están reflejados en nuestros resultados financieros. Dado que los factores de monetización se expresan en dólares australianos (AUD) para 2013, ajustamos la moneda y el PIB, de manera que reflejaran los costos totales para cada una de nuestras regionales.

### Desarrollo del talento

Tomamos como supuesto que la formación de los colaboradores se traduce en una mayor productividad y eficiencia de la compañía, por lo que sus efectos ya están internalizados en nuestros resultados financieros.

Los efectos del desarrollo del talento se convierten en una externalidad una vez que los colaboradores dejan Argos y obtienen mayores ingresos en el mercado laboral a partir de una mayor calificación. Hemos diseñado un enfoque que nos permite monetizar estos efectos como el impacto en la economía local del salario adicional que recibe el colaborador cuando consigue un nuevo empleo. Realizamos la monetización multiplicando las tasas de retorno social de la educación para un nivel de formación determinado (Montenegro y Patrinos, 2014) por las horas promedio de formación de nuestros empleados en el año y la tasa de rotación anual.

### Inversión en comunidades

Monetizamos los impactos de las siguientes líneas de inversión: vivienda de bajo costo, infraestructura comunitaria, infraestructura educativa y becas. Adoptamos como enfoque la metodología del Retorno Social de la Inversión (SROI), que consiste en calcular los beneficios para la comunidad de un proyecto específico en una localidad determinada, en razón a cada unidad monetaria invertida en el proyecto.

Los multiplicadores de SROI son específicos para cada región o país en el que operamos. Cuando disponemos de multiplicadores locales, seleccionamos la referencia metodológica más cercana o realizamos aproximaciones que busquen ajustarse a la realidad local. Los siguientes son los estudios a partir de los cuales obtuvimos los multiplicadores SROI:

- **Vivienda de bajo costo:** Para Colombia, el Caribe y Centroamérica seleccionamos el promedio de cuatro multiplicadores de diferentes estudios; mientras que para Estados Unidos utilizamos cálculos de Mitchell y McKenzie (2009).
- **Infraestructura comunitaria y educativa:** Para Colombia elegimos a Clavijo et. al. (2014) como referencia; mientras que para el Caribe y Centroamérica tomamos los multiplicadores promedio de Brasil, México y Argentina publicados por Standard & Poor's (2015). Los cálculos para Estados Unidos se basan en Cohen et. al., (2012).
- **Becas:** Utilizamos la tasa interna de retorno privada para la inversión en educación de la OCDE (2017). Para Colombia, el Caribe y Centroamérica, se utilizó el multiplicador de Chile.

Adicionalmente, monetizamos la electricidad que suministramos a las comunidades en Haití. Asumimos que el ahorro en facturas de electricidad por parte de los beneficiados da lugar a un aumento del gasto interno en múltiples sectores de la economía del país.

Por lo tanto, tomamos el precio de la energía en Haití de la Base de Datos de Inteligencia de la Industria de Bloomberg New Energy Finance y calculamos los efectos derivados de dicho gasto utilizando nuestro multiplicador de efectos indirectos de la misma forma en que monetizamos nuestras externalidades económicas.

## EXTERNALIDADES AMBIENTALES

### Emisión de gases de efecto invernadero (GEI)

Monetizamos el impacto de las emisiones de alcance 1 y 2, las cuales representan alrededor del 70,7% de nuestras emisiones de GEI.

Esto se hace con base en el costo social del carbono (CSC), que refleja el daño para la sociedad generado por las emisiones de GEI durante su vida útil.

Utilizamos la estimación de la Agencia de Protección Ambiental de los Estados Unidos (EPA, 2016), que asciende a 32.32 USD luego del ajuste por inflación y de la tasa de descuento de 4% aplicada de acuerdo con las opciones proporcionadas por el estudio.

Las cifras del CSC de la EPA incluyen los cambios en la productividad agrícola neta, la salud humana, los daños materiales por el aumento del riesgo de inundación y el valor de los servicios ecosistémicos debido al cambio climático.

Sin embargo, las estimaciones varían según la tasa de descuento aplicada, lo que determina el valor actual de los daños futuros.

### Emisiones atmosféricas

Empleamos los multiplicadores globales de TruCost (2013) para monetizar las emisiones atmosféricas y reflejar su correspondiente costo social en las tres regiones donde operamos. Debido a la disponibilidad de los datos, calculamos el impacto negativo de las emisiones de material particulado (PM) sobre la base del

costo de PM10 (en relación con el tamaño de las partículas), mientras que el impacto de las emisiones de óxido de azufre SOx se basa en SO2. El alcance también incluye emisiones de óxido de nitrógeno (NOx). El impacto de las emisiones atmosféricas depende de la densidad poblacional de las áreas donde operamos.

Como supuesto, utilizamos el costo promedio de los contaminantes atmosféricos del estudio.

Los multiplicadores elegidos incluyen el impacto en la salud humana, los rendimientos forestales y agrícolas, la corrosión de los materiales y la acidificación del agua. Sin embargo, los impactos en la salud (monetizados según el valor de una vida estadística) representan aproximadamente el 90% del costo total.

### Consumo de agua

Monetizamos la externalidad asociada al consumo de agua multiplicando la cantidad de agua consumida por el costo social que genera, el cual

se extrajo de un estudio realizado por TruCost (2013). Este enfoque supone que el costo social derivado del uso del agua varía dependiendo de su nivel de escasez en un territorio determinado. Los cálculos incluyen el consumo de agua en todas las operaciones, el cual a su vez comprende el uso directo no consuntivo y el uso indirecto (valor para la recreación, biodiversidad, recarga de aguas subterráneas, asimilación de desechos).

### Biodiversidad

Calculamos el impacto sobre la biodiversidad utilizando los beneficios anuales estimados de los proyectos de restauración en diferentes ecosistemas en todo el mundo (TEEB, 2009) debido a la disponibilidad limitada de evaluaciones locales. Aplicamos este multiplicador a las áreas liberadas, más las operaciones activas actuales, menos las áreas rehabilitadas en Colombia y Estados Unidos.

Excluimos las áreas de las plantas de concreto, ya que estas se establecieron sobre zonas previamente construidas, y por lo tanto asumimos que no se produjo ningún impacto adicional sobre la biodiversidad.

### Materiales y combustibles alternativos

Estimamos el impacto relativo del uso de materiales y combustibles alternativos teniendo en cuenta:

- Las emisiones en vertederos evitadas por el uso de materiales o combustibles alternativos (si el material o combustible alternativo no hubiera sido utilizado por otra compañía).
- Las emisiones que se evitaron al no extraer, producir o consumir recursos naturales (en el caso de los combustibles).
- Dado que los materiales y combustibles alternativos utilizados son residuos o subproductos, no incluimos el impacto negativo de fabricarlos. Monetizamos las emisiones evitadas con base en el costo social del carbono que elegimos en la externalidad generada por nuestras emisiones de GEI.

### Inversiones en la comunidad – Becas

Se actualizaron los multiplicadores para las 3 regionales según las nuevas cifras del retorno sobre la inversión (ROI) presentadas por la OCDE en la versión 2018 de la publicación Education at a Glance. Para las regionales Colombia y Caribe y Centroamérica se utilizan los promedios de los ROI para hombres y mujeres de Chile, pues es el país para el cual se tienen cifras, que más se acomoda a la realidad de esas regionales. Para la regional USA se utiliza el promedio de los ROI para hombres y mujeres reportados para ese país.

### Inversiones en la comunidad – Electricidad

Se actualizó el precio de la electricidad para Haití con las cifras de 2018 publicadas por Bloomberg New Energy Finance en el Climatoscope Latin America.



04

LINEAMIENTOS DE  
OPERACIÓN  
RESPONSABLE

## ANEXO INDICADORES AMBIENTALES

# LINEAMIENTOS DE OPERACIÓN RESPONSABLE

[305-1]

### EMISIONES DIRECTAS DE GASES EFECTO INVERNADERO

tonCO<sub>2</sub>eq

	2015	2016	2017	2018
Grupo Argos	791	584,92	339	313
Cemento	9.073.027	8.186.365	8.167.887	8.298.395
Energía	2.857.802	2.491.512	967.008	1.158.683
Concesiones	3.504	6.235	11.948	18.841
Desarrollo Urbano	24	No aplica	No aplica	No aplica
Carbón	36.650	38.927	36.640	37.066
<b>TOTAL</b>	<b>11.971.798</b>	<b>10.723.624</b>	<b>9.183.822</b>	<b>9.513.299</b>

Notas:

[102-48] Se reexpresó la cifra de emisiones directas de Grupo Argos en 2017, debido a una precisión en el alcance de la medición del consumo de combustibles.

[102-48] Se reexpresaron las cifras de emisiones directas del negocio de Concesiones de los últimos tres años, debido a un cambio en el enfoque de consolidación de las emisiones. Pasó de un control operacional a un control financiero.

El aumento en las emisiones directas del negocio de Concesiones, en los últimos 3 años, se debe al aumento progresivo en la cobertura del indicador.

[305-2]

### EMISIONES INDIRECTAS DE GASES EFECTO INVERNADERO

tonCO<sub>2</sub>eq

	2015	2016	2017	2018
Grupo Argos	56	94	40	31
Cemento	336.482	342.271	436.634	452.167
Energía	63.059	51.371	22.334	31.765
Concesiones	11.169	10.529	6.884	4.442
Desarrollo Urbano	43	No aplica	No aplica	No aplica
Carbón	118	107	105	112
<b>Total</b>	<b>410.927</b>	<b>404.372</b>	<b>465.997</b>	<b>488.516</b>

Notas:

[102-48] Se reexpresaron las cifras de emisiones indirectas del negocio de Concesiones de los últimos tres años, debido a un cambio en el enfoque de consolidación de las emisiones. Pasó de un control operacional a un control financiero.

[305-4]

### INTENSIDAD DE LAS EMISIONES DIRECTAS

	2015 (Baseline)	2016	2017	2018	2025 Goal
Millones COP	12,700,304	14,552,884	14,573,579	14,314,013	
Total ton CO <sub>2</sub> emisiones	11,971,798	10,723,624	9,183,822	9,513,299	
<b>Intensidad (tonCO<sub>2</sub>/millones COP)</b>	<b>0.94</b>	<b>0.74</b>	<b>0.63</b>	<b>0.66</b>	<b>0.75</b>
Variación respecto a línea base 2015		-22%	-33%	-29%	-20%

[302-1]

### CONSUMO ENERGÉTICO INTERNO

GJ

	2015	2016	2017	2018
Grupo Argos	11.552	10.759	6.388	5.398
Cemento	44.331.468	39.205.325	45.368.302	45.742.995
Energía	26.927.012	21.469.091	9.123.036	10.400.664
Concesiones	294.842	310.671	449.096	769.377
Desarrollo urbano	1.043	No aplica	No aplica	No aplica
Carbón	187.495	211.939	214.661	194.558
<b>TOTAL</b>	<b>71.764.546</b>	<b>61.217.682</b>	<b>55.161.483</b>	<b>57.112.992</b>

Notas:

[102-48] Se reexpresó la cifra de consumo energético interno de Grupo Argos en 2017, debido a una precisión en el alcance de la medición

[102-48] Se reexpresaron las cifras de consumo energético interno del negocio de concesiones de los últimos 3 años, debido a una corrección en la metodología de cálculo

[302-3]

### INTENSIDAD EANERGÉTICA

(GJ/millones COP)

	2015	2016	2017	2018
Millones COP	12,700,304	14,552,884	14,573,579	14,314,013
Total GJ	71,764,54	61,217,682	55,161,482	57,112,992
<b>Intensidad (GJ/millones COP)</b>	<b>5.65</b>	<b>4.21</b>	<b>3.79</b>	<b>3.99</b>
Variación respecto a línea base 2015		-26%	-33%	-29%

[303-3]

### CAPTACIÓN TOTAL DE AGUA

(Millones de m<sup>3</sup>)

	2015	2016	2017	2018
Grupo Argos	956	78.459	41.818	37.822
Cemento	10.536.174	13.339.251	13.736.062	11.076.761
Energía	12.365.708.423	12.538.445.474	16.263.503.877	16.233.000.000
Concesiones	1.110.988	1.132.541	1.110.737	1.236.060
Desarrollo Urbano	81.726,00	No aplica	No aplica	No aplica
Carbón	103.559,40	107.202	119.546	96.635
<b>TOTAL</b>	<b>12.377.596.411</b>	<b>12.553.244.067</b>	<b>16.278.512.040</b>	<b>16.245.447.278</b>

Notas:

[102-48] Se reexpresaron las cifras de captación de agua del negocio de Cemento de los últimos 3 años, con el fin de seguir los lineamientos del nuevo estándar GRI 303 de Agua.

[102-48] Se reexpresaron las cifras de captación de agua de Grupo Argos en 2017, debido a una precisión en el alcance de la medición.

[102-48] Se reexpresaron las cifras de captación de agua del negocio de Concesiones de los últimos 3 años, debido a la inclusión de 150 registros de agua del área concesionada en el Aeropuerto El Dorado

[303-5]

### CONSUMO DE AGUA

(m<sup>3</sup>)

	2015	2016	2017	2018
Grupo Argos	143	70.936	30.578	25.440
Cemento	8.074.329	8.583.580	9.196.217	6.805.329
Energía	6.817.384	7.265.138	2.167.285	2.570.000
Concesiones	273.096	364.301	370.659	426.993
Carbón	103.559,40	107.202	119.546	96.635
<b>TOTAL</b>	<b>15.268.513</b>	<b>16.391.157</b>	<b>11.884.286</b>	<b>9.924.397</b>

[GA-LO1]

### CONSUMO ESPECÍFICO DE AGUA

(m<sup>3</sup>/millones COP)

	2015 (Año base)	2016	2017	2018	Meta 2025
Millones COP	12,700,304	14,552,884	14,573,579	14,314,013	
Total m <sup>3</sup> consumo de agua	15,268,513	16,391,157	11,884,286	9,924,397	
<b>Intensidad (m<sup>3</sup>/millones COP)</b>	<b>1.20</b>	<b>1.13</b>	<b>0.82</b>	<b>0.69</b>	<b>0.6</b>
Variación respecto a línea base 2015		-6%	-32%	-42%	-50%

### SIEMBRA DE ÁRBOLES

	# árboles
Grupo Argos	4.121
Celsia	2.600.000
Argos	229.580
FGA	1.218.500
	<b>4.052.201</b>

05

GOBIERNO  
CORPORATIVO

# SOSTENIBILIDAD Y RIESGOS

- [102-21, 102-33] Asuntos ambientales, sociales y de gobierno (ASG) consultados con los grupos de interés
- [102-29] Funciones del órgano superior de gobierno en la identificación y gestión de impactos, riesgos y oportunidades asociados a temas sociales, ambientales y económicos
- [102-30] Efectividad en la gestión de riesgos
- [102-31] Frecuencia con que la Junta Directiva revisa los riesgos, impactos y oportunidades asociados a temas sociales, ambientales y económicos
- [102-32] Indicar cuál es el comité o cargo de mayor importancia que revisa y aprueba la memoria de sostenibilidad
- [102-33] Proceso para transmitir las preocupaciones importantes al órgano superior de gobierno
- [102-34] Asuntos críticos llevados a la Junta Directiva relacionado con temas económicos, sociales y ambientales

[102-21]

**Describe el proceso de consulta de temas sociales, ambientales y económicos entre la Junta Directiva y los grupos de interés.**

**Si la Junta delega este proceso, explique en quién y como los resultados de la consulta son llevados nuevamente al órgano superior**

Los resultados de dichas consultas son enviados al Comité de Sostenibilidad y Gobierno Corporativo, quién a su vez presenta a la Junta Directiva las medidas a tomar para que esta última lo apruebe.

[102-29]

**Describe el rol de la Junta Directiva en la identificación de riesgos, impactos y oportunidades asociados a temas sociales, ambientales y económicos**

La Junta Directiva cuenta con un comité de apoyo denominado Comité de Sostenibilidad y Gobierno Corporativo. Este comité define la orientación que debe darse a los temas de sostenibilidad y gobierno y hace seguimiento a la implementación de los mismos. Se reúne mínimo dos veces al año y presenta un informe detallado a la Junta el cual incluye recomendaciones respecto de medidas o procedimientos que se considere pertinente adoptar.

[102-31]

**¿Con qué frecuencia se revisan los riesgos, impactos y oportunidades asociados a temas sociales, ambientales y económicos?**

Los riesgos, oportunidades e impactos asociados a temas ASG son revisados por la Junta Directiva como mínimo dos veces al año, sin perjuicio de que se haga con una frecuencia mayor si se considera pertinente o

necesario.

[102-30]

**Describe el rol de la Junta Directiva en la evaluación de la gestión de riesgos de la organización**

La actividad de la Junta Directiva de Grupo Argos está orientada principalmente a la toma de decisiones respecto a los objetivos estratégicos corporativos, a la supervisión de las actividades de la Alta Gerencia y al monitoreo de los riesgos, siempre en la búsqueda del mejor interés para la Sociedad y sus Accionistas.

Para efectos de la gestión del monitoreo de riesgos, al Comité de Auditoría, Finanzas y Riesgos se le reporta trimestralmente la gestión de cada uno de los riesgos identificados en el mapa de riesgos del Grupo Empresarial Argos.

[102-32]

**Indique cuál es el comité o cargo de mayor importancia que revisa y aprueba la memoria de sostenibilidad**

El órgano es el Comité de Gobierno Corporativo y Sostenibilidad que está conformado por tres miembros de la Junta, de los cuales al menos uno debe tener la condición de miembro independiente. Debe conocer y supervisar la implementación de la política de sostenibilidad de la Sociedad.

[102-33]

**Proceso para transmitir las preocupaciones importantes al órgano superior de gobierno**

Los resultados de dichas consultas son enviados al Comité de Sostenibilidad y Gobierno Corporativo, quien a su vez presenta a la Junta Directiva las medidas a tomar.

[102-33]

**ASUNTOS SOCIALES, AMBIENTALES Y ECONÓMICOS CRÍTICOS  
LLEVADOS A LA JUNTA DIRECTIVA**

	2017	2018
En cada sesión de la Junta Directiva se incluye la revisión de asuntos críticos que hayan surgido si a ello hubiere lugar. En caso de que surja un asunto crítico que deba ser discutido por la Junta de manera urgente, se convoca una junta no presencial extraordinaria.	Recomendación a la Asamblea de Accionistas para la aprobación de Política de Nombramiento, Remuneración y Sucesión de la Junta Directiva	Propuesta de modificación del Código de Buen Gobierno y del Código de Conducta.
	Aprobación del Sistema de Prevención de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo.	Análisis de brechas y plan de acción Reconocimiento IR que otorga la Bolsa de Valores de Colombia
	Aprobación de la fusión mediante la cual Grupo Argos S.A. absorbe Situm S.A.S, FortCorp S.A.S y RoundCorp S.A.S	Ajuste a la Política Contable de Grupo Argos
	Aprobación de una emisión de papeles comerciales	Informe del Comité de Sostenibilidad: Análisis de materialidad, metas de operación responsable, externalidades del Negocio de Desarrollo Urbano, resultados DJSI, evaluación externa de la JD, Política de Revelación de Información, Informe Sistema de Cumplimiento.
	Aprobación de la estrategia general de talento humano	Actualización del Modelo de Asignación de Capital.
	Análisis de avances y logros del 2016 en materia de sostenibilidad	Presentación de la evaluación efectuada por la Bolsa de Valores de Colombia para efectos del otorgamiento del Reconocimiento IR a Grupo Argos.
	Aprobación de la estrategia de innovación	Avances en proyectos de fusiones y adquisiciones.
	Análisis de los resultados del estudio realizado para evaluar el impacto social de Grupo Argos y sus empresas	Aprobación Política de Revelación de información
	Aprobación del rol de la holding	Innovación: Programas In-company builder y ventures.
	Aprobación de la Política de Manejo de Operaciones entre Sociedades Vinculadas	Informe respecto a las Decisiones de rebalanceo del MSCI
Aprobación de metas sociales y ambientales de largo plazo del Grupo Empresarial.	Aprobación de propuesta para Beneficio Social	

[102-21, 102-33]

**ASUNTOS AMBIENTALES, SOCIALES Y DE GOBIERNO (ASG)  
CONSULTADOS CON NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS**

2017	2018
Rol del holding; gobierno corporativo, específicamente elección, compensación y experiencia de la junta directiva; riesgos; proyectos de conservación ambiental; licencias sociales y derechos humanos.	Modelo de trabajo del grupo empresarial; gobierno corporativo, específicamente elección, compensación y experiencia de la junta directiva; cuantificación de riesgos; proyectos de conservación ambiental; licencias sociales, estrategia de Sostenibilidad, materialidad y metas de operación responsable.

# JUNTA DIRECTIVA

- 102-18 Composición de órgano superior de gobierno y sus comités
- 102-22 Composición de la Junta Directiva
- 102-23 Miembros ejecutivos y no ejecutivos
- 102-25 Conflictos de interés
- 102-26 Rol de órgano supremo de gobierno en definición de propósito, valores y estrategia
- 102-27 Medidas para desarrollar el conocimiento colectivo del órgano superior en temas sociales, ambientales y económicos
- 102-28 Proceso de evaluación de desempeño del órgano superior

## ASPECTOS JUNTA DIRECTIVA

### 1 | ROSARIO CÓRDOBA Consejo Privado de Competitividad · Presidente

No ejecutivo

**Independiente:** Sí

**Antigüedad en la Junta:** 2011

**Comités de Junta:**

- Auditoría, Finanzas y Riesgos
- Sostenibilidad y Gobierno Corporativo
- Nombramientos y Remuneraciones

**Otras Juntas Directivas:** 2

- Fidubogotá
- Casa Editorial El Tiempo

**Entidades sin ánimo de lucro:**

- Universidad Jorge Tadeo Lozano
- Fundación Santa Fe de Bogotá
- Fundación Semana
- Consejo Directivo Fedesarrollo
- Consejo Asesor de Innpulsa Mipyme

■ Sí ■ No ■ 100%

**Estudios:**

- Economía, Universidad de Los Andes, Bogotá, Colombia
- Magíster en Economía, Universidad de los Andes, Bogotá, Colombia

**Experiencia:**

- Presidente Consejo Privado de Competitividad
- Cargo anterior: Directora Revista Dinero

■ Competencias y experiencia relacionadas con impactos económicos, ambientales y sociales

■ Accionista de un proveedor o cliente importante

■ Porcentaje de juntas asistidas vs. juntas realizadas

### 2 | CLAUDIA BETANCOURT Amalfi S.A. · Gerente General

No ejecutivo

**Independiente:** No

**Antigüedad en la Junta:** 2018

**Comité de Junta:**

- Sostenibilidad y Gobierno Corporativo

**Otras Juntas Directivas:** 4

- Cementos Argos (hasta 16 de marzo de 2018)
- Gases de Occidente
- Promigas S.A.
- Proenergía

■ Sí ■ No ■ 100%

**Estudios:**

- Economía Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario, Bogotá, Colombia

**Experiencia:**

- Gerente General Amalfi S.A.
- Cargo anterior: Vicepresidente de Riesgo, Corporación Financiera del Valle S.A.

### 3 | CARLOS IGNACIO GALLEGO Grupo Nutresa · Presidente

No ejecutivo

**Independiente:** No

**Antigüedad en la Junta:** 2014

**Comité de Junta:**

- Sostenibilidad y Gobierno Corporativo

**Otras Juntas Directivas:** 3

- Grupo de Inversiones Suramericana
- Tres Montes Lucchetti (Chile)
- Compañía Nacional de Chocolates DCR S.A. (Costa Rica)

**Entidades sin ánimo de lucro:**

- Hospital Pablo Tobón Uribe
- Corporación Pueblo de los Niños
- Proantioquia
- Fundación Suramericana
- Universidad Eafit
- Universidad Católica de Oriente
- ANDI

■ Sí ■ No ■ 100%

**Estudios:**

- Ingeniería Civil, Universidad Eafit, Medellín, Colombia
- MBA, Universidad Eafit, Medellín, Colombia.

**Experiencia:**

- Presidente Grupo Nutresa
- Cargo anterior: Presidente Servicios Nutresa

**Promedio de permanencia de los miembros de junta Directiva: 6.8 años**



#### 4 | DAVID BOJANINI Grupo Sura · Presidente

No ejecutivo

**Independiente:** No

**Antigüedad en la Junta:** 2004

**Comité de Junta:**

- ↳ Nombramientos y Remuneraciones

**Otras Juntas Directivas:** 4

- ↳ Grupo Nutresa
- ↳ Grupo Bancolombia
- ↳ Suramericana S.A.
- ↳ Sura Asset Management

**Entidades sin ánimo de lucro:**

- ↳ Proantioquia
- ↳ Fedesarrollo
- ↳ Fundación Empresarios por la Educación
- ↳ Corporación Colombia Internacional
- ↳ Consejo Privado de Competitividad

■ Sí ■ No ■ 100%

**Estudios:**

- ↳ Ingeniería Industrial, Universidad de Los Andes, Bogotá, Colombia
- ↳ MBA con énfasis en Actuaría, Universidad de Michigan, EEUU

**Experiencia:**

- ↳ Presidente Grupo Sura
- ↳ Cargo anterior: Presidente Protección

#### 7 | JORGE URIBE Consultor independiente

No ejecutivo

**Independiente:** Sí

**Antigüedad en la Junta:** 2015

**Comité de Junta:**

- ↳ Nombramientos y Remuneraciones

**Otras Juntas Directivas:** 3

- ↳ Carvajal S.A.
- ↳ Ingredion INC (Chicago USA)
- ↳ General Mills

**Entidades sin ánimo de lucro:**

- ↳ United Way Worldwide

■ Sí ■ No ■ 100%

**Estudios:**

- ↳ Ingeniería Administrativa, Universidad Nacional, Medellín, Colombia
- ↳ MBA, Universidad Xavier, Cincinnati, Ohio, EEUU

**Experiencia:**

- ↳ Consultor independiente
- ↳ Cargo anterior: Presidente Global de Productividad y Transformación Organizacional, P&G

#### 5 | ANA CRISTINA ARANGO Inversionista independiente

No ejecutivo

**Independiente:** Sí

**Antigüedad en la Junta:** 2009

**Comité de Junta:**

- ↳ Auditoría, Finanzas y Riesgos

**Otras Juntas Directivas:** 2

- ↳ Distribuciones Agralba S.A.
- ↳ Productos del Caribe S.A.

■ Sí ■ No ■ 100%

**Estudios:**

- ↳ Ingeniería Civil, Universidad Eafit, Medellín, Colombia
- ↳ MBA, Universidad de Los Andes, Bogotá, Colombia

**Experiencia:**

- ↳ Inversionista independiente
- ↳ Cargo anterior: Asistente Gerencia Financiera Cementos Ríoclaro

#### 6 | ARMANDO MONTENEGRO BTG Pactual · Chairman

No ejecutivo

**Independiente:** Sí

**Antigüedad en la Junta:** 2015

**Comité de Junta:**

- ↳ Auditoría, Finanzas y Riesgos

**Otras Juntas Directivas:** 0

**Entidades sin ánimo de lucro:**

- ↳ Fedesarrollo

■ Sí ■ No ■ 100%

**Estudios:**

- ↳ Ingeniería Industrial, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia
- ↳ Maestría en Economía y Estudios Latinoamericanos, Universidad de Ohio, EEUU
- ↳ Ph.D en Economía, Universidad de Nueva York, EEUU

**Experiencia:**

- ↳ Chairman BTG Pactual
- ↳ Cargo anterior: Director General Ágora Corporate Consultants

	Rosario Córdoba	Claudia Betancourt Azcarate	David Bojanini	Armando Montenegro	Carlos Ignacio Gallego	Ana Cristina Arango	Jorge Uribe
Riesgos	✓	✓	✓	✓	✓		✓
Control interno			✓	✓	✓		
Finanzas corporativas	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Asuntos comerciales		✓	✓				✓
Industria cementera		✓				✓	
Gestión de crisis	✓	✓	✓	✓	✓		
Sostenibilidad	✓				✓	✓	✓
Gobierno / Política pública	✓			✓			
Internacional			✓		✓		✓

[102-25]

#### DESCRIBA CÓMO SE PREVIENEN Y GESTIONAN POSIBLES CONFLICTOS DE INTERÉS

2017	2018
Los parámetros para la identificación, revelación y prevención de potenciales conflictos de interés están contenidos en el Código de Conducta. Grupo Argos exige el diligenciamiento anual de una Declaración de Fuentes Potenciales de Conflictos de Interés a los miembros de su Junta Directiva y a todos sus empleados.	Los parámetros para la identificación, revelación y prevención de potenciales conflictos de interés están contenidos en el Código de Conducta en el capítulo V, pág. 34. Grupo Argos exige el diligenciamiento anual de una Declaración de Fuentes Potenciales de Conflictos de Interés a los miembros de su Junta Directiva y a todos sus empleados.

[102-28]

	Evaluación de desempeño del órgano superior	Frecuencia con que se realiza la evaluación
<b>2018</b>		
Evaluación externa	La Junta Directiva es evaluada anualmente, alternando evaluaciones externas con autoevaluaciones. La externa es realizada por una firma independiente seleccionada por la misma Junta, según recomendación del Comité de Sostenibilidad y Gobierno Corporativo. Estas evaluaciones contemplan aspectos tanto cuantitativos como cualitativos. En el año 2018, se realizó la evaluación por parte de una firma externa.	Cada 2 años
<b>2017</b>		
Autoevaluación	La Junta Directiva es evaluada anualmente, alternando evaluaciones externas con autoevaluaciones. La externa es realizada por una firma independiente seleccionada por la misma Junta, según recomendación del Comité de Sostenibilidad y Gobierno Corporativo. Estas evaluaciones contemplan aspectos tanto cuantitativos como cualitativos. En el año 2017, se realizó una autoevaluación por parte de la Junta Directiva. <a href="https://bit.ly/2Gear0z">https://bit.ly/2Gear0z</a>	Cada 2 años

[102-26]

**Describa el rol de la Junta Directiva en la definición del propósito, los valores y la estrategia de la organización**

La Junta Directiva de Grupo Argos es el máximo órgano de direccionamiento estratégico de Grupo Argos y, en consecuencia, mantiene una visión general y consolidada de todos los negocios del Grupo Empresarial, propendiendo al tiempo por la identificación de tendencias globales. La actividad de la Junta Directiva de Grupo Argos está orientada principalmente a la toma de decisiones respecto

a los objetivos estratégicos corporativos, a la supervisión de las actividades de la Alta Gerencia y al monitoreo de los riesgos, siempre en la búsqueda del mejor interés para la Sociedad y sus Accionistas. Corresponde a la Junta Directiva direccionar y apoyar a la Alta Gerencia en la gestión de los negocios y los riesgos que enfrenta la Sociedad, para lo cual podrá solicitar la información que considere pertinente.

[102-27]

**DESCRIBA LAS MEDIDAS ADOPTADAS EN EL PERÍODO DE REPORTE PARA MEJORAR EL CONOCIMIENTO COLECTIVO DE LA JUNTA DIRECTIVA**

2017	2018
Mensualmente, la Junta Directiva recibe una presentación sobre temas de interés tales como: alocación de capital, estrategia, sostenibilidad, gobierno corporativo, responsabilidad social empresarial y fundaciones, riesgos y reputación. Adicionalmente, cada trimestre se invita un experto a profundizar acerca de alguno de los sectores en los que la organización tiene inversiones. De este modo, la Junta Directiva mantiene espacios de actualización en los temas relevantes para la organización.	En el plan anual se definen los temas de formación y conocimiento general que serán tratados en cada una de las reuniones. Para el año 2018 se llevaron a la Junta presentaciones sobre: estrategia en concesiones, negocio de cemento en los Estados Unidos, innovación, análisis detallado de riesgos, negocio de concesiones, modelo de asignación de capital, negocio de energía, cultura, talento y sucesión.

[102-18, 102-22, 102-29]

## COMITÉS DE LA JUNTA DIRECTIVA

<b>Comité de Auditoría, Finanzas y Riesgo</b>	<b>Comité de Sostenibilidad y Gobierno Corporativo</b>	<b>Comité de Nombramiento y Remuneración</b>
Supervisar los servicios de Revisoría Fiscal.	Velar porque las prácticas de gobierno corporativo se ajusten a lo previsto en el Código de Gobierno Corporativo.	Supervisar que se cumplan los requisitos y procedimientos para la elección de los miembros de la Junta Directiva.
Verificar que la Alta Gerencia tenga en cuenta las recomendaciones del Revisor Fiscal.	Estudiar las propuestas de reforma a los Estatutos Sociales y al Código de Buen Gobierno.	Proponer a la Junta Directiva la Política de Nombramiento y Remuneración de la Junta Directiva, para ser aprobada por la Asamblea General y la Política de Nombramiento, Remuneración y Sucesión de la alta gerencia, y hacerles seguimiento.
Conocer, previo a su presentación a la Junta Directiva, los estados financieros de fin de ejercicio dictaminados por el Revisor Fiscal.	Conocer de las actuaciones relacionadas con conductas de los miembros de la Junta Directiva que puedan ser contrarias a lo dispuesto en los Estatutos Sociales y el Código de Gobierno Corporativo.	Proponer y revisar los criterios que deben seguirse para la composición de la Junta Directiva y la evaluación de la idoneidad de los candidatos a directores propuestos por los accionistas.
Supervisar la eficiencia de la función de cumplimiento regulatorio y de la prevención de actividades de lavado de activos y financiación del terrorismo	Conocer y supervisar la implementación de la Política de Sostenibilidad de la sociedad.	Diseñar e implementar un esquema de atracción y retención de talento humano que sea aplicable a la sociedad y sus subordinadas, de forma tal que dicho talento humano pueda ser compartido o transferido entre las diferentes empresas que conforman el Grupo Empresarial.
Velar por la independencia de la función de auditoría interna, recibir información periódica de sus actividades y verificar que la alta gerencia tenga en cuenta sus recomendaciones.	Analizar y hacer seguimiento al programa anual de actividades de responsabilidad social.	Informar a la Junta Directiva aquellos casos de Directores que puedan afectar negativamente el funcionamiento de la Junta Directiva o la reputación de la Sociedad, en particular, cuando se hallen incursos en alguno de los supuestos de incompatibilidad, inhabilidad o prohibición legal.
Proponer a la Junta Directiva la política de riesgos y hacerle seguimiento.	Promover la capacitación de los directores y administradores en temas de sostenibilidad corporativa.	Aprobar la Política de Recursos Humanos de la sociedad.

[DJSI 1.1.3]

## INDIQUE LOS CRITERIOS DE DIVERSIDAD QUE LA COMPAÑÍA TIENE EN CUENTA PARA LA SELECCIÓN DE LOS MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA

Género	✓
Raza y/o etnia	✓
Nacionalidad o país de origen	✓
Documento donde se encuentra la información pública	Política Nombramiento, Remuneración y Sucesión Junta Directiva y Código de Buen Gobierno

# NOMBRAMIENTOS Y REMUNERACIONES

- [102-24] Nominación y remuneración del órgano superior de gobierno
- [102-35] Políticas retributivas para el órgano superior de gobierno y la alta dirección
- [102-36] Procesos para determinar la remuneración del órgano superior de gobierno
- [102-37] Cómo se solicita y se tiene en cuenta la opinión de los grupos de interés en lo que respecta a la retribución del órgano superior de gobierno

[102-24]

## NOMINACIÓN Y REMUNERACIÓN DEL ÓRGANO SUPERIOR DE GOBIERNO

Describe los criterios de selección de miembros de la Junta Directiva

Los miembros de la Junta Directiva son designados de acuerdo con las proposiciones presentadas por los accionistas de Grupo Argos en la Asamblea de Accionistas. La Asamblea tiene en consideración la estructura, obligaciones y responsabilidades de la Junta Directiva para efectos de fijar la remuneración de sus integrantes, así como las calidades personales y profesionales de sus miembros, el tiempo de dedicación y su experiencia, en el marco de lo establecido en la Política de Nombramiento y Remuneración de Directores.

Los criterios de selección de los miembros de Junta se encuentran en la Política de Nombramiento, Remuneración y Sucesión y son los siguientes:

1. En consideración a que los Directores deben retirarse a la edad de 72 años y que el periodo de la Junta es de 3 años, los candidatos que conformen las respectivas listas no podrán tener una edad superior a 69 años.
2. Todos los candidatos deberán acreditar experiencia en participación en Juntas Directivas y en alguna especialidad profesional que sea relevante para la actividad que desempeña la Compañía, denidas de tiempo en tiempo por el Comité de Nombramientos y Remuneraciones.
3. Todos los candidatos deberán acreditar que cuentan con habilidades básicas que les permitan ejercer un adecuado desempeño de sus funciones, tales como, habilidades analíticas y gerenciales, una visión estratégica del negocio, perspectiva global, objetividad y capacidad para presentar su punto de vista y habilidad para evaluar cuadros gerenciales superiores.
4. Los candidatos a Miembros Independientes deben acreditar que poseen experiencia en uno cualquiera de los siguientes temas: administración corporativa, finanzas corporativas, control interno o gestión humana.
5. Es conveniente que en cada una de las listas presentadas existan candidatos que acrediten experiencia en temas ambientales, sociales y de gobierno corporativo.
6. Como mínimo el 50% de los candidatos deberán cumplir con los requisitos establecidos en el Código de Buen Gobierno para ser considerados como Miembros Independientes.

Describe cómo se involucran los grupos de interés en el proceso de nominación de los miembros de la Junta Directiva

Los miembros de la Junta Directiva son designados de acuerdo con las proposiciones presentadas por los accionistas de Grupo Argos en la Asamblea de Accionistas.

[DJSI 1.1.9]

Director de Junta	Compensación Fija 2017	Compensación variable 2017	Compensación Fija 2018	Compensación variable 2018
		Retribución basada en el rendimiento, retribución en acciones, primas, acciones de dividendo diferido o acciones transferidas.*		Retribución basada en el rendimiento, retribución en acciones, primas, acciones de dividendo diferido o acciones transferidas.*
DavidBojanini	COP\$6,900,000	No se ha establecido	COP\$7,200,000	No se ha establecido
Carlos Ignacio Gallego	COP\$6,900,000	No se ha establecido	COP\$7,200,000	No se ha establecido
Mario Scarpetta	COP\$6,900,000	No se ha establecido	COP\$7,200,000	No se ha establecido
Ana Cristina Arango	COP\$6,900,000	No se ha establecido	COP\$7,200,000	No se ha establecido
RosarioCórdoba	COP\$6,900,000	No se ha establecido	COP\$7,200,000	No se ha establecido
Armando Montenegro	COP\$6,900,000	No se ha establecido	COP\$7,200,000	No se ha establecido
Jorge Uribe	COP\$6,900,000	No se ha establecido	COP\$7,200,000	No se ha establecido

\* El código de Buen Gobierno establece la posibilidad pero no se ha fijado remuneración variable

**Nota:** La compensación es mensual. De igual forma. Por cada sesión de los comités de apoyo a la Junta Directiva la compensación es de \$7,200,000 igualmente. El pago se realiza así no asistan a las sesiones.

[102-35, 102-36, 102-37]

**Describe la política y el proceso para determinar la remuneración/compensación de los miembros de JD y/o altos directivos. ¿Se tiene en cuenta la opinión de los grupos de interés? ¿Se valora, y de qué manera, el desempeño en temas ESG? Tenga en cuenta primas o incentivos a la contratación, indemnizaciones por despido (y si estás difieren del resto de los empleados), reembolsos y pensiones de jubilación.**

La Asamblea de Accionistas deberá tener en consideración la estructura, obligaciones y responsabilidades de la Junta Directiva para efectos de fijar la remuneración de sus integrantes, así como las calidades personales y profesionales de sus miembros, el tiempo a dedicar a su actividad y su experiencia y atender lo establecido en la Política de Nombramiento y Remuneración de Directores. La Política de Nombramiento y Remuneración debe identificar todos los componentes de la remuneración, incluidos componentes fijos, variables y pagos en especie.

- De acuerdo con la Política la remuneración estará compuesta de la siguiente manera:
- Un honorario fijo mensual cuyo valor será determinado cada año por la Asamblea de Accionistas.

- Un monto fijo que determine la Asamblea de Accionistas por la participación en los comités de apoyo a la Junta.
- Adicionalmente, cuando lo considere pertinente, el Comité de Nombramientos y Remuneraciones someterá a consideración de la Junta Directiva y esta a su vez de la Asamblea de Accionistas un esquema de remuneración mediante el cual los Directores reciban como parte de la compensación por sus servicios acciones de la Compañía o de sus subordinadas.
- En todo caso esta remuneración deberán mantenerla los Directores por un periodo no inferior a tres años.
- Cuando se opte por la adopción de un esquema de remuneración como el descrito, la metodología aplicable para su determinación debe ser medible de manera objetiva y por tanto susceptible de ser auditada, y debe ser divulgada en la página web de la Compañía.

06

TALENTO

[102-7,102-8]

# INDICADORES LABORALES

## NÚMERO DE COLABORADORES

	2014			2015			2016			2017			2018		
	H	M	T	H	M	T	H	M	T	H	M	T	H	M	T
<b>Grupo Argos</b>	37	62	99	31	57	88	66	80	146	60	62	122	54	59	113
<b>Cemento</b>	7.774	1.200	8.974	7.968	1.279	9.247	7.829	1.337	9.166	7.397	1.150	8.547	6.974	1.083	8.057
<b>Energía</b>	830	286	1.116	1.071	358	1.429	1.165	392	1.557	1.177	409	1.586	1.211	436	1.647
<b>Concesiones</b>	NA	NA	NA	NA	NA	NA	87	185	272	2.224	720	2.944	1.181	797	1.978
<b>Carbón</b>	60	19	79	56	13	69	46	10	56	36	11	47	34	11	45
<b>Total</b>	<b>8.701</b>	<b>1.567</b>	<b>10.268</b>	<b>9.126</b>	<b>1.707</b>	<b>10.833</b>	<b>9.193</b>	<b>2.004</b>	<b>11.197</b>	<b>10.894</b>	<b>2.352</b>	<b>13.246</b>	<b>9.454</b>	<b>2.386</b>	<b>11.840</b>

Nota: La información de Concesiones en 2018 solo considera colaboradores directos.

## NÚMERO DE COLABORADORES POR CATEGORÍA LABORAL

	2017						2018					
	Ejecutivo	Gerencial	Directores	Especialistas	Otros niveles	Total	Ejecutivo	Gerencial	Directores	Especialistas	Otros niveles	Total
<b>Grupo Argos</b>	6	18	25	49	24	122	6	13	23	54	17	113
<b>Cemento</b>	10	118	302	2.125	5.992	8.547	10	118	292	2.046	5.591	8.057
<b>Energía</b>	10	24	37	763	752	1.586	9	46	65	908	619	1.647
<b>Concesiones</b>	8	38	197	902	1.799	2.944	8	35	79	232	1.624	1.978
<b>Carbón</b>	-	2	2	13	30	47	-	2	2	13	28	45
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>200</b>	<b>563</b>	<b>3.852</b>	<b>8.597</b>	<b>13.246</b>	<b>33</b>	<b>214</b>	<b>461</b>	<b>3.253</b>	<b>7.879</b>	<b>11.840</b>

## PORCENTAJE DE COLABORADORES POR CATEGORÍA LABORAL

	2017					2018				
	Ejecutivo	Gerencial	Directores	Especialistas	Otros niveles	Ejecutivo	Gerencial	Directores	Especialistas	Otros niveles
<b>Grupo Argos</b>	5%	15%	20%	40%	20%	5%	12%	20%	48%	15%
<b>Cemento</b>	0%	1%	4%	25%	70%	0%	1%	4%	25%	69%
<b>Energía</b>	1%	2%	2%	48%	47%	1%	3%	4%	55%	38%
<b>Concesiones</b>	0%	1%	7%	31%	61%	0%	2%	4%	12%	82%
<b>Carbón</b>	0%	4%	4%	28%	64%	0%	4%	4%	29%	62%
<b>Total</b>	<b>0%</b>	<b>2%</b>	<b>4%</b>	<b>29%</b>	<b>65%</b>	<b>0%</b>	<b>2%</b>	<b>4%</b>	<b>27%</b>	<b>67%</b>

## NÚMERO DE COLABORADORES POR RANGO DE EDAD

	2017											
	Menor de 30		Entre 30 y 40		Entre 40 y 50		Entre 50 y 60		Más de 60		Total	
<b>Grupo Argos</b>	28	0	41	0	29	0	20	0	4	0	122	1
<b>Cemento</b>	858	0	2.351	0	2.605	0	2.152	0	581	0	8.547	1
<b>Energía</b>	206	0	444	0	472	0	386	0	76	0	1.586	1
<b>Concesiones</b>	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND
<b>Carbón</b>	3	0	17	0	9	0	13	0	5	0	47	1

## NÚMERO DE COLABORADORES POR RANGO DE EDAD

	2017											
	Menor de 30		Entre 30 y 40		Entre 40 y 50		Entre 50 y 60		Más de 60		Total	
<b>Grupo Argos</b>	25	22%	46	41%	22	19%	17	15%	3	3%	113	100%
<b>Cemento</b>	730	9%	2.159	27%	2.456	30%	2.115	26%	597	7%	8.057	100%
<b>Energía</b>	245	15%	491	30%	483	29%	372	23%	56	3%	1.647	100%
<b>Concesiones</b>	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND
<b>Carbón</b>	3	7%	18	40%	10	22%	13	29%	1	2%	45	100%

## NÚMERO DE COLABORADORES POR TIPO DE CONTRATO

	2017		2018	
	Indefinido	Fijo	Indefinido	Fijo
<b>Grupo Argos</b>	119	3	109	4
<b>Cemento</b>	8.547	-	8.057	-
<b>Energía</b>	1.570	16	1.603	44
<b>Concesiones (*)</b>	1.167	171	1.873	95
<b>Carbón</b>	46	1	43	2
<b>Total</b>	<b>11.449</b>	<b>191</b>	<b>11.685</b>	<b>145</b>

Nota: La información de Odinsa en ambos años corresponde solo a colaboradores directos

[102-7, 102-8]

## NÚMERO Y PORCENTAJE DE COLABORADORES POR CATEGORÍA LABORAL Y GÉNERO

2017	Grupo Argos			Cemento			Energía			Concesiones			Carbón		
	H	M	T	H	M	T	H	M	T	H	M	T	H	M	T
Nivel 1: Ejecutivo	5	1	6	9	1	10	9	1	10	7	1	8	-	-	-
Nivel 2: Gerencial	10	8	18	103	15	118	14	10	24	28	10	38	2	-	2
Nivel 3: Directores	10	19	29	217	86	302	26	11	37	112	85	197	-	2	2
Nivel 4: Especialistas	22	38	60	1.469	656	2.125	519	244	763	696	143	839	7	6	13
Nivel 5: Otros niveles	19	14	33	5.599	393	5.992	609	143	752	1.381	481	1.862	27	3	30
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>80</b>	<b>146</b>	<b>7.397</b>	<b>1.151</b>	<b>8.547</b>	<b>1.177</b>	<b>409</b>	<b>1.586</b>	<b>2.224</b>	<b>720</b>	<b>2.944</b>	<b>36</b>	<b>11</b>	<b>47</b>
Nivel 1: Ejecutivo	8%	1%	4%	0%	0%	0%	1%	0%	1%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Nivel 2: Gerencial	15%	10%	12%	1%	1%	1%	1%	2%	2%	1%	1%	1%	6%	0%	4%
Nivel 3: Directores	15%	24%	20%	3%	7%	4%	2%	3%	2%	5%	12%	7%	0%	18%	4%
Nivel 4: Especialistas	33%	48%	41%	20%	57%	25%	44%	60%	48%	31%	20%	28%	19%	55%	28%
Nivel 5: Otros niveles	29%	18%	23%	76%	34%	70%	52%	35%	47%	62%	67%	63%	75%	27%	64%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

2018	Grupo Argos			Cemento			Energía			Concesiones			Carbón		
	H	M	T	H	M	T	H	M	T	H	M	T	H	M	T
Nivel 1: Ejecutivo	5	1	6	9	1	10	8	1	9	8	-	8	-	-	-
Nivel 2: Gerencial	7	6	13	103	15	118	32	14	46	26	9	35	2	-	2
Nivel 3: Directores	6	17	23	212	80	292	53	12	65	44	35	79	-	2	2
Nivel 4: Especialistas	22	32	54	1.411	635	2.046	630	278	908	133	103	236	7	6	13
Nivel 5: Otros niveles	14	3	17	5.239	352	5.591	488	131	619	970	650	1.620	25	3	28
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>59</b>	<b>113</b>	<b>6.974</b>	<b>1.083</b>	<b>8.057</b>	<b>1.211</b>	<b>436</b>	<b>1.647</b>	<b>1.181</b>	<b>797</b>	<b>1.978</b>	<b>34</b>	<b>11</b>	<b>45</b>
Nivel 1: Ejecutivo	9%	2%	5%	0%	0%	0%	1%	0%	1%	1%	0%	0%	0%	0%	0%
Nivel 2: Gerencial	13%	10%	12%	1%	1%	1%	3%	3%	3%	2%	1%	2%	6%	0%	4%
Nivel 3: Directores	11%	29%	20%	3%	7%	4%	4%	3%	4%	4%	4%	4%	0%	18%	4%
Nivel 4: Especialistas	41%	54%	48%	20%	59%	25%	52%	64%	55%	11%	13%	12%	21%	55%	29%
Nivel 5: Otros niveles	26%	5%	15%	75%	33%	69%	40%	30%	38%	82%	82%	82%	74%	27%	62%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Nota: La información de Concesiones en 2018 solo considera colaboradores directos.



# [401-1] ROTACIÓN DE PERSONAL Y CONTRATACIONES

## TASA DE ROTACIÓN

	2017					2018				
	Grupo Argos	Cemento	Energía	Concesiones	Carbón	Grupo Argos	Cemento	Energía	Concesiones	Carbón
Tasa de rotación del personal	3,28%	22,11%	8,51%	21,67%	25,53%	7,96%	19,25%	6,13%	19,0%	11,11%
Tasa de rotación de personal voluntaria	3,28%	3,57%	3,97%	9,17%	12,77%	7,96%	8,86%	5,53%	6,0%	6,67%
Colaboradores retirados por mutuo acuerdo	2	444	25	11	0	3	ND	19	68	1
Colaboradores retirados por pensión o vencimiento de contrato	0	ND	16	1	5	0	ND	33	47	2
Colaboradores retirados por renuncia voluntaria	2	858	63	11	1	6	714	44	119	0
Colaboradores despedidos	0	ND	7	3	6	0	ND	3	123	2

## TASA DE ROTACIÓN DEL PERSONAL POR EDAD Y GÉNERO

	2017					2018				
	Grupo Argos	Cemento	Energía	Concesiones	Carbón	Grupo Argos	Cemento	Energía	Concesiones	Carbón
<b>RANGO DE EDAD</b>										
Menor de 30	25%		1,58%	19%	8,0%	54,55%		0,67%	51%	33%
Entre 30 y 40	50%		3,09%	31%	33,0%	45,45%		1,28%	32%	33%
Entre 40 y 50	25%	ND	1,88%	31%	17,0%	0%	ND	0,79%	12%	33%
Entre 50 y 60	0%		1,13%	12%	25,0%	0%		1,21%	3%	0%
Más de 60	0%		0,82%	8%	25,0%	0%		2,19%	0%	0%
<b>GÉNERO</b>										
Femenino	100%	ND	2,33%	46%	0,0%	72,73%	2,22%	1,76%	44%	0%
Masculino	0%		6,18%	54%	100,0%	27,27%	17,03%	4,37%	56%	100%

[401-2]

## PRESTACIONES SOCIALES PARA EMPLEADOS CON JORNADA COMPLETA

### PRESTACIONES SOCIALES ADICIONALES A LAS LEGALES, PARA EMPLEADOS DE JORNADA COMPLETA

	2018									
	Grupo Argos		Cemento		Energía		Concesiones		Carbón	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Seguro de vida	X		X		X		X		X	
Seguro médico	X		X		X			X	X	
Seguro de accidentes	X		X		X			X	X	
Auxilios para la salud	X		X		X			X		X
Auxilio para matrimonio		X	X		X			X		X
Auxilio de alimentación	X		X		X			X	X	
Prima de vacaciones	X		X		X			X	X	
Jornadas flexibles	X		X		X			X	X	
Patrocinio para estudio	X		X		X		X			X
Acciones		X	X					X		X
Otras	X		X		X			X	X	

Nota: en Concesiones se homologan los beneficios que son comunes a todas las concesiones. Algunas pueden tener beneficios específicos para sus colaboradores.

[102-41]

## EMPLEADOS CUBIERTOS POR CONVENIOS COLECTIVOS

	2017					2018				
	Grupo Argos	Cemento	Energía	Concesiones	Carbón	Grupo Argos	Cemento	Energía	Concesiones	Carbón
Número total de empleados en la organización	122	9.166	1.557	2.944	56	113	8.057	1.647	1.978	45
Número total de empleados cubiertos por convenios colectivos	-	2.350	1.040	272	-	-	2.264	1.040	60	-
Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos	0%	26%	67%	9%	0%	0%	28%	63%	3%	0%

Nota: el dato de Concesiones en 2018 corresponde solamente a colaboradores directos

[401-3]

## LICENCIA DE MATERNIDAD O PATERNIDAD

2018	Empleados que tuvieron derecho a una baja por maternidad o paternidad		Empleados que disfrutaron de baja por maternidad o paternidad		Empleados que se reincorporaron al trabajo después de finalizar su baja por maternidad o paternidad		Empleados que continúan en la organización luego de 12 meses de haber finalizado su baja por maternidad o paternidad	
	H	M	H	M	H	M	H	M
Grupo Argos	1	4	1	4	1	4		1
Cemento								ND
Energía								ND
Concesiones								ND
Carbón		1		1		1	1	1
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>2</b>

[404-1, 404-2]

## PROMEDIO DE HORAS DE CAPACITACIÓN

### NÚMERO Y PROMEDIO DE HORAS DE FORMACIÓN POR NIVEL

2017	Grupo Argos	Cemento	Energía	Concesiones	Carbón
<b>NÚMERO DE HORAS DE FORMACIÓN</b>					
Nivel 1	113	84	350	328	-
Nivel 2	607	4.713	1.696	1.454	243
Nivel 3	1.664	16.302	2.975	2.832	183
Nivel 4	2.799	102.419	49.593	1.362	602
Nivel 5	601	231.318	29.729	1	735
<b>PROMEDIO DE HORAS DE FORMACIÓN</b>					
Nivel 1	19	8	35	55	-
Nivel 2	34	40	71	80	121
Nivel 3	67	54	80	98	92
Nivel 4	57	48	65	47	46
Nivel 5	25	39	39	1	24
2018	Grupo Argos	Cemento	Energía	Concesiones	Carbón
<b>NÚMERO DE HORAS DE FORMACIÓN</b>					
Nivel 1	10	79	207	228	-
Nivel 2	935	3.743	1.636	2.835	57
Nivel 3	1.966	10.783	2.374	6.293	35
Nivel 4	1.747	77.461	31.645	10.079	1.482
Nivel 5	30	257.053	20.062	62.236	44
<b>PROMEDIO DE HORAS DE FORMACIÓN</b>					
Nivel 1	2	8	23	28	-
Nivel 2	72	32	36	81	29
Nivel 3	85	37	37	80	17
Nivel 4	32	38	35	43	114
Nivel 5	2	46	32	38	2

PORCENTAJE DE EMPLEADOS CON EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

2017	Grupo Argos	Cemento	Energía	Concesiones	Carbón
	Número de horas de formación por género (femenino)	3.701	55.977	21.252	3.701
Número de horas de formación por género (masculino)	2.083	298.857	63.091	2.083	1.283
Promedio de horas de formación por género (femenino)	60	49	52	62	44
Promedio de horas de formación por género (masculino)	35	40	54	57	3

2018	Grupo Argos	Cemento	Energía	Concesiones	Carbón
	Número de horas de formación por género (femenino)	3.067	37.102	12.996	22.688
Número de horas de formación por género (masculino)	1.621	275.682	43.156	63.438	1.620
Promedio de horas de formación por género (femenino)	6	34	30	27	6
Promedio de horas de formación por género (masculino)	46	40	35.64	46	46

Nota: en Concesiones, la base para el cálculo en 2018 son los colaboradores directos de Odinsa Corporativo y sumando los colaboradores de las concesiones.

[404-3]

## DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS

PORCENTAJE DE EMPLEADOS CON EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

2017	Ejecutivo			Gerencial			Directores			Especialistas			Otros niveles		
	H	M	T	H	M	T	H	M	T	H	M	T	H	M	T
Grupo Argos	100%	100%	100%	100%	100%	100%	66,7%	100%	88%	89,5%	93,3%	91,8%	100,0%	100,0%	100%
Cemento	ND	ND	100%	ND	ND	100	ND	ND	98%	ND	ND	98%	ND	ND	94%
Energía	ND	ND	89%	ND	ND	100	ND	ND	97%	ND	ND	99%	ND	ND	95%
Concesiones	ND	ND	100%	ND	ND	100%	ND	ND	100%	ND	ND	100%	ND	ND	100%
Carbón	NA	NA	NA	100%	NA	100%	NA	100%	100%	100%	100%	100%	96%	100%	97%

Nota: en Concesiones, la base para el cálculo en 2017 son los colaboradores directos de Odinsa Corporativo.

2017	Ejecutivo			Gerencial			Directores			Especialistas			Otros niveles		
	H	M	T	H	M	T	H	M	T	H	M	T	H	M	T
Grupo Argos	100%	100%	100%	100%	100%	100%	66,7%	100%	88%	89,5%	93,3%	91,8%	100,0%	100,0%	100%
Cemento	ND	ND	100%	ND	ND	100%	ND	ND	98%	ND	ND	100%	ND	ND	94%
Energía	ND	ND	100%	ND	ND	100%	ND	ND	98%	ND	ND	94%	ND	ND	85%
Concesiones	ND	ND	100%	ND	ND	89%	ND	ND	85%	ND	ND	52%	ND	ND	39%
Carbón	NA	NA	NA	100%	NA	100%	NA	100%	100%	100%	100%	100%	96%	100%	97%

Nota: en Concesiones, la base para el cálculo en 2018 son los colaboradores directos de Odinsa Corporativo y sumando los colaboradores de las concesiones.

[403-2]

# LESIONES, ENFERMEDADES PROFESIONALES, DÍAS PERDIDOS, AUSENTISMO Y NÚMERO DE VÍCTIMAS MORTALES

2017	Unidad	Grupo Argos		Cemento	Energía		Concesiones		Carbón	
		H	M	Total	H	M	H	M	H	M
<b>COLABORADORES</b>										
Total de casos de accidentes y enfermedades laborales	Número	-	1	36	18	-	70	34	-	-
Días de ausencia por accidentes y enfermedades laborales	Días	-	3	680	8	58	652	106	-	-
Número de incapacidades por enfermedad común	Casos	13	37	3.342	668	373	561	662	47	2
Días de incapacidad por enfermedad común	Días	57	143	24.317	3.733	1.749	4.068	4.524	265	103
Total de horas trabajadas	Horas	152.770	219.728	23.806.354	3.202.026	1.031.342	2.292.336	1.636.380	100.860	32.488
Total de días trabajados	Días	19.096	27.466	ND	376.709	121.335	229.321	77.872	12.608	4.061
Fatalidades	Número	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>CONTRATISTAS</b>										
Total de casos de accidentes y enfermedades laborales	Número	14	-	13	149	1	329	151	17	-
Días de ausencia por accidentes y enfermedades laborales	Días	100	-	152	6.901	100	7.451	64	124	-
Número de incapacidades por enfermedad común	Casos	36	6	ND	835	100	999	334	246	10
Días de incapacidad por enfermedad común	Días	201	85	ND	5.053	552	3.555	1.157	1.937	33
Total de horas trabajadas	Horas	681.502	60.221	18.295.795	4.174.390	325.405	2.404.579	686.457	628.709	34.874
Total de horas trabajadas	Días	2.533	1.936	ND	491.105	38.283	48.468	22.554	78.589	4.359
Fatalidades	Número	-	-	1	1	-	2	-	-	-

2018	Unidad	Grupo Argos		Cemento	Energía		Concesiones		Carbón	
		H	M	Total	H	M	H	M	H	M
<b>COLABORADORES</b>										
Total de casos de accidentes y enfermedades laborales	Número	-	1	34	30	2	66	44	1	-
Días de ausencia por accidentes y enfermedades laborales	Días	-	3	829	135	6	496	372	3	-
Número de incapacidades por enfermedad común	Casos	18	26	3.138	739	319	615	630	45	3
Días de incapacidad por enfermedad común	Días	55	101	17.906	5.055	1.623	2.637	2.919	429	23
Total de horas trabajadas	Horas	145.152	161.608	22.390.402	3.426.527	1.143.272	2.516.973	1.761.310	96.735	32.621
Total de días trabajados	Días	18.144	20.201	-	403.121	134.503	212.633	172.596	10.556	3.848
Fatalidades	Número	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>CONTRATISTAS</b>										
Total de casos de accidentes y enfermedades laborales	Número	10	-	12	188	6	197	23	8	-
Días de ausencia por accidentes y enfermedades laborales	Días	76	-	330	7.349	25	1.947	194	124	-
Número de incapacidades por enfermedad común	Casos	52	22	ND	966	131	542	314	204	5
Días de incapacidad por enfermedad común	Días	152	201	ND	5.369	506	1.410	1.273	1.595	10
Total de horas trabajadas	Horas	755.641	91.352	19.417.783	7.723.349	797.929	5.365.930	1.917.581	625.792	43.041
Total de horas trabajadas	Días	94.455	11.419	-	908.629	93.874	164.326	88.964	2.550	587
Fatalidades	Número	-	-	-	1	-	2	-	-	-

[405-2]

# RELACIÓN ENTRE EL SALARIO DE LOS HOMBRES Y LAS MUJERES

## RELACIÓN ENTRE SALARIO BASE PARA HOMBRES Y MUJERES POR NIVEL DE CARGO

2017	Grupo Argos	Cemento	Energía	Concesiones	Carbón
Nivel 1: Ejecutivo	NA	NA	1	NA	NA
Nivel 2: Gerencial	0,89	0,86	1,09	0,91	0,00
Nivel 3: Directores	0,92	0,90	1,09	1,05	0,00
Nivel 4: Especialistas	1,05	0,96	1,13	1,12	1,15
Nivel 5: Otros niveles	0,68	1,02	1,10	0,47	0,97

  

2018	Grupo Argos	Cemento	Energía	Concesiones	Carbón
Nivel 1: Ejecutivo	NA	NA	1,14	NA	NA
Nivel 2: Gerencial	1,05	0,73	1,07	0,91	0,00
Nivel 3: Directores	0,95	0,86	0,97	1,05	0,00
Nivel 4: Especialistas	1,04	0,97	1,04	1,12	1,14
Nivel 5: Otros niveles	0,94	1,00	1,15	0,47	0,97

07

ÉTICA, CONDUCTA  
Y TRANSPARENCIA



# CORRUPCIÓN

[205-1] Número y porcentaje de centros en los que se han evaluado los riesgos relacionados con la corrupción y riesgos significativos detectados

[205-2] Comunicación y capacitación sobre políticas y procedimientos anticorrupción

[205-3] Incidentes de corrupción confirmados y medidas adoptadas

[205-1]

## NÚMERO TOTAL Y PORCENTAJE DE OPERACIONES (CENTROS) EVALUADAS CON RELACIÓN A RIESGOS DE CORRUPCIÓN

	Operaciones Totales	Operaciones Evaluadas	% Operaciones Evaluadas
Grupo Argos	5	5	100%
Cementos	13	5	38%
Celsia	31	25	81%
Odinsa Corporativo	1	1	100%
Odinsa Concesiones	8	3	38%

## RIESGOS SIGNIFICATIVOS RELACIONADOS CON LA CORRUPCIÓN IDENTIFICADOS A TRAVÉS DE LAS EVALUACIONES DE RIESGOS

### GRUPO ARGOS

R1	Malversación de activos / Hurto, Uso inadecuado de efectivo u otros activos (Inventarios, activos fijos, cajas menores etc.) / transferencias fraudulentas
R2	Malversación de activos / Manipulación o uso inadecuado en gastos de viaje y representación y de tarjetas de crédito
R3	Malversación de activos / Pagos por productos o servicios no recibidos
R4	Manipulación indebida de información de nómina, remuneración variable y/o indicadores, elaboración de presupuestos con actividades no requeridas
R6	Manipulación indebida de información en documentos - Reportes Financieros
R7	Manipulación indebida de información en documentos - Reportes NO Financieros
R8	Malversación de activos / Uso inadecuado de beneficios a empleados para lucro particular
R9	Creación de terceros inexistentes o que no cumplen los requisitos
R10	Incumplimiento de procedimientos con fines fraudulentos (fraccionamiento de contratos, cambios indebidos a las condiciones de pago de terceros, acuerdos extracontractuales, informes de interventoría falsos)
R11	Alteración u ocultamiento de información a entidades gubernamentales y diferentes entes de control (internos y externos), alteración de facturas o presentación de facturas falsas
R12	Abuso de información privilegiada / violación de murallas chinas
R13	Corrupción / Soborno - Soborno transnacional - Cohecho - Violación FCPA
R14	Corrupción / Dar o Recibir pagos o beneficios ilegales
R15	Corrupción / Manipulación de compras/ licitaciones
R16	Conflictos de interés no declarados / Contratación de terceros no cuenten con las calificaciones adecuadas por razones de vínculos familiares, lazos de amistad o a cambio de favores o beneficios ilegales
R17	Corrupción / Financiación indebida de campañas políticas o contribuciones a la democracia irregulares
R18	Corrupción - LAFT/ Relacionamiento directo o indirecto con vinculados a actos de corrupción, soborno u otras actividades ilegales
R19	LAFT / Ocultar procedencia de recursos ilegales
R20	LAFT/ Pagos a personas naturales o jurídicas para financiar el terrorismo
R21	LAFT / Inversiones en inmuebles vinculados a procesos de extinción de dominio o LAFT
R22	Corrupción - LAFT / Incumplimiento de normas relacionadas con riesgos de cumplimiento

## CEMENTOS ARGOS

Irregularidades en procesos de compra o contratación de proveedores

Solicitud o recepción de dádivas para la obtención de beneficios indebidos

Apropiación de activos de la compañía

## CELSIA

Conflictos de interés

Malversación de activos

Modificaciones no autorizadas a la información

Fraude

## ODINSA

R1 Malversación de activos (Odinsa corporativo)

R2 Manipulación indebida de información (Odinsa corporativo)

R3 Corrupción (Odinsa corporativo)

R4 Inadecuado manejo o revelación de conflictos de interés (Odinsa corporativo)

R5 LAFT (Odinsa corporativo)

R6 Colusión o practicas anticompetitivas (Odinsa corporativo)

Las adjudicaciones directas de contratos se han dado en corto plazo por urgencias o emergencias en el aeropuerto (Concesión Quiport)

Ausencia de políticas y procedimientos para prevenir y detectar conductas relacionadas con el fraude, el soborno y la corrupción (Concesión Opain)

Vinculación de empleados, proveedores, clientes u otros terceros que pueda tener relación con actividades delictivas relacionadas con el fraude, el soborno o la corrupción (Concesión Opain)

Denuncias de proveedores en procesos de contratación (Concesión Autopistas del Café)

[205-2]

## MIEMBROS DEL ÓRGANO DE GOBIERNO INFORMADOS Y CAPACITADOS

	Grupo Argos		Cementos		Celsia		Odinsa	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Número total de personas que conforman las Juntas Directivas	7		7		7		7	
Número y porcentaje total de miembros del máximo órgano de gobierno a los que se ha informado sobre las políticas y los procedimientos de la organización	7	100%	7	100%	5	71%	7	100%
Número y porcentaje total de miembros del máximo órgano de gobierno que han recibido capacitación sobre la lucha contra la corrupción	7	100%	7	100%	5	71%	0	0%

**EMPLEADOS A LOS QUE SE HA INFORMADO Y CAPACITADO  
SOBRE LAS POLÍTICAS Y LOS PROCEDIMIENTOS DE LA ORGANIZACIÓN  
PARA LUCHAR CONTRA LA CORRUPCIÓN**

	Grupo Argos			Cementos			Celsia			Odinsa		
	Empleados	Informados y Capacitados	% Empleados Informados y Capacitados	Empleados	Informados y Capacitados	% Empleados Informados y Capacitados	Empleados	Informados y Capacitados	% Empleados Informados y Capacitados	Empleados	Informados y Capacitados	% Empleados Informados y Capacitados
<b>Ejecutivo</b>	6	6	100%							6	6	100%
<b>Gerencial</b>	13	13	100%							21	21	100%
<b>Directores</b>	24	24	100%							23	23	100%
<b>Especialistas</b>	55	55	100%							34	34	100%
<b>Otros niveles</b>	17	17	100%							11	11	100%
<b>Total</b>	<b>115</b>	<b>115</b>	<b>100%</b>							<b>95</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

[205-3]

**NÚMERO TOTAL DE LOS INCIDENTES DE CORRUPCIÓN CONFIRMADOS  
Y MEDIDAS TOMADAS CON EMPLEADOS**

	No. de incidentes	No. de empleados despedidos	No. de empleados sancionados
Grupo Argos	0	0	0
Cementos	4	4	0
Celsia	0	0	0
Odinsa	0	0	0

[205-3]

**CASOS PÚBLICOS LEGALES RELACIONADOS CON LA CORRUPCIÓN QUE FUERON  
INTERPUESTOS EN CONTRA DE LA COMPAÑÍA O ALGUNO DE SUS EMPLEADOS  
DURANTE EL PERÍODO DEL INFORME Y LOS RESULTADOS DE TALES CASOS.**

Grupo Argos	0
Cementos	0
Celsia	0
Odinsa	0

# CUMPLIMIENTO

[307-1] Incumplimiento de leyes y normas ambientales

[419-1] Incumplimiento de leyes y normas sociales y económicas

[307-1]

## NÚMERO TOTAL DE SANCIONES AMBIENTALES NO MONETARIAS

Unidad	2018	Comentarios
Número	0	

## VALOR MONETARIO DE MULTAS SIGNIFICATIVAS

Unidad	2018	Comentarios
Valor en dinero	0	

SI LA ORGANIZACIÓN NO HA IDENTIFICADO NINGÚN INCUMPLIMIENTO DE LA LEGISLACIÓN O LA NORMATIVIDAD, UNA BREVE DECLARACIÓN DE ESTE HECHO ES SUFICIENTE

Durante el período del reporte no se presentaron incumplimientos a las regulaciones ambientales.

[419-1]

## NÚMERO TOTAL DE SANCIONES SOCIALES O ECONÓMICAS NO MONETARIAS

Unidad	2018	Comentarios
Número	0	

## VALOR MONETARIO DE MULTAS SIGNIFICATIVAS

Unidad	2018	Comentarios
Valor en dinero	0	

SI LA ORGANIZACIÓN NO HA IDENTIFICADO NINGÚN INCUMPLIMIENTO DE LA LEGISLACIÓN O LA NORMATIVIDAD, UNA BREVE DECLARACIÓN DE ESTE HECHO ES SUFICIENTE

Durante el período del reporte no se presentaron incumplimientos a las regulaciones sociales y económicas.

08

PROMESA DE VALOR  
A LA SOCIEDAD

# IMPUESTOS PAGADOS POR EL HOLDING Y SUS FILIALES POR PAÍS

Grupo Argos	Ingresos		Utilidad Operacional		Impuesto a la Renta y Ganancia Ocasional		Industria y Comercio	
	COP	USD	COP	USD	COP	USD	COP	USD
<b>Holding</b>	14.314.013.000.000	4.841.654.631	2.619.049.000.000	885.882.297	44.019.053.000	14.889.259	2.079.003.600	703.214
Colombia	14.314.013.000.000	4.841.654.631	2.619.049.000.000	885.882.297	44.019.053.000	14.889.259	2.079.003.600	703.214
<b>Cementos</b>	9.625.913.749.044	3.255.924.797	840.921.352.002	284.438.107	154.766.264.932	52.349.037	29.830.643.736	10.090.090
Colombia	2.979.279.173.311	1.007.728.637	81.527.113.323	27.576.203	65.528.893.367	22.164.872	27.570.535.269	9.325.617
USA	4.501.290.528.858	1.522.542.570	322.446.811.659	109.066.276	2.197.090.390	743.157	-	-
Honduras	486.804.972.679	164.659.732	183.407.808.121	62.036.919	33.509.503.469	11.334.448	1.550.721.267	524.525
Panamá	622.940.386.118	210.706.963	212.042.422.514	71.722.457	44.583.994.683	15.080.348	709.387.200	239.947
Suriname	26.822.609.861	9.072.635	-4.137.453.552	-1.399.476	-	-	-	-
Curazao	-	-	-	-	-	-	-	-
Haití	177.115.712.842	59.908.644	2.386.455.919	807.209	-	-	-	-
Puerto Rico	174.068.151.283	58.877.819	14.649.670.343	4.955.189	36.486.148	12.341	-	-
República Dominicana	160.279.573.930	54.213.891	25.575.431.125	8.650.782	7.363.625.827	2.490.715	-	-
Saint Martin	25.575.309.127	8.650.741	3.060.151.548	1.035.083	-	-	-	-
Antigua y Barbuda	23.540.611.370	7.962.513	981.224.813	331.895	549.881.302	185.995	-	-
Saint Thomas	7.170.311.427	2.425.328	-908.782.109	-307.392	-	-	-	-
Guyana	62.353.348.974	21.090.758	-3.044.381.590	-1.029.749	162.095.209	54.828	-	-
Islas Vírgenes	378.673.059.264	128.084.568	2.934.879.888	992.711	834.694.537	282.332	-	-
<b>Energía</b>	3.424.429.830.126	1.158.298.972	1.010.839.322.195	341.912.145	183.367.492.402	62.023.282	12.715.905.055	4.301.101
Colombia	2.763.011.846.991,0	934.577.124	823.606.613.753,0	278.581.469	183.123.197.288	61.940.650	12.537.625.090	4.240.799
Panamá	611.411.989.041,2	206.807.531	165.876.216.659	56.106.932	244.295.114	82.632	178.279.965	60.302
Costa Rica	50.005.994.093,8	16.914.317	21.356.491.783	7.223.743	-	-	-	-
<b>Concesiones</b>	2.707.370.802.788	915.756.775	425.844.427.673	144.040.085	8.773.409.183	2.967.569	13.483.875.494	4.560.864
Colombia	1.906.529.179.800	644.875.468	192.328.199.600	65.054.204	114.780.000	38.824	13.483.875.494	4.560.864
Aruba	22.716.509.000	7.683.764	-4.729.821.400	-1.599.842	5.131.059.486	1.735.559	-	-
Republica Dominicana	270.471.788.400	91.485.944	69.637.594.500	23.554.623	3.527.569.697	1.193.186	-	-
Ecuador	507.653.325.588	171.711.600	168.608.454.973	57.031.100	-	-	-	-
<b>Carbón</b>	106.689.562.000	36.087.295	85.278.463.000	28.845.081	363.621.000	122.993	56.378.882	19.070
Colombia	106.689.562.000	36.087.295	85.278.463.000	28.845.081	363.621.000	122.993	56.378.882	19.070
<b>TOTAL</b>	<b>30.178.416.943.958</b>	<b>10.207.722.471</b>	<b>4.981.932.564.870</b>	<b>1.685.117.715</b>	<b>391.289.840.518</b>	<b>132.352.141</b>	<b>58.165.806.767</b>	<b>19.674.339</b>

Grupo Argos	Impuesto Predial		Impuesto a las Ventas		Otros		TOTAL	
	COP	USD	COP	USD	COP	USD	COP	USD
<b>Holding</b>	21.542.988.714	7.286.825	6.016.895.961	2.035.190	1.527.440.271	516.650	75.185.381.546	25.431.139
Colombia	21.542.988.714	7.286.825	6.016.895.961	2.035.190	1.527.440.271	516.650	75.185.381.546	25.431.139
<b>Cementos</b>	76.090.826.300	25.737.402	360.813.461.819	122.043.634	30.326.876.652	10.257.938	651.828.073.439	220.478.101
Colombia	7.265.280.293	2.457.450	240.107.122.000	81.215.223	-	-	340.471.830.929	115.163.163
USA	63.144.478.885	21.358.354	1.312.245.133	443.861	6.017.968	2.036	66.659.832.375	22.547.408
Honduras	226.465.028	76.601	39.286.472.895	13.288.484	1.485.044.484	502.310	76.058.207.143	25.726.368
Panamá	459.156.629	155.308	13.806.981.455	4.670.153	460.927.289	155.907	60.020.447.256	20.301.664
Suriname	-	-	14.836.283.779	5.018.311	6.781.256.825	2.293.732	21.617.540.604	7.312.042
Curazao	-	-	-	-	-	-	-	-
Haití	103.467.857	34.998	6.256.393.074	2.116.199	4.499.700.703	1.522.005	10.859.561.634	3.673.201
Puerto Rico	4.534.580.329	1.533.803	7.640.386.855	2.584.329	3.564.782.131	1.205.773	15.776.235.463	5.336.245
República Dominicana	-	-	27.789.124.938	9.399.555	-	-	35.152.750.765	11.890.270
Saint Martin	-	-	898.143.311	303.793	1.922.347.683	650.226	2.820.490.994	954.019
Antigua y Barbuda	-	-	6.075.422.192	2.054.986	63.871.877	21.604	6.689.175.371	2.262.585
Saint Thomas	-	-	368.248.807	124.559	388.543.193	131.423	756.792.000	255.982
Guyana	357.397.278	120.888	794.639.520	268.783	-	-	1.314.132.007	444.500
Islas Vírgenes	-	-	1.641.997.861	555.399	11.154.384.500	3.772.924	13.631.076.898	4.610.654
<b>Energía</b>	2.543.662.668	860.383	-	-	77.142.504.691	26.093.127	275.769.564.816	93.277.894
Colombia	2.223.135.898	751.966	-	-	72.620.484.409	24.563.573	270.504.442.685	91.496.989
Panamá	295.555.749	99.970	-	-	4.522.020.282	1.529.554	5.240.151.110	1.772.459
Costa Rica	24.971.021	8.446	-	-	-	-	24.971.021	8.446
<b>Concesiones</b>	13.333.000	4.510	1.275.803.697	431.535	19.022.971.264	6.434.440	42.569.392.638	14.398.918
Colombia	13.333.000	4.510	994.578.000	336.412	1.494.175.597	505.399	16.100.742.091	5.446.008
Aruba	-	-	281.225.697	95.123	735.957.007	248.934	6.148.242.190	2.079.617
Republica Dominicana	-	-	-	-	14.153.626.906	4.787.405	17.681.196.603	5.980.590
Ecuador	-	-	-	-	2.639.211.753	892.702	2.639.211.753	892.702
<b>Carbón</b>	74.713	25	11.312.389	3.826	789.361.351	266.998	1.220.748.335	412.913
Colombia	74.713	25	11.312.389	3.826	789.361.351	266.998	1.220.748.335	412.913
<b>TOTAL</b>	<b>100.190.885.395</b>	<b>33.889.145</b>	<b>368.117.473.866</b>	<b>124.514.186</b>	<b>128.809.154.228</b>	<b>43.569.154</b>	<b>1.046.573.160.774</b>	<b>353.998.965</b>

09

FORTALECIMIENTO  
INSTITUCIONAL



[415-1]

**PAGOS REALIZADOS A GREMIOS, ASOCIACIONES Y CONTRIBUCIONES POLITICAS**

Miles COP

	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Contribuciones políticas</b>	260.000	560.000	En 2016 no se realizaron contribuciones políticas, por no ser un año de elecciones	180.000	650.000
<b>Pago a gremios y asociaciones</b>	156.953	488.918		479.585	939.664
<b>Total contribuciones políticas, gremios y asociaciones</b>	416.953	1.048.918		479.585	1.629.867
<b>Cobertura</b> (como % de los ingresos)	100%	100%		100%	100%

[415-1]

**PAGOS REALIZADOS A GREMIOS, ASOCIACIONES Y CONTRIBUCIONES POLITICAS**

Miles COP

	Tipo de organización	Descripción de la organización	Monto total pagado en 2017	Monto total pagado en 2018
<b>World Business Council for Sustainable Development</b>	Organización sin ánimo de lucro	WBCSD es una organización global que ayuda a que las compañías miembro sean más exitosas y sostenibles al enfocarse en el máximo impacto positivo para los accionistas, el medio ambiente y las sociedades.	243.045	255.568
<b>Fundación para el Progreso de Antioquia - ProAntioquia</b>		Proantioquia es una fundación privada del sector empresarial, que promueve y lidera iniciativas estratégicas para el desarrollo sostenible con equidad, a través de acuerdos que movilizan capacidades públicas, sociales, empresariales y académicas, en favor de la transformación social con equidad, el desarrollo territorial sostenible, el fortalecimiento institucional y el buen gobierno.	58.750	229.700
<b>Asociación Nacional de Empresarios de Colombia ANDI</b>	Agremiación sin ánimo de lucro	La Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI), es una agremiación sin ánimo de lucro, que tiene como objetivo difundir y propiciar los principios políticos, económicos y sociales de un sano sistema de libre empresa. Fue fundada el 11 de septiembre de 1944 en Medellín y, desde entonces, es el gremio empresarial más importante de Colombia.	102.557	109.231
<b>Consejo Privado de Competitividad</b>	Organización sin ánimo de lucro	El Consejo Privado de Competitividad (CPC) es una organización sin ánimo de lucro cuyo objeto es contribuir de manera directa en la articulación de estrategias que permitan lograr mejoras significativas en el nivel de competitividad de Colombia. El Consejo Privado de Competitividad sirve como articulador e interlocutor entre el sector público, el sector privado, la academia y otras organizaciones interesadas en la promoción de la competitividad y las políticas públicas relacionadas.	143.680	99.200
<b>Group of Fifty</b>	Organización sin ánimo de lucro	La membresía de Group of Fifty (G50) está compuesta por un grupo selecto de líderes empresariales que dirigen algunas de las empresas más exitosas y dinámicas de las Américas.	59.460	72.346
<b>TOTAL</b>			<b>607.491</b>	<b>766.044</b>