

Infraestructura en armonía con la naturaleza

REPORTE INTEGRADO 2017



Infraestructura en armonía con la naturaleza

REPORTE INTEGRADO 2017

Sobre el reporte | 4

Carta de la Presidencia de la Junta Directiva | 6

01 Perfil de la compañía | 7

- Sobre nosotros | 8
- Nuestras inversiones | 9
- Generamos valor | 10
- Nuestro ADN | 11
- Nuestro talento | 12
- Nuestro compromiso social | 13
- Nuestra compromiso ambiental | 14
- 2017 en cifras | 16
- Reconocimientos | 18
- Junta Directiva | 19
- Comité de Presidentes | 20
- Comité Directivo | 21

02 Informe de gestión | 22

- Entorno económico y político | 24
- Nuestra estrategia | 24
- Hitos más relevantes del año | 25
- Resultados financieros | 28
- Desempeño de los negocios estratégicos | 30
- Desempeño del negocio inmobiliario | 36
- La sostenibilidad en Grupo Argos | 37
- Nuestra visión de futuro | 39
- Anexo Asuntos Legales | 40

03 Estrategia de negocio sostenible | 41

- Creación de valor y sostenibilidad | 42
- Materialidad | 47

04 Modelo de gobierno corporativo | 51

- Gobierno corporativo | 52

05 Dimensión económica | 59

- Inversiones con enfoque ASG – Ambiental, social y de gobierno | 60
- Gestión de riesgos | 63
- Innovación | 66
- Ética, conducta y transparencia | 68
- Modelo dinámico tributario | 71

06 Dimensión social | 73

- Gestión del Talento Humano | 74
- Contribución al desarrollo social | 81
- Derechos Humanos | 85

07 Dimensión ambiental | 87

- Estrategia de cambio climático | 88

08 Estados Financieros Consolidados | 96

09 Estados Financieros Separados | 108

10 Anexos | 119

- Índice de contenido GRI | 120
- Cómo nos relacionamos | 126
- Inversiones con enfoque ASG | 128
- Ética, conducta y transparencia | 129
- Gestión de riesgos | 130
- Desempeño tributario | 133
- Gestión del talento humano | 134
- Contribución al desarrollo social | 144
- Conservación de la biodiversidad | 145
- Consumo energético | 146
- Informe de revisión independiente | 147
- Autoevaluación de la aplicación de principios y contenidos del Marco de Reporte Integrado | 149



En alianza con CuencaVerde trabajamos para proteger las fuentes hídricas que proveen el 90% del agua que se consume en Medellín y el Valle de Aburrá (Antioquia). © Santiago Vergara

El presente reporte es el resultado de un ejercicio de transparencia sobre la gestión de los asuntos económicos, sociales y ambientales más relevantes para Grupo Argos y sus grupos de interés durante el año 2017. Asimismo, ratifica el compromiso de la compañía con los principios del Pacto Mundial, la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Periodicidad del reporte

(102-50, 102-51, 102-52) Grupo Argos publica este reporte de forma anual. En este caso la información abarca el período comprendido entre el 1.º de enero y el 31 de diciembre de 2017. La última versión fue publicada en marzo de 2017 y corresponde a los resultados obtenidos en 2016.

Marcos de reporte

(102-54) El reporte se ha elaborado de conformidad con los estándares de *Global Reporting Initiative* (GRI), opción esencial, y sigue a su vez los principios y lineamientos del Marco de Reporte Integrado (IIRC), con el fin de brindar a los grupos de interés una información más completa sobre la capacidad de la compañía para crear valor.

(102-55) En los anexos del reporte se pueden encontrar el Índice de Contenidos GRI y la autodeclaración de cumplimiento con el marco de Reporte Integrado (Ver páginas 120 y 149).

Materialidad y participación de los grupos de interés

(102-47) Este reporte se centra principalmente en aquellos asuntos identificados como relevantes en el análisis de materialidad realizado por la compañía en 2016, cuyo proceso de elaboración y resultados se muestran en el capítulo de Materialidad (ver página 47). Los asuntos identificados son:

- | | |
|--|---|
| 1 Inversiones con enfoque ASG - Ambiental, Social y de Gobierno | 4 Gestión de riesgos |
| 2 Ética, conducta y transparencia | 5 Gestión del talento humano |
| 3 Gobierno corporativo | 6 Estrategia de cambio climático |
| | 7 Innovación |

La participación activa de los grupos de interés en el análisis de materialidad fue determinante para la priorización de los asuntos relevantes (Ver página 45).

Cobertura

(102-45, 102-46) Este reporte da cuenta sobre el enfoque de gestión, desempeño y principales resultados de Grupo Argos, como matriz de inversiones sostenibles en infraestructura. También ofrece información relevante sobre sus negocios de cemento (Cementos Argos S.A.), energía (Celsia S.A. E.S.P.), concesiones viales y aeroportuarias (Odinsa S.A.) y carbón (Sator S.A.S.), los cuales representan más del 90% de los ingresos del *holding*. **(102-49)** A lo largo de este documento se especifica la cobertura de los indicadores, es decir, si corresponde a un indicador de *holding* o de Grupo Empresarial (consolidado con los negocios).

No se incluyen en este reporte las cifras correspondientes a la inversión en Compas, ya que la compañía realizó la venta de su participación en este activo en agosto de 2017.

Las cifras del informe de gestión se presentan bajo las Normas Internacionales de Información Financiera, NIIF. Para mantener la comparabilidad con las cifras publicadas en reportes anteriores, las mismas se expresan en pesos y en dólares a una Tasa Representativa del Mercado (TRM) de COP 2.984,0.

Con el fin de evaluar la evolución del desempeño del Grupo Empresarial a través del tiempo, el reporte proporciona datos históricos. **(102-48)** Con relación a reportes anteriores, si bien no se ha reexpresado información relevante, es posible que se hayan actualizado datos o que haya cambiado la metodología de cálculo para algún indicador. En esos casos, los cambios se indican en el apartado correspondiente.

El contenido de este reporte se complementa con la siguiente información pública de Grupo Argos correspondiente al ejercicio 2017:

Informe de gestión 2017.

Contenidos del sitio web corporativo www.grupoargos.com/es-es/

Portales web de las inversiones estratégicas del *holding*:

www.argos.co

www.celsia.com

www.odinsa.com/es/

Verificación externa del reporte

(102-32, 102-56) Para comprobar la fiabilidad de la información financiera, Grupo Argos ha sometido la presente publicación a la auditoría por parte de un tercero independiente, la firma Deloitte & Touche, en su calidad de Revisor Fiscal de la compañía. La Alta Dirección revisó y aprobó el Reporte Integrado y por encargo de la misma, Deloitte & Touche realizó el aseguramiento limitado de una muestra de los indicadores de desempeño incluidos en este reporte. El informe de revisión independiente se encuentra en los anexos de este reporte (Ver página 147).

Consultas

(102-53) Este documento se encuentra publicado en la página web reporte2017.grupoargos.com.

En caso de cualquier inquietud respecto a su contenido, puede contactar a Camilo Abello, Vicepresidente de Asuntos Corporativos (cabello@grupoargos.com), Cristina Arias, Gerente de Sostenibilidad (cariase@grupoargos.com) o Margarita González, Directora de Sostenibilidad (mgonzalez@grupoargos.com).

 Carta de la **Presidente de la Junta Directiva****Señores accionistas:**

(102-14) En desarrollo del compromiso permanente de Grupo Argos para mantener una comunicación abierta y transparente con todos sus grupos de interés, pero especialmente con ustedes, nuestros accionistas, en este Informe presentamos los principales logros y desafíos de nuestra gestión durante el año 2017.

Este es el quinto año consecutivo de entrega de nuestro Reporte Integrado, donde compilamos los resultados económicos con la información sobre sostenibilidad, señalando nuestras realidades ambientales y sociales, siguiendo la guía del *Global Reporting Initiative*, en su versión “Estándar GRI”, de acuerdo con los asuntos que son materiales o tienen especial importancia para la organización y para los grupos de interés con los que nos relacionamos. Este Informe a los Accionistas recoge los aspectos más relevantes, siendo una versión resumida del Reporte Integrado de 2017 que junto con sus indicadores y tablas está disponible para ser descargada en nuestra página de Internet.

En cuanto a la estrategia para gestionar las inversiones, Grupo Argos avanzó en el 2017 en su posicionamiento como *holding* activo de inversiones sostenibles en infraestructura, focalizado en la generación de valor responsable mediante la conformación de plataformas competitivas y eficientes. Durante el año se consiguieron notorios avances en materia de rentabilización de nuestro portafolio. En esta línea, fortalecimos programas de eficiencia en todos nuestros negocios, lo que se materializa en un incremento de 200 puntos básicos en el ebitda consolidado del Grupo Argos, al tiempo que realizamos una importante reorganización del portafolio de activos del negocio de concesiones, incluyendo la desinversión del activo portuario que Grupo Argos tenía en Compas, logrando en 5 años duplicar los activos recibidos de la escisión del negocio de cemento.

Los resultados consolidados de 2017 muestran un crecimiento positivo en todos los rubros, propio de la estabilidad que nos trae la adecuada diversificación, la continuidad en la visión de largo plazo en los negocios y la gestión activa de las inversiones. El

estar atentos a oportunidades selectas, junto con la concentración en la captura de sinergias y la búsqueda de óptimos niveles de eficiencias operativas, nos llevan a registrar los buenos resultados que reportamos, siempre en la búsqueda del equilibrio entre lo económico, lo social y lo ambiental.

Por ello, es un honor el ser reconocidos en 2017, por quinto año consecutivo, como miembros del Índice Global de Sostenibilidad del Dow Jones, donde se reconoce a la empresa por sus buenas prácticas. Además, en el Anuario de Sostenibilidad de 2018 de la firma RobecoSAM recibimos la distinción *Gold Class*.

Los retos que afrontan nuestros negocios y el entorno volátil que representan los panoramas económicos y políticos, nos llevan a ser conscientes de los riesgos de futuro, pero la visión de largo plazo de la Junta Directiva y Administración nos permite ratificar el compromiso con la estrategia, desarrollando con certeza nuestro posicionamiento en el sector de la infraestructura con una adecuada diversificación de negocios. **Nos apoyamos en nuestros principios de integridad, responsabilidad y sostenibilidad, como ejes de valor que nos permiten acometer los retos, riesgos y oportunidades.**

Concluyo agradeciendo a todos los colaboradores del Grupo Empresarial Argos por los importantes resultados logrados en 2017. Es grato destacar la disciplina, pasión y compromiso del equipo humano de nuestro grupo de empresas, pilar fundamental para lograr de Grupo Argos la empresa por excelencia de infraestructura sostenible en las Américas.

Toda nuestra gratitud, finalmente, para ustedes, señores accionistas, por acompañarnos en el propósito de seguir siendo motor de generación de valor económico y social a favor de los entornos donde tenemos presencia.

Muchas gracias


ROSARIO CORDOBA

Presidente Junta Directiva

PERFIL DE LA COMPAÑÍA 01

Grupo Argos trabaja para proteger un ecosistema que, entre los departamentos de Tolima y Quindío, tiene la mayor concentración de palma de cera de Colombia. © Rodrigo Durán Bahamón

(102-1) Grupo Argos es un *holding* de inversiones sostenibles en infraestructura con negocios estratégicos en cemento, energía y concesiones viales y aeroportuarias. Adicionalmente, contamos con un sólido portafolio de inversiones en el sector inmobiliario, financiero y de alimentos.

Somos una sociedad anónima inscrita en la Bolsa de Valores de Colombia, al igual que nuestras filiales Argos, Celsia y Odinsa, esta última en proceso de desliste de la Bolsa de Valores. En el mercado bursátil colombiano, tenemos acciones ordinarias y preferenciales dirigidas a inversionistas estratégicos, fondos privados de inversión, fondos de pensiones e inversionistas en general (personas naturales y jurídicas), siendo un vehículo idóneo y líquido para invertir en infraestructura en Colombia. Nuestra estrategia se centra en simplificación, focali-

zación, rentabilización y crecimiento estratégico, selectivo y rentable. Esto nos ha llevado a ser un administrador activo del portafolio, que gestiona las inversiones en busca de la generación de valor para nuestros accionistas, con un ADN común de actuación con transparencia, ética, responsabilidad, innovación y compromiso con la sostenibilidad para garantizar nuestra permanencia en el tiempo.

(102-3)(102-4) Tenemos domicilio en Medellín (Colombia) y, por medio de nuestros negocios, estamos presentes en 18 países y territorios: Colombia, Estados Unidos, Panamá, Honduras, República Dominicana, Haití, Guayana Francesa, Surinam, Antigua, San Martín, Santo Tomás, Dominica, Curazao, Puerto Rico, Venezuela, Costa Rica, Ecuador y Aruba.



Matriz de inversiones con un portafolio sólido y articulado con COP 47,6 billones en activos bajo administración, con un portafolio balanceado en regiones, moneda y sectores



Foco estratégico en Cemento, Energía, Concesiones Viales y Aeroportuarias



COP 17,5 billones de capitalización bursátil



Jugador relevante en infraestructura en el continente americano



Más de 13.000 colaboradores directos



COP 14,6 billones ingresos consolidados en 2017



COP 3,9 billones Ebitda en 2017



Aproximadamente 10.000 accionistas



Ingrese al Reporte Integrado 2017 / Perfil de la compañía

Presencia en 18 países

Our Investments

(102-2) (102-6) (102-7) (102-10)

ARGOS
Cemento
55,3%*

Estados Unidos
Honduras
Haití
República Dominicana
Santo Tomás
Puerto Rico
San Martín
Antigua
Dominica
Panamá
Curazao
Colombia
Surinam
Guayana Francesa
Venezuela

CELSIA
Energía
52,9%

Costa Rica
Panamá
Colombia

ODINSA
Concesiones
99,7%

República Dominicana
Aruba
Colombia
Ecuador

*Acciones ordinarias en circulación.

Portafolio

Inmobiliario

Fondo inmobiliario **PACTIA**
36,3%**

Desarrollo Urbano
100%

Servicios financieros

GRUPO SURA
35,9%***

Alimentos

Grupo **nutresa**
9,8%

**Participación en el fondo de capital privado luego del ingreso de Protección.

***Esta participación corresponde a la participación que tienen Grupo Argos y sus vinculadas.



Grupo Argos ha apoyado la creación del Fondo de Agua de Cartagena (Bolívar) para mejorar la calidad de las cuencas que abastecen a la región. © Diana Cuevas

Generamos valor

Hoy, en Grupo Argos tenemos un claro foco estratégico en los negocios de cemento, energía y concesiones viales y aeroportuarias, que nos permite generar valor y atraer la inversión:

Somos un vehículo idóneo y líquido que permite invertir en infraestructura en las Américas.

Nuestros negocios cuentan con los más altos niveles de eficiencia operacional y administrativa.

Poseemos el mejor talento humano, fruto de estrategias de atracción, retención y movilidad de los profesionales entre las diferentes operaciones del Grupo.

En todos nuestros negocios desarrollamos altos estándares de gobierno corporativo, ética y transparencia.

Nuestras inversiones están siempre enmarcadas en criterios de sostenibilidad económica, ambiental y social.

Con el fin de preservar nuestro objetivo de generar cada día un mayor valor en forma responsable para nuestros accionistas y nuestros grupos de interés en general, hemos definido un modelo estratégico que persigue el propósito fundamental de maximizar el valor para los accionistas, en el marco de buenas prácticas empresariales éticas y sostenibles. Así las cosas, orientamos nuestras acciones en cuatro ejes estratégicos:

Crecimiento vía fusiones, adquisiciones y desinversiones estratégicas, selectivas y rentables.

Simplificación y focalización de nuestro portafolio en los tres negocios estratégicos de cementos, energía y concesiones.

Captura de sinergias e implementación de nuevos modelos de negocios que nos permitan generar cada vez mayor valor entre las empresas filiales.

Promoción de la eficiencia operacional y financiera, tanto en los negocios como en el *holding*.



El oso andino puede moverse libremente en un territorio de 11.000 kilómetros cuadrados en el marco del proyecto Conservamos la Vida. © Julie Larsen

Nuestro ADN

Como matriz del Grupo Empresarial Argos promovemos valores comunes en nuestras compañías, en donde no solo buscamos el crecimiento rentable y el rigor técnico en nuestras operaciones, sino que actuamos bajo la convicción de que la **perdurabilidad de nuestros negocios nos implica responsabilidad con nuestro entorno**, por lo cual, buscamos siempre que nuestra actividad empresarial sea motor de de-

sarrollo y progreso, irrigando en todas nuestras actuaciones la ética, la transparencia y la responsabilidad.

En nuestro ADN está presente la reflexión constante de cómo nuestras actuaciones pueden ser generadoras de valor económico y social para todos quiénes nos rodean, de manera que personas, organizaciones y sociedades se desarrollen a la par que evolucionan positivamente nuestros negocios.



Nuestro talento



13.246
colaboradores
directos en todo
el Grupo Empresarial



Más de
COP 1.200
millones invertidos
en formación



Casi
400 cursos
de formación



288 personas se
movieron entre las
compañías en 2017



18 colaboradores
becados para especializarse
en 6 países

En Grupo Argos buscamos atraer, desarrollar, motivar y retener el mejor talento para acompañar el desarrollo de la estrategia del Grupo Empresarial.

Por esa razón, siempre estamos en la búsqueda de extraordinarios seres humanos, que actúan basados en valores y principios, con visión amplia y dispuestos a desarrollar competencias de avanzada, siendo a la vez ciudadanos responsables. Este talento valora la diversidad, la movilidad, la capacidad de trabajo en equipo y la visión de ciudadanos globales.

Nuestras prácticas corporativas están sustentadas en cuatro pilares:

Programa de Talento y Sucesión. Establece rutas de aprendizaje y sucesión y acompaña a los equipos para que alcancen los mejores resultados.

Gestión de Desempeño. Es el proceso de acompañamiento a los líderes para que desarrollen a sus colaboradores y orientarlos a la generación de valor para todos los públicos de interés.

Esquema de Compensación. Ofrece una contraprestación competitiva, justa y equitativa para los colaboradores lo que nos permite estar en capacidad de atraer y retener al talento profesional idóneo.

Formación. Contamos con un modelo que, por medio del liderazgo, prácticas corporativas y de sostenibilidad y educación especializada, incentiva el conocimiento de nuestros colaboradores.



Nuestro compromiso **social**



Más de **COP 33.000 millones** invertidos en los programas de las **fundaciones**



Más de **100.000 personas** beneficiadas

La gestión social que hemos realizado durante 2017 nos ha permitido llegar de manera directa a más de 40.000 estudiantes de 136 instituciones educativas para generar conciencia sobre el cuidado del medio ambiente. Este es uno de los ejemplos del trabajo que hemos realizado a lo largo del año para construir una sociedad más sostenible en la que las personas puedan vivir en armonía con la naturaleza.

Este esfuerzo nos ha llevado a trabajar de la mano con comunidades y asociaciones de pequeños productores -como en Montes de María, donde hemos invertido más de COP 3.200 millones- para darles apoyo técnico, desarrollar capacidades o mejorar la infraestructura, y que así se conviertan en actores que impulsen el desarrollo y crecimiento en sus propias regiones.

Contamos con corredores de biodiversidad en Sucre y Bolívar que nos han permitido identificar 13 especies de reptiles, como el geco cabeza amarilla (*Gonatodes albobularis*). © Esteban Alzate





Nuestro compromiso **ambiental**



20%, meta de reducción de emisiones CO₂, a 2025



Más de **11.000 km²** protegidos en el ecosistema del oso andino



Más de **1,3 millones** de árboles sembrados

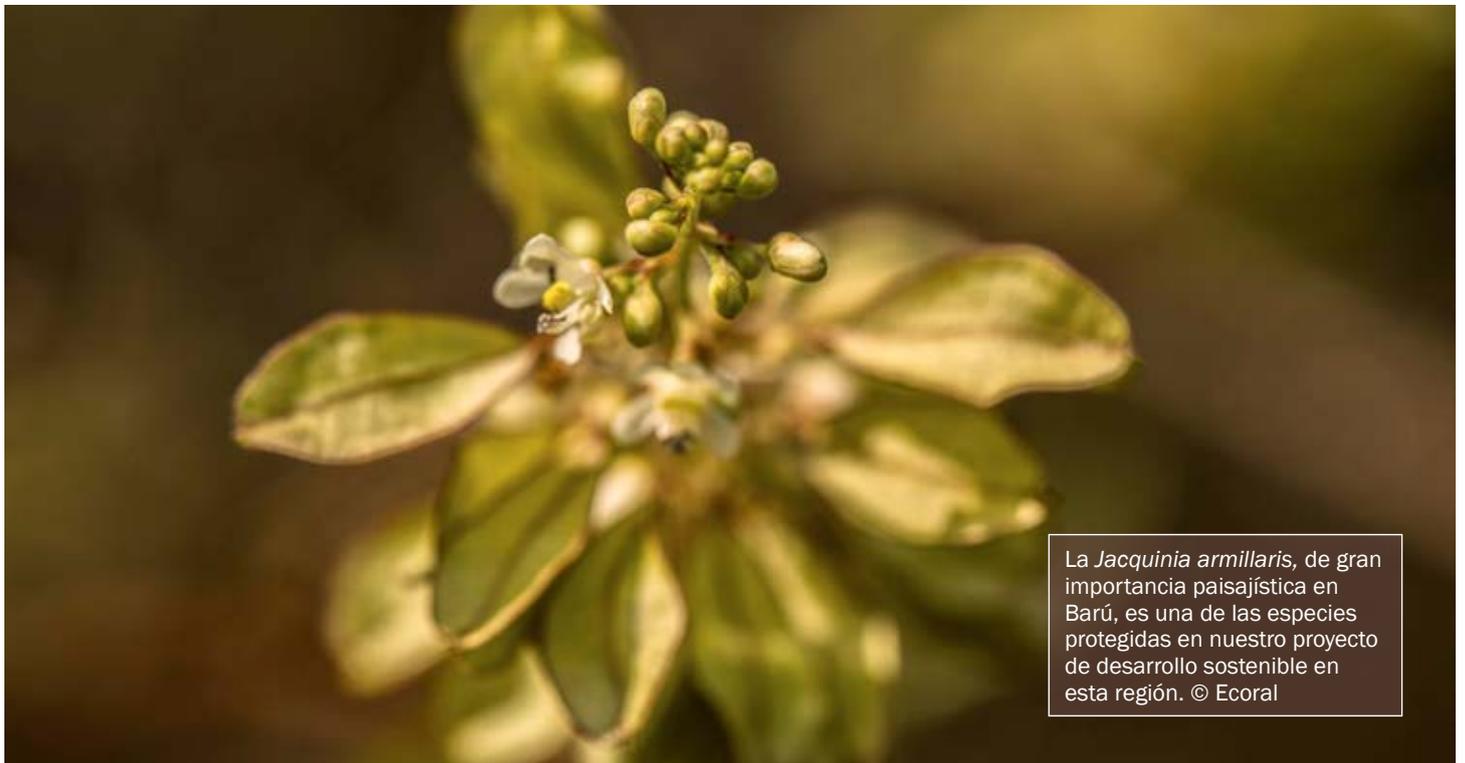


Todas nuestras compañías tienen **medición de huella hídrica**

En Grupo Argos reconocemos los riesgos derivados del cambio climático y sus efectos en la estrategia de negocio, por eso integramos en todas nuestras operaciones un enfoque de adaptación, prevención, mitigación y compensación de los impactos que generamos. Llevados por este compromiso, nos hemos puesto la meta de reducir en 20% las emisiones directas de CO₂ por cada millón COP de ingresos en 2025, teniendo como año base

2015. Además, hemos iniciado el proceso de certificación para que Grupo Argos sea carbono neutral.

Desde nuestra política de sostenibilidad, vamos más allá de la mitigación o compensación de los impactos ambientales y participamos activamente en procesos de conservación que ayudan a restaurar los ecosistemas, proteger la biodiversidad y cuidar las cuencas hídricas.



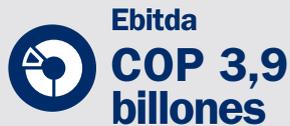
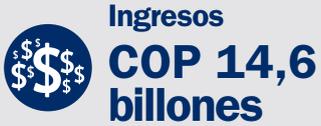
La *Jacquinia armillaris*, de gran importancia paisajística en Barú, es una de las especies protegidas en nuestro proyecto de desarrollo sostenible en esta región. © Ecoral



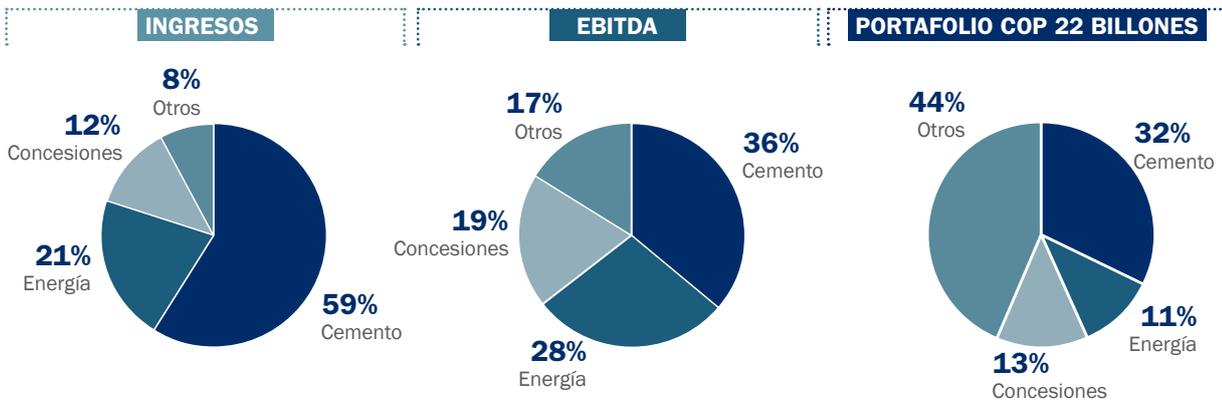
El gabán es una de las aves beneficiadas por la conservación de las sabanas de Cinaruco (Arauca). © Rodrigo Durán Bahamón

2017 en cifras

Hoy, Grupo Argos cierra 2017 con importantes avances en materia de focalización, rentabilización y crecimiento estratégico, selectivo y rentable de su portafolio, como lo demuestran nuestras cifras:



Participaciones por negocio





Activos
**COP 47,6
billones**



Pasivos
**COP 23
billones**



Patrimonio
**COP 24
billones**

Ingresos consolidados

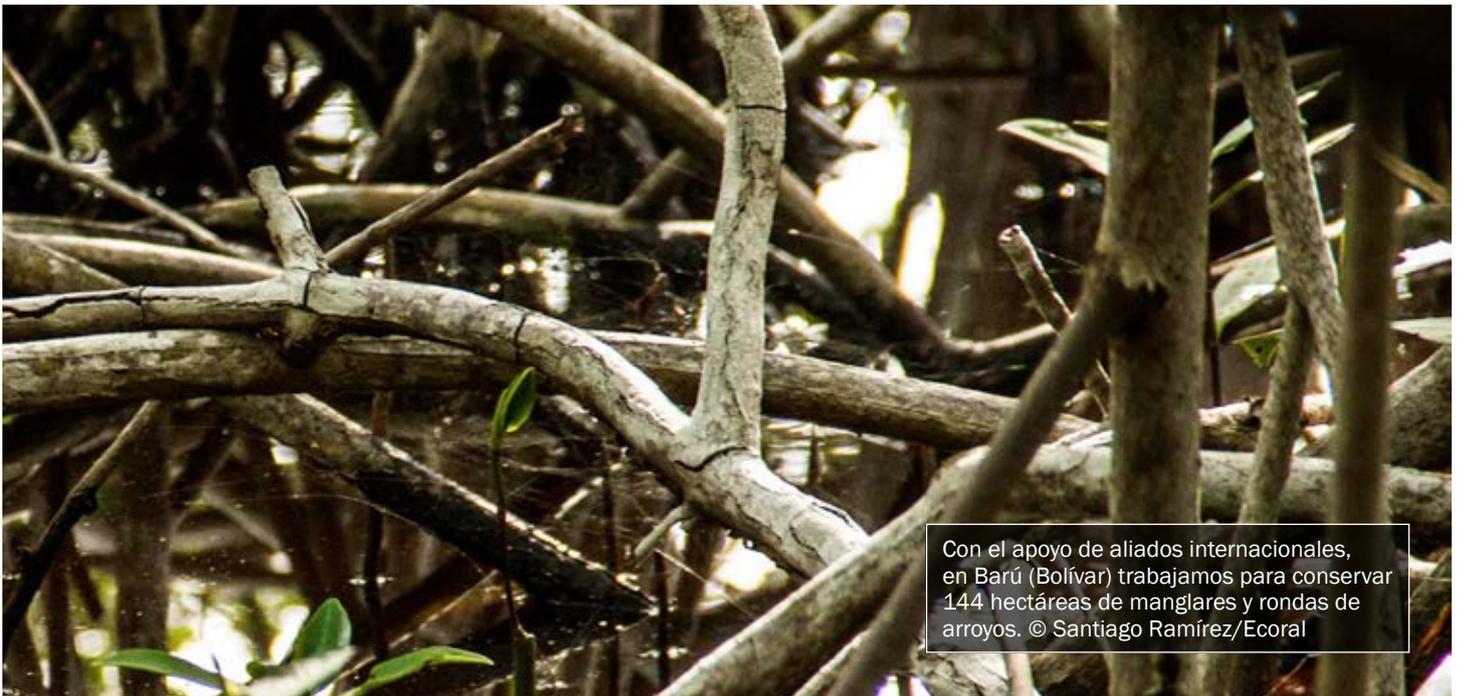


17% crecimiento anual promedio

Ebitda consolidado



22% crecimiento anual promedio



Con el apoyo de aliados internacionales, en Barú (Bolívar) trabajamos para conservar 144 hectáreas de manglares y rondas de arroyos. © Santiago Ramírez/Ecoral

Reconocimientos



5° año consecutivo en el Índice Global Dow Jones y en el de Mercados Emergentes. Líderes globales.

Miembro del Índice de Sostenibilidad Dow Jones MILA Alianza Pacífico. Creado en 2017 por S&P, RobecoSam, IFC y la Bolsa de Valores del Mercado Integrado Latinoamericano.



Recibimos la distinción *Gold Class 2018* dentro del Anuario de Sostenibilidad de la firma europea RobecoSam.



Nominación en 5 categorías de los premios ALAS Colombia 2017. Rosario Córdoba, ganadora en categoría Miembro de Junta Directiva de Empresa Líder en Sostenibilidad.



Una de las 2 compañías colombianas incluidas en el Index Americas, creado en 2017 por el Banco Interamericano de Desarrollo y BID Invest, con Thomson Reuters.



2° año consecutivo en el Índice de Mercados Emergentes creado en 2016, el segundo índice global de referencia sobre inversión responsable.



Contamos con el reconocimiento IR de la Bolsa de Valores de Colombia por nuestras prácticas de revelación de información.



Primera compañía en obtener el reconocimiento EACA de la iniciativa de la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República.

Compromisos institucionales (102-12) (102-13)



El Pacto Global de las Naciones Unidas compromete a las compañías con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

The CEO Water Mandate

Iniciativa del Pacto Global para trabajar con las compañías en prácticas de sostenibilidad relacionadas con el agua.



Reporte de gestión bajo las prácticas del Global Reporting Initiative (GRI).



Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible y su capítulo colombiano, Cecodes.



Círculo de Compañías de la Mesa Redonda Latinoamericana de Gobierno Corporativo.



Iniciativa de Naciones Unidas para frenar los delitos de corrupción.

(102-22) (102-26) (102-30) Junta Directiva



En Grupo Argos tenemos una Junta Directiva compuesta por siete miembros, de los cuales cinco cumplen con los criterios de independencia establecidos tanto por la ley colombiana como en el Código de Buen Gobierno de la compañía. Con esta composición se han implementado los más altos estándares de gobierno corporativo, dentro de los que destacamos que el cuerpo colegiado es presidido por un miembro independiente, no hay presencia de directores ejecutivos dentro de la Junta y se cuenta con la presencia de profesionales de perfiles diversos y complementarios.

De izquierda a derecha:

De pie:

David Bojaninni

Mario Scarpetta

Carlos Ignacio Gallego

Jorge Uribe

Sentados:

Rosario Córdoba

Armando Montenegro

Ana Cristina Arango



Permanencia promedio de los miembros de Junta: **7,3 años**



Presidencia de la Junta ejercida por un miembro **independiente**



28,5% de mujeres



71% miembros independientes



3 comités de Junta, todos presididos por miembros independientes



Comité de Presidentes

Una de las mayores fortalezas del Grupo Argos es la alineación entre todas las compañías del Grupo.

De izquierda a derecha:

De pie:

Juan Esteban Calle,
Presidente de **Cementos Argos**
Mauricio Ossa,
Presidente de **Odinsa**
Jorge Mario Velásquez,
Presidente del Grupo Argos

Sentados:

María Clara Aristizábal,
Gerente de **Desarrollo Urbano
y Negocio Inmobiliario**
Ricardo Sierra,
Presidente de **Celsia**



Comité Directivo

En Grupo Argos acompañamos el desarrollo de la estrategia, el crecimiento y la gestión de los negocios por medio de diversos mecanismos de gobierno:

El presidente de Grupo Argos lidera las juntas directivas de sus filiales, con apego pleno al Código de Buen Gobierno y su principio de respeto por todos los accionistas y demás grupos de interés.

Tenemos una estructura de comités que permite generar la alineación y transferencia de buenas prácticas para todas las empresas del Grupo, dentro de la que se tienen:

- Comités** estratégicos por negocio
- Mesas** de sinergia temáticas
- Comité** de Sostenibilidad
- Comité** de Riesgos
- Comité** Central de Conducta, entre otros

De izquierda a derecha:
 Sergio Osorio, Vicepresidente de **Gestión Humana y Administrativa**
 Jorge Mario Velásquez, **Presidente** de **Finanzas Corporativas**
 Alejandro Piedrahíta, Vicepresidente de **Finanzas Corporativas**
 Ana Mercedes Villegas, Gerente de **Gestión de Negocios**
 Camilo Abello, Vicepresidente de **Asuntos Corporativos**

INFORME DE GESTIÓN 02



La rana arbórea es una de las especies de anfibios identificadas en nuestros corredores de biodiversidad de Sucre y Bolívar.
© Esteban Alzate



El programa Huella Viva, tiene como objetivo conservar los ecosistemas de una zona de 9.000 hectáreas.
© Felipe Villegas/Instituto Humboldt

Apreciados Accionistas

Infraestructura en armonía con la naturaleza. Con esta frase abrimos nuestro Informe de 2017, destacando que las preocupaciones globales por la sostenibilidad medioambiental son también nuestras, por lo que optamos por un modelo de negocios responsable, donde generar valor para ustedes, nuestros accionistas, se materializa en actuaciones que, a la vez, generan valor para la sociedad.

Nuestra estrategia de largo plazo busca que Grupo Argos sea motor de transformación social, por ello, hemos dedicado toda nuestra capacidad técnica, energía e innovación para lograr un sano equilibrio entre el desempeño económico, la preservación ambiental y el desarrollo social, tan necesarios para la perdurabilidad de nuestra organización. La infraestructura conecta, disminuye brechas de inequidad social y seguirá siendo columna vertebral de la competitividad de las regiones donde tenemos presencia.

Así, resalto con especial satisfacción que Grupo Argos ingresó por quinto año consecutivo al *Dow Jones Sustainability Index* mundial y recibimos distinción *Gold Class* en el Anuario de RobecoSAM. Estos avances nos llenan de orgullo y, al tiempo, de responsabilidad por mantener el equilibrio entre los resultados financieros y el actuar con respeto por nuestro entorno, buscando una mejor sociedad.

Es importante destacar que nuestra estrategia de sostenibilidad busca trascender los resultados financieros, haciendo posible el bienestar para el entorno en general, con la convicción de que perduraremos en el futuro al generar sociedades más justas y equitativas. Este sentido ético de los negocios nos ha llevado a dedicar un esfuerzo relevante a esta estrategia, cuya preocupación constante se centra en el *buen hacer*, lo que significa trabajar con respeto por los otros, responsabilidad con el territorio, comunidades y demás grupos de interés.



Entorno económico y político

Durante 2017, el PIB en Colombia mantuvo una dinámica moderada de crecimiento, al alcanzar un 1,8% de variación anual, por debajo de la media mundial y lejos aún de su potencial. El ambiente político caldeado y los escándalos que sacudieron al país, ralentizaron los grandes proyectos de infraestructura, el licenciamiento de construcción de vivienda y el consumo de energía.

Aun así, nuestra estrategia de diversificación geográfica, de monedas y de sectores, así como el trabajo en eficiencia, permitieron que estos efectos se mitigaran y se produjeran resultados positivos en nuestros negocios.

El panorama retador de la economía colombiana contrastó con el dinamismo del crecimiento en varios países donde tenemos presencia. En Centroamérica y el Caribe, se vieron en algunos casos crecimientos superiores al 4%.

Nuestra estrategia de diversificación permitió que se produjeran resultados positivos en todos nuestros negocios.

Por otro lado, la economía estadounidense presentó un crecimiento del 2,3%, avanzando por cuarto año consecutivo. En este mercado, los indicadores económicos son positivos, y se vislumbra un alentador panorama por la implementación de los programas de modernización de la infraestructura. Además, los beneficios por la disminución del 35% al 21% de la tasa impositiva, se verán reflejados en el futuro de la operación cementera en los Estados Unidos, que representan en la actualidad el 55% de los ingresos totales de este negocio.



Nuestra estrategia

Más allá de las coyunturas de corto plazo, nuestra estrategia se soporta en una visión de largo plazo para fortalecernos como un grupo relevante de infraestructura en la región. Para ello, focalizamos nuestros esfuerzos en crear plataformas de negocios ligadas por la infraestructura en las Américas, en función del objetivo de maximizar el valor del portafolio para nuestros accionistas.

En busca de este propósito, trabajamos en cuatro ejes de acción: el crecimiento estratégico, selectivo y rentable; la simplificación y focalización de nuestro portafolio en los negocios estratégicos de cemento, energía y concesiones; la captura de sinergias que permitan generar mayor valor entre filiales; y la eficiencia operacional. Esta estrategia se fundamenta en un profundo

convencimiento de que solamente se podrán alcanzar buenos resultados mediante un actuar transparente, innovador y respetuoso, con una cultura fortalecida por la diversidad y con talento humano motivado y comprometido. Por ello, desarrollamos esta visión con disciplina, coherencia y rigor, logrando en 2017 avances relevantes en el crecimiento y rentabilización del portafolio existente.

Para Grupo Argos, ser un *holding* activo en la gestión de nuestras inversiones significa concentrarnos en ser más eficientes y rentables en los negocios de nuestro portafolio y orientarnos a la expansión alineada con esa estrategia. Esta visión, ampliamente entendida, reconoce también el valor de desinvertir oportunamente para reasignar capital.



En 2017, Grupo Argos apoyó la focalización de Odinsa en el sector aeronáutico al adquirir el control del aeropuerto El Dorado, en Bogotá.
© Santiago Vergara

Hitos más relevantes del año

Fusiones, adquisiciones y desinversiones

Un ejemplo de nuestra generación de valor como *holding*, mediante la reasignación de capital, es la desinversión de Grupo Argos en Compas, donde en 5 años logramos incrementar, en más del doble, el valor de los activos portuarios recibidos en 2012, transformándolos en una plataforma portuaria con instalaciones en Buenaventura, Barranquilla, Cartagena y Tolú. La competitividad de la plataforma construida, sumada a la tendencia global de consolidación del negocio portuario, nos permitió vender a Goldman Sachs nuestra participación en Compas, en una transacción por COP 403 mil millones, que representó 25 veces el ebitda de la empresa y una tasa de retorno para los accionistas de Grupo Argos del 16%.

Desinversión en Compas por COP 403 mil millones y adquisición del 30% de Opain.

Los recursos provenientes de esta desinversión fueron utilizados para fortalecer nuestra apuesta en el sector de aeropuertos. De esta forma, a mediados del año cerramos la compra del 30% de Opain, concesionario del Aeropuerto El Dorado de Bogotá, el tercero más importante de Latinoamérica en pasajeros y primero a nivel de carga. Esto es un paso adelante para ser un jugador relevante en el mundo aeroportuario y estar en condiciones de aprovechar el potencial de crecimiento de este sector, pues se estima que en 10 años, América Latina movilizará cerca de 600 millones de pasajeros, frente a los 270 millones actuales.

De esta manera, liberamos capital mediante la desinversión en el sector portuario y, al tiempo, fortalecimos nuestra presencia en el sector estratégico aeroportuario.



En las plantas de Argos se está implementando el coprocesamiento para reducir el impacto ambiental de las operaciones. © Cementos Argos



Simplificación y focalización

En 2017 también avanzamos en la reorganización de los activos de Odinsa, lo que le permitió a esta empresa completar un portafolio de alta calidad, con concesiones situadas en mercados con buenas expectativas de crecimiento.

Al inicio del año, Odinsa tenía 16 proyectos con participaciones minoritarias. Al cierre de 2017, después de haber implementado el ambicioso plan de reorganización, que implicó desinversiones y swaps por COP 294 mil millones, el portafolio quedó compuesto por siete concesiones controladas y una con control compartido, seis viales y dos aeroportuarias, con presencia relevante en Colombia, Ecuador, República Dominicana y Aruba.

Igualmente, resaltamos la operación de fortalecimiento de la estructura de capital de Celsia, iniciada en el segundo semestre de 2017 y que finalizó a comienzos de 2018. En dicho proceso, se realizó una exitosa emisión de capital por cerca de COP 1,5 billones, la primera en casi 4 años en Colombia, de la cual Grupo Argos suscribió cerca de COP 800 mil millones. A la

vez, concurrimos a la Oferta Pública de Adquisición (OPA) que Celsia lanzó, vendiendo cerca del 10% de nuestra participación en Epsa.

Estas transacciones permitieron la simplificación de la estructura de Grupo Argos, al consolidar nuestras inversiones en el negocio de energía en Celsia, dando así más claridad al mercado. Simultáneamente, mediante la capitalización, se fortalecieron las finanzas de nuestra filial de energía para continuar con su crecimiento rentable. Es de anotar que esta reorganización, elaborada con altos estándares de gobierno corporativo, posibilita una mejor y más clara revelación de valor en el mercado, dado que el reconocimiento del precio de la acción de Epsa, desencadenará una cascada de valor para todos los accionistas

Odinsa implementó un plan de desinversiones y swap por COP 294 mil millones.

en Epsa, Celsia y Grupo Argos.

En síntesis, durante el año, Grupo Argos realizó desinversiones de activos de su portafolio o de los de sus filiales por COP 1,3 billones, lo que además, le permitió hacer nuevas inversiones y fortalecer el capital de sus negocios estratégicos.



Captura de sinergias y eficiencias

Nuestra orientación a la rentabilidad nos llevó a crear un Centro de Servicios y Competencias Compartidas en el Grupo Empresarial Argos, tarea que se le encomendó a la filial Summa. El centro busca prestar servicios financieros, contables, de abastecimiento y de tecnología a las empresas del Grupo, para capturar sinergias que redunden en mayores rentabilidades para nuestros accionistas, con miras a que las operaciones tengan foco en su *core business*. En el primer año se obtuvieron ahorros superiores a los USD 20 millones, con la meta de superar los USD 140 millones en los próximos 3 años.

Estos avances, junto con el trabajo disciplinado y coherente en la gestión de los negocios, se reflejan en la rentabilización de nuestras inversiones que han derivado en aportes positivos al ebitda de las compañías. Este año, Grupo Argos, de manera consolidada,

Creamos Summa, empresa de servicios compartidos para las compañías del Grupo Argos.

registró una cifra récord de COP 3,9 billones, consiguiendo un margen ebitda del 27%.

Además, queremos destacar el dinamismo de nuestras empresas en el mercado de valores, al que acudimos con el objetivo de mejorar las estructuras de apalancamiento y conseguir un costo de capital cada vez más eficiente. Nuestro esfuerzo en esta estrategia de gestión fue acompañado por la confianza de los inversionistas, que durante el año respondieron positivamente a la emisión de títulos de renta fija de las empresas del Grupo por cerca de COP 2,6 billones.

	Grupo Argos	Cementos Argos	Odinsa	Celsia
Valor de la emisión	COP 350 mil millones	COP 1 billón	COP 400 mil millones	COP 960 mil millones
Demanda	2,7 veces	1,7 veces	2,3 veces	
TOTAL	COP 2,6 billones			



Resultados Financieros

El trabajo realizado nos permite presentar unos resultados en los que, a nivel consolidado, registramos ingresos que ascendieron a COP 14,6 billones, prácticamente inalterados respecto al año anterior, influidos principalmente por los cerca de COP 700 mil millones de menores ingresos del negocio de energía, consecuencia de la menor generación térmica en Colombia. Esta disminución fue compensada, de manera consolidada, por el crecimiento en los ingresos de otros negocios como concesiones y cementos. Es de anotar que el menor aporte de Celsia en el ingreso no significó un menor ebitda y, por el contrario, la eficiencia y mejor gestión llevaron a un crecimiento relevante de sus resultados.

Los costos disminuyeron un 1% entre los dos periodos, fruto de un juicioso trabajo en eficiencia. Estos efectos son explícitos al observar cómo cerramos el año 2017 con un ebitda de COP 3,9 billones, el más alto alcanzado por nuestro grupo empresarial en la historia, con un crecimiento del 7% respecto a la cifra obtenida en 2016, a pesar de la estabilidad en los ingresos.

Además, aun con las condiciones complejas del mercado de cemento y con los efectos contables adversos generados por una mayor provisión de impuestos diferidos, de cerca de COP 260 mil millones más que en 2016 en todos los negocios -que no representan erogación de caja-, la utilidad neta alcanzó los COP 907 mil millones, explicada principalmente por la utilidad en la desinversión de Compas y por los mayores aportes del negocio de energía. Si se excluyera el efecto de las provisiones contables de impuestos diferidos, la utilidad atribuible crecería un 20%.

A nivel separado, nuestros resultados muestran incrementos en todas las líneas. Es de resaltar el importante **aumento del 19% del ebitda**, que para este año se ubica en COP 630 mil millones, con un **margen de 53%**, superior en 500 puntos básicos respecto al conseguido en 2016. Este incremento y la reducción en los costos financieros permitieron lograr una utilidad neta creciente de COP 453 mil millones, que crece un 29% año a año.



La hidroeléctrica de Salvajina (Cauca) es uno de los activos del portafolio de generación de nuestra filial de energía Celsia. © Andrés Mayr/Celsia

Estado de resultados (resumen) consolidado comparado con 2016

En COP miles de millones

	2017	2016	Var. (%)
Ingresos	14.574	14.553	0%
Ebitda	3.905	3.641	7%
Margen ebitda	27%	25%	177pb
Utilidad Neta	907	1.132	-20%
Utilidad Neta de la Controladora	611	589	4%
Margen Neto	4%	4%	014pb

En términos de balance, los activos de Grupo Argos sumaron COP 47,6 billones, incrementando un 6% frente al año anterior. Por su parte, los pasivos totalizaron COP 23 billones, para alcanzar una deuda consolidada de COP 16,4 billones, producto de la consolidación de Opain. Resaltamos, sin embargo, una disminución en el apalancamiento de Grupo Argos a nivel separado, así como el de nuestra filial Celsia, mientras que Odinsa y Cementos Argos mantuvieron su nivel de endeudamiento. El patrimonio para 2017 cierra con una cifra creciente de COP 24 billones.

En cuanto al endeudamiento a nivel separado, para diciembre de 2017 la deuda sumó COP 1,6

Estado de resultados (resumen) separado comparado con 2016

En COP miles de millones

	2017	2016	Var. (%)
Ingresos	1.190	1.097	8%
Ebitda	630	518	21%
Margen ebitda	53%	47%	566pb
Utilidad Neta	453	352	29%
Margen Neto	38%	32%	599pb

billones, creciendo un 9% año a año. Dado el mejoramiento sustancial de nuestro ebitda, es relevante destacar que el indicador de deuda neta/ebitda ajustado se ubica en 1,8x, un nivel adecuado para nuestro tipo de compañía.

De otra parte, las acciones de Grupo Argos tuvieron apreciaciones, durante 2017, del 9,9% y 8,7% para las especies ordinarias y preferenciales, respectivamente. Si a este comportamiento le sumamos el rendimiento de los dividendos, se obtiene un retorno total para el accionista (TSR) del 11,5% en las acciones ordinarias y del 10,5% en las acciones preferenciales, que equivalen a casi 3 veces la inflación causada en el periodo.



Desempeño de los negocios estratégicos

Cemento

Es importante recordar que estamos presentes en el negocio de cemento desde hace más de 80 años y, pese a los vaivenes naturales de la economía, representa la apuesta más madura de nuestro Grupo Empresarial.

Durante 2017, Cementos Argos continuó preparándose para el futuro, gracias a una trayectoria de crecimiento que le ha permitido consolidar una base de activos cementeros y concreteros, interconectada y privilegiada en las Américas.

Con este contexto, hay que recordar que continuamos enfrentando disrupciones en la industria y retos en los principales mercados, por lo que nos concentramos en avanzar en la transformación productiva, la desinversión de activos no estratégicos y la consolidación de adquisiciones. Estos tres focos permitieron sembrar las semillas para garantizar una mayor competitividad, con una marca potente y valorada por nuestros clientes, así como una mejor rentabilidad sobre el capital empleado.

En cuanto a **transformación productiva**, nos acercamos a nuestros clientes al ampliar nuestra propuesta de valor por medio de la innovación. En este sentido, en 2017 lanzamos el mayor número de nuevos productos al mercado colombiano. Este esfuerzo dio origen, además, a dos nuevas compañías: Agregados Argos en el mercado de los agregados y Granulados Reciclados, Greco, donde se reciclan residuos de construcción. Estos emprendimientos permiten mejorar la posición competitiva y, a la vez, incursionar en nuevos sectores.

Paralelamente, la búsqueda de la excelencia nos llevó a concentrar esfuerzos en el programa BEST (*Building Efficiency and Sustainability for Tomorrow*), lo que permitió la transformación productiva de la red de plantas, recurrir a nuevos materiales cementantes y al uso de combustibles alternativos.

Logramos una reducción de USD 11 en el costo de producción por tonelada en Colombia, lo que posiciona a Cementos Argos como una de las cementeras más eficientes de Latinoamérica.

Los resultados son visibles en la rentabilidad en Colombia, en donde logramos una reducción de USD 11 en el costo de producción por tonelada, que permitió un margen ebitda cercano al 20% en esta región. Estos esfuerzos han contrarrestado, de manera significativa, el impacto de la caída del 23% de los precios en Colombia, al dejar una operación preparada para continuar como líderes en el mercado del cemento en el país.

En cuanto al ambicioso **plan de desinversiones** formulado para ser más competitivos y rentables, en 2017 vendimos activos no operativos por USD 82 millones y en el primer trimestre de 2018 completamos la desinversión de tres plantas de autogeneración eléctrica en Colombia por USD 57,5 millones.

Estas iniciativas, que son parte de la estrategia de desinversiones por USD 500 millones, asociadas a la adquisición de la planta cementera en Martinsburg, permiten alcanzar una mayor flexibilidad financiera, maximizar el retorno sobre el capital empleado y concentrarnos en los negocios de cemento, concreto y agregados, donde seguimos viendo señales de crecimiento relevantes para el futuro.



El nuevo estadio de los Atlanta Falcons es una de las obras emblemáticas de Argos en Estados Unidos. (c) Cortesía de Mercedes Benz USA

Resultados financieros del negocio cementero

Durante 2017 se despacharon 16,3 millones de toneladas de cemento, con un incremento de 16,8%, mientras que el volumen de concreto cerró en 10,6 millones de metros cúbicos, un 6,1% menos que el año anterior, afectado especialmente por efectos climáticos en Estados Unidos y el Caribe.

Los ingresos alcanzaron COP 8,5 billones, creciendo un 0,2% respecto a 2016 y, fruto de las mejoras operacionales y de una reducción de los gastos de administración y ventas de 2,6%, pudimos compensar parcialmente el impacto negativo de las condiciones del mercado en Colombia. El ebitda ajustado disminuyó un 15% y cerró en COP 1,4 billones, cifra que incluye cargos no recurrentes del proyecto BEST, que serán fuente de eficiencia en el futuro.

Por su parte, la utilidad neta se vio afectada principalmente por los efectos mencionados y por la recién aprobada reforma fiscal en Estados Unidos, que derivó en un ajuste contable de USD 34 millones, al cierre del periodo. Esto, si bien no implica desembolsos de caja, sí representa un deterioro no recurrente del impuesto activo diferido, debido a la reducción de la tasa de impuestos corporativa que bajó del 35% al 21%. A pesar de los efectos contables negativos de esta reforma en los resultados de 2017, es importante resaltar que este cambio fortalece notoriamente nuestras perspectivas de un mayor flujo de caja y de utilidades netas futuras en Estados Unidos.

Energía

En el sector de Energía nuestra estrategia ha estado orientada hacia la diferenciación, es decir, competir con un portafolio de servicios innovador y alineado con las tendencias mundiales. Así, enfocamos nuestros esfuerzos en fortalecer la estructura de capital de Celsia para apalancar su crecimiento, posicionarnos como líderes en energías renovables y diversificar nuestro portafolio de negocios.

En materia de fortalecimiento de la estructura de capital, Celsia consiguió dos grandes logros. El primero, en Panamá efectuamos una emisión de bonos corporativos por USD 320 millones para mejorar el perfil y condiciones de endeudamiento en Centroamérica. Esta fue la más grande operación del mercado panameño en 2017, lo que demuestra la confianza de los inversionistas en nuestra compañía. El segundo fue la emisión de acciones, con la que buscamos fortalecer a Celsia con miras a su crecimiento futuro. Es grato dar cuenta de que la emisión, finalmente realizada a principios de este año, fue sobredemandada hasta los cerca de COP 2 billones.

En el año se profundizó también en la estrategia de diferenciación, con un portafolio energético limpio y enfocado en energías renovables no convenciona-

les. En septiembre de 2017 comenzó a operar Celsia Solar Yumbo, la primera granja solar a gran escala de Colombia.

Y nuestro compromiso con la energía limpia no para aquí, pues tenemos en desarrollo otros proyectos fotovoltaicos en los departamentos de Bolívar, Cesar y Santander, en Colombia, así como en la República de Panamá, que sumarán a nuestra matriz de generación una capacidad instalada de 200 MW.

En cuanto a la diversificación del portafolio, los proyectos de transmisión y distribución del Plan5Caribe en la Costa Atlántica avanzaron satisfactoriamente, llegando a COP 460 mil millones de inversión.

En generación hídrica iniciamos la construcción del Proyecto San Andrés, con una inversión de USD 60 millones, que aportará a nuestra matriz de generación una capacidad de 19,9 MW. Un proyecto en el que los trabajos de construcción avanzan sin contratiempos.

Finalmente, siendo coherentes con el propósito de que nuestras acciones se armonicen con el entorno, Celsia ha sido pionera en promoción de la movilidad eléctrica, con la instalación de estaciones de carga de vehículos en sitios con alta afluencia de público, tanto en centros comerciales como en universidades.

Resultados financieros del negocio de energía

Los ingresos consolidados alcanzaron COP 3,1 billones, de los que COP 2 billones provienen del negocio de generación, un 29% menos que en el año 2016. La generación térmica disminuyó un 60%, mientras que la hídrica compensó con un aumento del 36%, ante una situación de hidrología normalizada. Por su parte, el negocio de distribución contribuyó con COP 1,15 billones, un 7% superior a lo registrado el año anterior.

Fruto de una mejor eficiencia y la mayor generación hídrica, el ebitda alcanzó COP 1,1 billones, lo que significa un crecimiento de 9%, que da

muestras del esfuerzo importante en rentabilizar las operaciones y fortalecerlas para que sirvan de palanca para su crecimiento futuro. En cuanto a la utilidad neta, en el año 2017, alcanzó la cifra de COP 251 mil millones, un 47% superior a la del cierre de 2016.

Además de estos resultados financieros, Celsia desarrolló un importante trabajo de optimización de su estructura de apalancamiento, que le permitió cerrar 2017 con un indicador Deuda Neta/Ebitda de 3,2x, recuperando su flexibilidad financiera para seguir creciendo en línea con su estrategia.



La granja solar Yumbo (Colombia) se ha convertido en un referente de la generación de energías alternativas no convencionales en nuestro país. © Celsia



Concesiones

Las concesiones viales y aeroportuarias son el más nuevo entre los tres sectores estratégicos de Grupo Argos y con el que esperamos consolidar nuestra apuesta por la infraestructura como conector de nuestra estrategia corporativa.

En este negocio tenemos la meta de construir una plataforma regional relevante que, fundamentada en el ADN de Grupo Argos, cuente con un portafolio robusto y equilibrado entre proyectos en etapas de estructuración, construcción y operación.

Para ello, en 2017 nos dimos a la tarea de focalizar el portafolio de Odinsa y consolidar sus proyectos en construcción y operación.

En esta línea, nos es grato dar cuenta de que logramos avances en todas las concesiones a nuestro cargo. Al respecto, queremos referirnos a dos concesiones en particular que, por su tamaño y posición clave, son relevantes para la competitividad del país: la concesión Pacífico 2, que hace parte de la interconexión de Antioquia con la costa Pacífica colombiana, y el aeropuerto El Dorado de Bogotá. En cuanto a Pacífico 2, nos sentimos satisfechos, tanto por el avance en obras superior al 30%, como

por la realización del cierre financiero logrado por valor de USD 250 millones con banca internacional y COP 510 mil millones con banca local, donde por primera vez en Colombia se ha logrado atraer capitales de un fondo de inversión canadiense como CDPQ. Esto es una demostración de la confianza del sello Grupo Argos capitalizada en nuestra filial Odinsa.

El Dorado, reconocido como el mejor aeropuerto de Suramérica por Skytrax.

Respecto al Aeropuerto El Dorado, cerramos el año con la inauguración de la ampliación de los muelles norte y sur, con una inversión de más de COP

420 mil millones, entre obras voluntarias y complementarias. De esta forma aumentamos de 27 a 41 los muelles de abordaje, duplicamos las áreas comerciales del aeropuerto y generamos 51.000 m² más de terminal, para un total de 224.000 m². La ampliación que entregamos al país, equivale al área total que tenía el antiguo Aeropuerto El Dorado hace 10 años. Esta ampliación está encaminada a mejorar la experiencia de los 31 millones de pasajeros que transitan por el aeropuerto, que queda así preparado para atender a cerca de 40 millones de viajeros al año, que se interconectan con 47 destinos nacionales y 49 internacionales.



En 2017 se inauguró la ampliación del aeropuerto El Dorado tras una inversión de COP 420.000 millones. © Santiago Vergara

Resultados financieros del negocio de concesiones

A nivel operacional, las concesiones viales registraron un saludable comportamiento del tráfico vehicular, con 27,1 millones de vehículos transitando por nuestras vías, lo que representó un incremento del 1,1%. A nivel aeroportuario, resaltamos el crecimiento del tráfico de pasajeros internacionales en nuestros terminales, que superó la cifra de 2016 en un 5%. El tráfico total de pasajeros en el Aeropuerto El Dorado de Bogotá llegó a los 31 millones y el del Aeropuerto Mariscal Sucre de Quito a los 4,9 millones.

En términos de ingresos, Odinsa registró COP 813 mil millones al cierre de 2017, con todas sus concesiones viales creciendo en sus aportes. En cuanto a las aeroportuarias, los ingresos de El Dorado decrecieron un 3% con respecto al año anterior, producto de la discontinuidad en las operaciones de Avianca

y la reducción de las actividades de construcción en dicha terminal. Por su parte, los ingresos del Aeropuerto de Quito se mantuvieron constantes.

Hoy, Odinsa se encuentra robustecida con un mejoramiento importante en sus niveles de rentabilidad, alcanzando al cierre de 2017 un ebitda de COP 515 mil millones y un margen que crece 19 puntos porcentuales respecto al resultado proforma de 2016, llegando al 63%.

Finalmente, registramos con satisfacción el incremento del 7% en la utilidad neta controladora, que alcanzó los COP 144 mil millones. Esta cifra nos permite reafirmar nuestra confianza en la solidez de Odinsa para continuar con su senda de crecimiento, al generar desde la infraestructura, mejores condiciones de competitividad para el país.



Desempeño del negocio inmobiliario

El negocio de desarrollo urbano en 2017 tuvo logros relevantes, tanto por un mejor flujo de caja, en el que pasamos de ingresos de COP 101 mil millones en 2016 a COP 168 mil millones en 2017 por la escrituración de 56 mil metros cuadrados, como por la habilitación de normas y licencias que optimizaron la posición y valor de nuestros predios.

En cuanto al comportamiento de Pactia, en donde tenemos una participación del 36%, en enero de 2017 inició operaciones el Fondo de Capital Privado, FCP Pac-

tia Inmobiliario, que alcanzó ingresos consolidados por COP 224 mil millones, con una variación positiva de 9%. Este incremento en los ingresos es explicado, principalmente, por el buen comportamiento de sus activos en Colombia y la adquisición de un bloque de oficinas en Virginia, Estados Unidos. El ingreso neto operativo consolidado ascendió a COP 153 mil millones y el ebitda a COP 107 mil millones, alcanzando márgenes de 68% y 47%, respectivamente. La utilidad neta consolidada para el periodo fue de COP 133 mil millones.

La sostenibilidad en Grupo Argos



El equipo humano de Grupo Argos ha jugado un rol esencial para alcanzar los resultados de la organización durante 2017. © Carlos Tobón

Gestión ambiental y social

Nos es grato dar cuenta de que en 2017 avanzamos en las metas corporativas de reducción de nuestra huella de carbono, al lograr un porcentaje de disminución del 22% sobre la base de 2015. Además, compensamos la totalidad de las emisiones de carbono generadas en 2016 y 2017 como matriz del Grupo Empresarial, gracias a la siembra de especies nativas.

En esta gestión es de resaltar que ustedes, nuestros accionistas, han posibilitado que impactemos positivamente la vida de más de 100 mil personas, a través de las iniciativas de ciudadanía corporativa que desarrollamos en el Grupo, con una inversión de COP 33 mil millones durante 2017. Logros, como la siembra de 1,3 millones de árboles, la protección de más de 2 millones de hectáreas, la conservación de más de 20 cuencas hidrográficas, la inversión en mejoramiento de instituciones educativas de todo el país, por mencionar algunos, son prueba de nuestro genuino interés por el *buen hacer* y por el desarrollo del país.

Nuestro esfuerzo en sostenibilidad ha sido reconocido a nivel mundial.

Talento humano

Los resultados que hoy presentamos son fruto del trabajo de un equipo humano comprometido y de competencias globales, que constituye nuestro principal activo como empresa.

Durante la pasada vigencia invertimos decididamente en la preparación de nuestro talento, con cerca de 100 programas de formación, donde incluimos una iniciativa de becas de estudios en el exterior que nos ha permitido desarrollar competencias de clase mundial en nuestros colaboradores. Al mismo tiempo, hemos generado oportunidades para el desarrollo y la movilidad entre las compañías del Grupo Argos, con cerca de 300 personas que se han cambiado de organización, permitiéndonos irrigar el ADN Grupo Argos por todas nuestras filiales.

A ese equipo humano excepcional, diverso y comprometido, queremos dedicar un saludo de gratitud, pues los resultados obtenidos en 2017 no se hubieran logrado sin su dedicación y profesional esfuerzo. A todos ellos, nuestro más sincero reconocimiento.



Nuestra visión de futuro

La infraestructura es un sector dinámico y promisorio, que esperamos experimente crecimientos sostenidos, más allá del incremento orgánico de las economías. Nuestros negocios estratégicos tienen perspectivas muy atractivas, desde las cuales nos sentimos preparados para aprovechar a nuestro favor las disrupciones de las diferentes industrias.

Grupo Argos continuará ejerciendo su rol de arquitecto estratégico activo en la conformación y consolidación de plataformas regionales en cemento, energía y concesiones viales y aeroportuarias. Nuestros negocios mantienen positivas dinámicas con un alto potencial de crecimiento.

En cementos, solo en Estados Unidos, hay planes de inversión en infraestructura por USD 1,5 trillones en los siguientes 10 años. En energía, se espera una demanda creciendo 4 veces más rápido que el resto de sustitutos, con un potencial claro en energías renovables. Y en concesiones se espera que el tráfico de pasajeros en los aeropuertos para América Latina tenga tasas de crecimiento del 7% real, el doble del PIB estimado de la región en los siguientes 20 años. Todo esto nos anima a seguir consolidando un vehículo único de exposición a estos sectores en las Américas.

Para finalizar nuestro informe de gestión de 2017, quisiéramos reiterar nuestro agradecimiento por el respaldo de todos los públicos de interés y, muy especialmente, el de ustedes, nuestros accionistas, cuya confianza nos anima a trabajar día a día para continuar acrecentando este inmenso activo social que es el Grupo Empresarial Argos.

Ser exitosos en nuestra gestión empresarial se traduce en generación de valor para los accionistas y en generación de riqueza para la sociedad.

Por activo social nos referimos a que estamos convencidos de que ser exitosos en nuestra gestión empresarial se traduce en generación de valor para los accionistas y en generación de riqueza para la sociedad.

La empresa privada, grande, mediana o pequeña, actuando como un ciudadano corporativo responsable, es la célula que genera prosperidad social y es la más potente palanca de bienestar para nuestros conciudadanos, por ello cobra especial relevancia que se preserve el Estado de derecho, donde la libre empresa siga siendo valorada, respetada y promovida desde todos los niveles de la sociedad.

Junta Directiva

Rosario Córdoba, Presidente

David Bojanini

Carlos Ignacio Gallego

Ana Cristina Arango

Armando Montenegro

Mario Scarpetta

Jorge Uribe

Presidente Grupo Argos

Jorge Mario Velásquez

Anexo Asuntos Legales

Los procesos administrativos y judiciales y, en general, la situación jurídica de la compañía se ha desarrollado normalmente, sin que se hayan producido decisiones relevantes.

Durante 2017 no se llevaron a cabo operaciones significativas con socios o administradores. El detalle de las operaciones realizadas con vinculados se muestra en el Informe Especial de Grupo Empresarial y en las notas a los estados financieros, tanto consolidados como separados, que se encuentran en el Reporte Integrado de 2017 de Grupo Argos.

Las operaciones a que hace referencia el artículo 446 del Código de Comercio están relacionadas en el archivo adjunto y el detalle de cada una de las operaciones, en el Reporte Integrado. Este documento hizo parte de la información que estuvo disponible para los accionistas durante el periodo previsto por la Ley para el ejercicio del derecho de inspección.

El Informe de Gobierno Corporativo, de que trata la Circular 028 de 2014 de la Superintendencia Financiera, estuvo a disposición de los accionistas durante el periodo de derecho de inspección y el Reporte de Implementación de Código País está a disposición en nuestra página web. Cabe resaltar que dicho informe detalla el desempeño de la Junta Directiva y sus respectivos comités de apoyo (Comité de Auditoría, Finanzas y Riesgos, Comité de Nombramientos y Remuneraciones y Comité de Sostenibilidad y Gobierno Corporativo). Es de anotar que en cada uno de los comités participan miembros independientes y que los mismos se reunieron con la periodicidad establecida en el Plan de Acción aprobado para el año 2017.

La compañía ha dado estricto cumplimiento a las normas que regulan lo referente a la propiedad intelectual y los derechos de autor, para lo cual ha diseñado y observado las políticas y los controles necesarios para garantizar dicho cumplimiento y se conservan los soportes que dan cuenta de su aplicación. Asimismo, se deja constancia de que la compañía no entorpeció la libre circulación de las facturas emitidas por los vendedores o proveedores.

Igualmente, se ha verificado la operatividad de los controles establecidos en la empresa y se han evaluado satisfactoriamente los sistemas existentes para efectos de la revelación y el control de la información financiera, y se encontró que ellos funcionan adecuadamente.

Aparte de lo reportado en este informe, la compañía no ha tenido información cierta y definitiva de hechos importantes ocurridos entre la fecha del cierre contable y la de preparación de este informe que puedan comprometer su evolución o el patrimonio de los accionistas.

ESTRATEGIA DE NEGOCIO SOSTENIBLE

03

En un esfuerzo por dar a conocer nuestra riqueza natural publicamos la colección Savia Botánica, de la que hemos distribuido más de 10.000 libros a bibliotecas y colegios públicos de Colombia.
© Ana María Mejía/Savia Botánica

Creación de valor y sostenibilidad

Con el objetivo de convertirse en el principal Grupo Empresarial de infraestructura de Colombia y de la región, Grupo Argos ha enfocado sus esfuerzos en ser un *holding* activo orientado estratégicamente a maximizar el valor del portafolio.

Para lograrlo, ha establecido cuatro ejes de acción:

El crecimiento por medio de fusiones y adquisiciones estratégicas, selectivas y rentables.

La simplificación y focalización del portafolio en los tres negocios estratégicos definidos: cementos, energía y concesiones.

La captura de sinergias y la implementación de nuevos modelos de negocios que permitan generar cada vez mayor valor entre las empresas filiales.

La promoción de la eficiencia operacional y financiera, tanto en los negocios como en el *holding*.

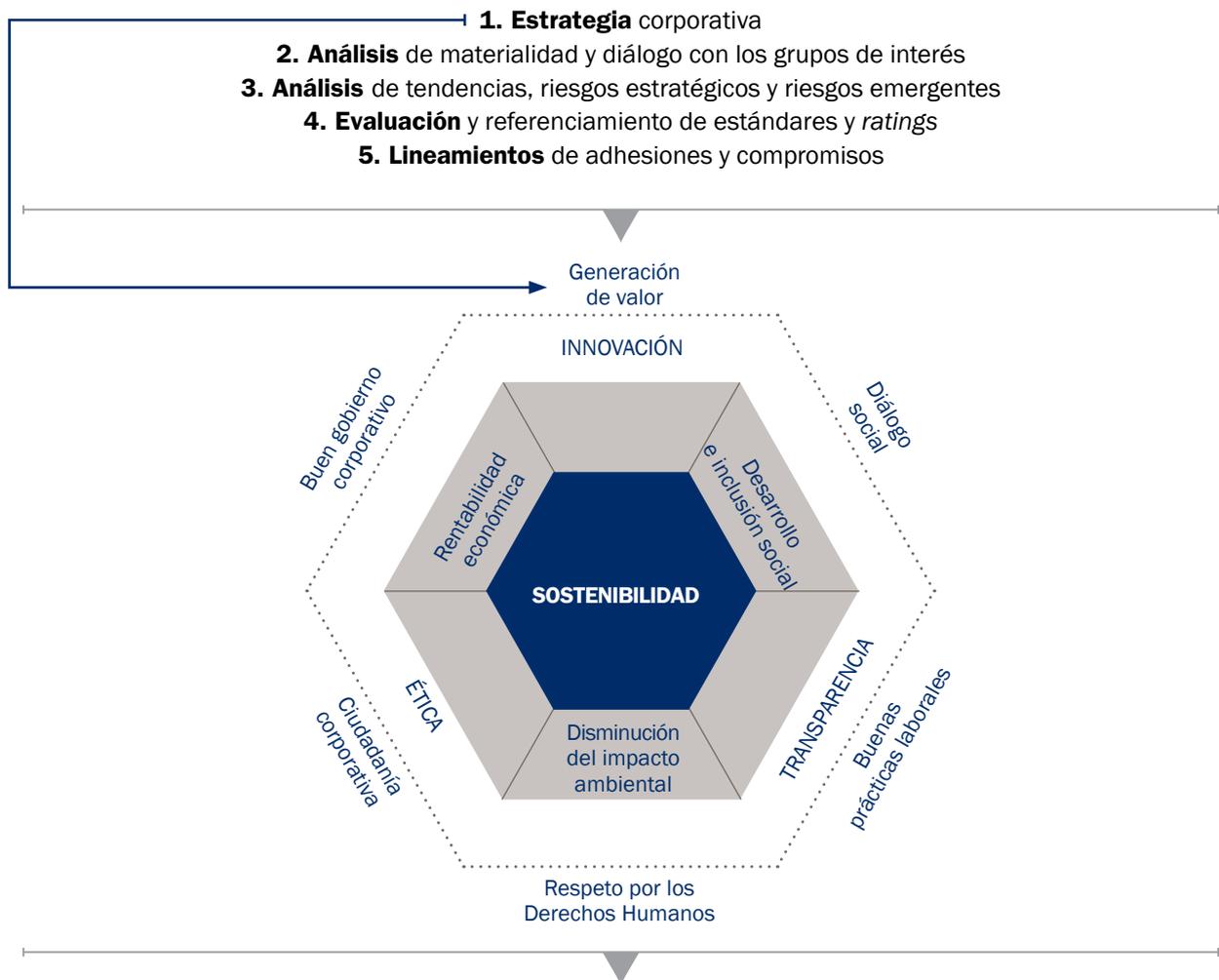
Componentes de la estrategia



Grupo Argos desarrolla su modelo de negocio actuando en función de una gestión responsable del talento humano, la aplicación de buenas prácticas en gobierno corporativo y el fomento de una cultura organizacional basada en la ética empresarial, la integración de la sostenibilidad como prioridad esencial para garantizar la permanencia en el tiempo y fortalecer las relaciones con los grupos de interés y la implementación de un modelo de innovación, como motor que impulsa el crecimiento.

Contexto estratégico de la sostenibilidad

Insumos



Plan de acción 2017

1. **Medición** de externalidades
2. **Metas** de largo plazo
3. **Alineación** con Objetivos de Desarrollo Sostenible
4. **Debida** diligencia en Derechos Humanos
5. **Estrategia** Responsabilidad Social Corporativa
6. **Voluntariado** Corporativo
7. **Indicadores** en remuneración variable de alta dirección
8. **Disminución** de brechas entre filiales
9. **Participación** en estándares globales



Grupo Argos trabaja con Parques Naturales Nacionales y otras instituciones de la Alianza para la Conservación de la Biodiversidad, el Territorio y la Cultura para lograr la protección de ocho ecosistemas en Colombia como el de Cinaruco (Arauca). © Rodrigo Durán

Política de Sostenibilidad

(102-11) Para asegurar la continuidad y preservación de sus negocios, Grupo Argos ha adoptado una Política de Sostenibilidad que asegura la transformación de recursos en productos y servicios, generando valor de forma responsable, con equilibrio entre la

rentabilidad económica, la inclusión social y la disminución del impacto ambiental, teniendo como guía de actuación los principios del Pacto Global y el Buen Gobierno Corporativo.

Nuestro relacionamiento

Grupo Argos, por medio de un contacto permanente con sus grupos de interés, construye relaciones de confianza, potencia la generación de valor, gestiona riesgos e impactos y fortalece la buena reputación corporativa.

Grupo Argos entiende como grupos de interés a aquellas personas o grupos que pueden verse impactados por las actividades de la organización en la búsqueda de sus objetivos, o a los que pueden atribuirse conductas de apoyo relevantes para el quehacer corporativo.

(102-42) Grupo Argos tiene identificados sus grupos de interés y los ha priorizado según su grado de

influencia. Asimismo, cuenta con un protocolo de administración y seguimiento, que señala las promesas de valor, temas materiales y conductas de apoyo por audiencia, la agenda de conversación, responsables del relacionamiento, metodologías para el diálogo y canales de comunicación e interacción.

El proceso de identificación, caracterización y priorización de grupos de interés se basa en el estándar internacional AA1000 (Stakeholder Engagement Standard), partiendo de preguntas como: ¿Con quiénes tiene Grupo Argos responsabilidades o compromisos? ¿Qué personas o grupos influyen en su desempeño? ¿Quiénes pueden ser afectados por su gestión?

(102-40) Grupos de interés



Accionistas e inversionistas: Son la razón de ser de Grupo Argos y tienen el rol de propietarios y clientes de la organización. Pueden clasificarse en inversionistas estratégicos, institucionales e inversionistas en general (personas naturales y jurídicas) y accionistas potenciales.

Colaboradores: Son el activo más valioso de la organización y un factor clave de éxito en su desempeño y crecimiento. En este grupo se encuentran los colaboradores de Grupo Argos y de sus filiales y negocios.

Proveedores: Contribuyen a la gestión de la organización y la acompañan en su compromiso con la sostenibilidad. La relación con este grupo de interés tiene como base la integridad, transparencia y responsabilidad en el establecimiento de relaciones comerciales equitativas y sostenibles.

Gobierno y autoridades: Como ciudadanos corporativos cumplimos estrictamente la ley y nuestras obligaciones. Además, en un marco de diálogo transparente, bajo principios de integridad y responsabilidad, somos aliados del Estado en la generación de condiciones de bienestar en las regiones donde desarrollamos nuestras actividades.

Sociedad, comunidades: Grupo Argos, como *holding* de inversiones sostenibles en infraestructura, genera lineamientos para que sus filiales tengan relaciones constructivas en las zonas de influencia donde operan, para aportar, desde los diferentes frentes de gestión, al desarrollo sostenible de las regiones donde se tiene presencia.

Gremios, instituciones y sector empresarial: Estos grupos son aliados naturales para la integración de esfuerzos que contribuyan al fortalecimiento de la institucionalidad y el desarrollo sostenible.

Medios de comunicación, influenciadores y opinión pública: Interpretan y traducen el quehacer organizacional para los distintos grupos de interés y la comunidad en general, constituyéndose en puente para la generación de confianza, el diálogo y la retroalimentación permanente.

Para gestionar el relacionamiento de manera estratégica con los grupos de interés, Grupo Argos cuenta con diferentes mecanismos que permiten mantenerlos informados, consultarles y dialogar con ellos sobre diferentes temas de la organización. Todas las áreas de la compañía, desde la Presidencia hasta las vicepresidencias y gerencias, tienen participación en la gestión de relaciones con los grupos de interés.

Desde el Comité Interno de Sostenibilidad y la Mesa de Sinergia de Comunicaciones se realiza acompañamiento a las filiales para el fortalecimiento de sus Sistemas de Diálogo con Grupos de Interés, con tableros de control para medir el avance en la implementación de acciones, correctivos y mejoras.

Los negocios de cemento y energía tienen un sistema de relacionamiento con sus grupos de interés acorde con las características de cada negocio. Si desea conocer este relacionamiento, visite la página web de Argos, www.argos.co y de Celsia, www.celsia.com

(103-2)

Logros 2017

- Realización de una reunión anual de diálogos con grupos de interés internos y externos para conocer sus opiniones sobre la gestión de la organización, así como sus necesidades y expectativas.
- Seguimientos y evaluaciones semestrales del Sistema de Diálogo con Grupos de Interés dentro del Comité de Mejoramiento Continuo de Sostenibilidad.
- Gestión de prensa (*free press*) que realizó Grupo Argos en 2017, para dar a conocer a la opinión pública su gestión económica, ambiental y social fue valorada en cerca de 35,2 mil millones de pesos, lo que representa un ahorro para la compañía en inversión publicitaria y un posicionamiento de las actividades que realiza de cara a sus grupos de interés.
- Contactos periódicos con periodistas para garantizar un diálogo permanente de divulgación de temas relevantes de la organización.

Grupo Argos realiza trimestralmente una conferencia de resultados con el público inversionista para presentar las cifras más relevantes de la compañía en esos periodos. Es un espacio en el que se generan preguntas relacionadas con el desempeño de la organización, con los proyectos futuros y en el que la organización responde a estos interrogantes. Asimismo, por medio del área de Relación con Inversionistas y del correo electrónico irelations@grupoargos.com, se establece otro canal de comunicación para resolver las inquietudes de este público.

En lo relacionado con los medios de comunicación, se reciben las solicitudes de los periodistas, por medio de la Gerencia de Comunicaciones, las cuales son tramitadas con los voceros de la organización para hablar acerca de los temas relevantes que requieren ser conocidos por la opinión pública.

También se tiene una Línea de Transparencia a la cual los grupos de interés pueden acudir con el fin de denunciar, de manera anónima si lo desea, el incumplimiento del Código de Conducta. Esta línea es administrada por un tercero independiente y la información recibida es tratada con los más altos estándares de confidencialidad.

Retos

Corto plazo

Se adelantará la medición de las externalidades de Grupo Argos, así como de sus filiales de energía (Celsia) y de concesiones (Odinsa). Este análisis determinará con datos objetivos lo que la organización entrega en términos de valor agregado a la sociedad y se convertirá en herramienta para la toma de decisiones sobre la gestión.

Mediano plazo

El Grupo Empresarial contará con un Estado Consolidado de Valor Agregado a la Sociedad, que permitirá evaluar y orientar mejor los esfuerzos de cara a las prioridades organizacionales y las expectativas de los distintos grupos de interés.

Largo plazo

Hacia el 2025, tanto el *holding* Grupo Argos como las 3 filiales que representan los negocios estratégicos (Argos, Celsia y Odinsa), trabajarán en la consecución de las metas de largo plazo en reducción de huella de carbono, gestión responsable del agua, talento humano y seguridad industrial y salud ocupacional.

Materialidad

(102-46) Grupo Argos considera un asunto material cuando afecta su capacidad para crear valor en el corto, mediano o largo plazo y ejerce influencia significativa en las decisiones de los grupos de interés.

Para identificar y priorizar dichos asuntos, se lleva a cabo un análisis de materialidad siguiendo los estándares del *Global Reporting Initiative* (GRI), de acuerdo con la opción esencial, cubriendo las siguientes etapas:

Identificación



Priorización



Validación



Revisión



Identificación

Se identifican los asuntos de interés sociales, ambientales, económicos y de gobierno corporativo en fuentes de información internas y externas, haciendo especial énfasis en las actualizaciones de los estándares e iniciativas internacionales como los Objetivos de Desarrollo Sostenible, los principios del Pacto Mundial, el Estándar GRI, la iniciativa del *Carbon Disclosure Project* - CDP, *Sustainability Accounting*

Standards Board (SASB), las prácticas de avanzada en el Índice de Sostenibilidad del Dow Jones y el Consejo Mundial Empresarial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD por sus siglas en inglés), entre otros. Posteriormente se contrastan con los planes estratégicos y demás documentos clave de negocio en Grupo Argos y los asuntos identificados en el relacionamiento con los grupos de interés.



Priorización

Luego de agrupar los asuntos identificados como recurrentes, se aplican filtros según el riesgo e impacto ambiental, social y económico que genera la organización con sus operaciones y los diálogos específicos de materialidad con representantes de los grupos de interés. Esta actividad da como resultado una priorización preliminar.

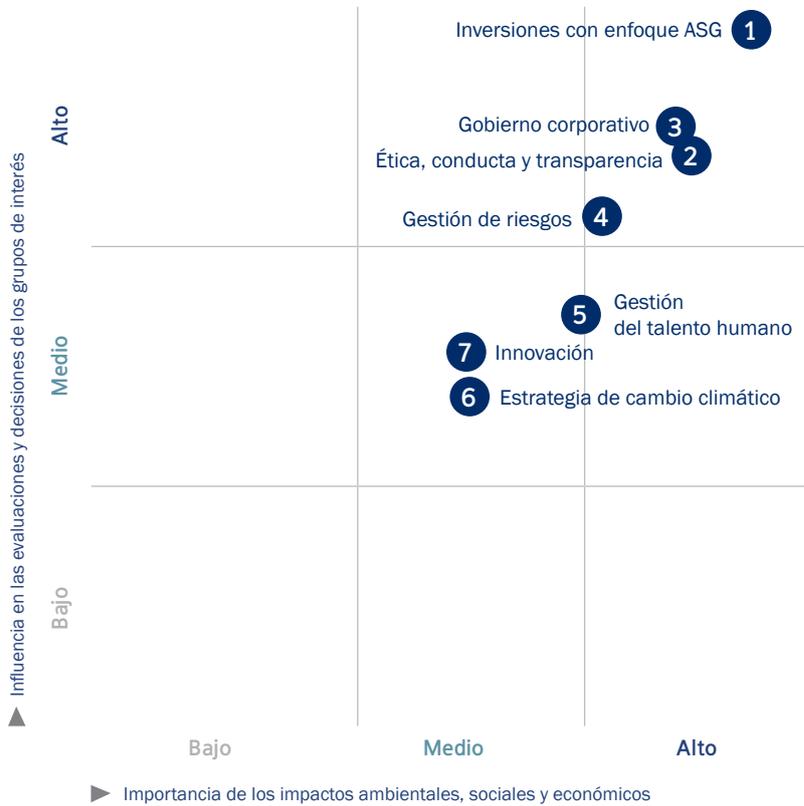


Validación y comunicación

La priorización de los asuntos materiales obtenidos se valida con la alta dirección y la Junta Directiva, quienes incorporan su visión estratégica de negocio al ejercicio. Posteriormente, los resultados se comunican a las áreas de negocio y a los grupos de interés para obtener su retroalimentación.

Durante el año 2017, se difundieron los resultados del ejercicio de materialidad a los grupos de interés, a través del Reporte Integrado 2016, de los distintos medios de comunicación de la organización y de los espacios de diálogo que se tienen con ocasión del relacionamiento institucional; y se llevaron a cabo reuniones de socialización y alineación estratégica con las áreas de negocio en cada uno de los siete asuntos materiales:

(102-47)



Otros asuntos consultados

Relación con inversionistas, gestión de proveedores, Derechos Humanos, seguridad y salud en el trabajo, contribución al desarrollo social.

- 1. Inversiones con enfoque ASG.** Gestión de inversiones para cumplir con los objetivos de negocio considerando criterios de evaluación ASG (ambientales, sociales y de gobierno).
- 2. Ética, conducta y transparencia.** Cumplimiento de los estándares éticos establecidos para el Grupo Empresarial.
- 3. Gobierno corporativo.** Adopción de medidas respecto al gobierno de la sociedad, las prácticas de administración y la conducta de los funcionarios, el manejo de la información y el conocimiento público de la gestión, de tal manera que se asegure el respeto de los derechos de quienes invierten en la compañía.
- 4. Gestión de riesgos.** Identificación, evaluación y mitigación de los riesgos en las actividades de Grupo Argos, considerando aquellos que tienen impactos ambientales, sociales, de gobierno y reputacionales, para promover un ambiente de prevención y una cultura del riesgo.
- 5. Gestión del talento humano.** Desarrollo de iniciativas que permitan mantener la motivación de los empleados, fortalecer competencias, retener el talento, promover la movilidad entre compañías del Grupo Empresarial y la sucesión.
- 6. Estrategia de cambio climático.** Estrategia que permita prevenir, reducir, mitigar y compensar los impactos asociados con la operación del negocio; además de identificar y realizar actividades para la adaptación a los efectos del cambio climático.
- 7. Innovación.** Capacidad de organizar y dirigir los recursos para crear nuevos conocimientos, desarrollar productos, procesos y servicios, o mejorar los existentes.

Revisión

En el año 2018, Grupo Argos llevará a cabo la revisión y actualización de los asuntos materiales identificados, haciendo una mayor profundización en el análisis e incorporando las visiones de nuevas fuentes de información y referentes locales e internacionales. Los resultados serán publicados en el Reporte Integrado 2018.

Contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Para materializar el compromiso con los ODS, Grupo Argos adoptó el protocolo SDG Compass con el fin de facilitar el entendimiento sobre su aporte al cumplimiento. Siguiendo esta guía, se definieron compromisos y metas para integrar las iniciativas actuales, determinar innovación en procesos y tecnologías, y acordar alianzas estratégicas que puedan apalancar la contribución.

La compañía realizó un taller con la participación de empleados del *holding* y de todas sus filiales para priorizar los Objetivos de Desarrollo Sostenible comunes a la gestión de todas las operaciones, en torno de los cuales, con visión de Grupo Empresarial, se puedan integrar esfuerzos y potenciar el aporte a las metas definidas en la Agenda Global 2030.

Estos son los ODS priorizados por Grupo Argos para enfocar la acción, establecer iniciativas estratégicas y metas específicas de cumplimiento.

Sin embargo, teniendo en cuenta que todos los Objetivos de Desarrollo Sostenible están interconectados, es importante destacar que desde el quehacer de la organización y sus filiales se puede incidir y contribuir en otros ODS de la Agenda Global. A lo largo de este Reporte Integrado se identifica la conexión de los temas materiales con los ODS y ejemplos concretos de aporte.



Alineación de los asuntos materiales con los capitales del Marco de Reporte Integrado y los Objetivos de Desarrollo Sostenible

ASUNTO MATERIAL	CAPITAL	ODS
 Inversiones con enfoque ASG	Todos	8, 9, 11 y 13
 Ética, conducta y transparencia	Social y relacional Humano	10 y 16
 Gobierno Corporativo	Intelectual Social y relacional	16
 Gestión de riesgos	Financiero Industrial Social y relacional Natural	16
 Gestión del talento humano	Humano Social y relacional Intelectual	3, 5, 8 y 10
 Estrategia de Cambio climático	Natural	6, 13 y 15
 Innovación	Intelectual Industrial	9



El trabajo con comunidades para una mayor inclusión social es componente clave de la gestión de Grupo Argos en materia de biodiversidad.

Retos

Corto plazo

Realizar la medición de externalidades para Grupo Argos y sus filiales Celsia y Odinsa.

Actualizar la política de sostenibilidad y socializarla interna y externamente.

Actualizar la matriz de materialidad de la organización.

Crear un sistema de gestión para fortalecer la comunicación y retroalimentación con los grupos de interés.

Implementar el proceso de transición para unificar la estrategia de inversión social del Grupo Empresarial, que incluya foco de gestión social, roles, vehículo, indicadores y metas.

Mediano plazo

Avanzar en la estrategia de innovación fundamentada en un Talento Humano comprometido que busca siempre alternativas sostenibles para generar valor a los accionistas.

Mantener los más altos estándares de Gobierno Corporativo, basados en la transparencia y el principio de integridad.

Consolidar los planes de reducción de emisiones y uso eficiente del agua, así como continuar con los programas de conservación de la biodiversidad.

Largo plazo

Maximizar la generación de valor responsable para los accionistas, garantizando -a partir de la medición anual de nuestras externalidades- que los impactos positivos que dejamos a la sociedad y el entorno son superiores a los beneficios que retenemos en la operación de nuestros negocios, y siendo líderes empresariales en conservación y preservación de la biodiversidad, con una meta de 10 millones de árboles sembrados al año 2025.

MODELO DE GOBIERNO CORPORATIVO 03

El área de conservación que Grupo Argos mantiene en Barú (Bolívar) incluye las zonas marinas submarinas cercanas a las playas.
© Santiago Ramírez/Ecoral



(103-1)

Grupos de interés a los que impactamos:

Colaboradores | Accionistas e inversionistas | Gobierno y autoridades



Gobierno corporativo

(103-1)

¿Por qué es importante la gestión del tema material?

El Gobierno Corporativo define la estructura para la correcta administración de los negocios del *holding* y establece las reglas y principios que deberán observar las sociedades que forman parte del Grupo Empresarial Argos, sus directores, administradores y empleados, en

sus relaciones de tipo económico, legal, administrativo y operacional. Lo anterior busca siempre contribuir al fortalecimiento del valor de los negocios, la preservación de la reputación empresarial, la consolidación de la identidad organizacional y la unidad de criterio.

(103-2)(103-3)

¿Cómo gestionamos el tema?

(102-18) (102-19) (102-20) Estructura de Gobierno Corporativo de Grupo Argos



(102-22) (102-26) (102-30)

Junta Directiva

La Junta Directiva 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 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.



Las funciones de la Junta Directiva se pueden encontrar en www.grupoargos.com/Portals/0/Documentos/estatutos-sociales-grupo-argos-actualizados.pdf

Rosario Córdoba, Presidente

**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

David Bojanini

**Estudios**

- Ingeniería Industrial, Universidad de Los Andes, Bogotá, Colombia
- MBA con énfasis en Actuaría, Universidad de Michigan, EE.UU.

Experiencia

- Presidente Grupo Sura
- Cargo anterior: Presidente Protección

Carlos Ignacio Gallego

**Estudios**

- Ingeniería Civil, Universidad Eafit, Medellín, Colombia
- Maestría en Administración de Empresas, Eafit, Medellín, Colombia

Experiencia

- Presidente Grupo Nutresa
- Cargo anterior: Presidente Servicios Nutresa

Mario Scarpetta

**Estudios**

- Economía, Universidad San Buenaventura, Cali, Colombia
- Maestría en Ciencias de Gerencia, Instituto de Gerencia Arthur D. Little, EE.UU.

- Maestría en Ciencias, Universidad de Miami, EE.UU.

Experiencia

- Presidente Azurita

Ana Cristina Arango

**Estudios**

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

Experiencia

- Inversionista independiente
- Cargo anterior: Asistente Gerencia Financiera Cementos Rioclaro

Armando Montenegro

**Estudios**

- Ingeniería Industrial, Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia
- Maestría en Economía y Estudios Latinoamericanos, Universidad de Ohio, EE.UU.

- Ph.D en Economía, Universidad de Nueva York, EE.UU.

Experiencia

- Chairman BTG Pactual
- Cargo anterior: Director Gerente Ágora Banca de Inversión

Jorge Uribe

**Estudios**

- Ingeniería Administrativa, Universidad Nacional, Medellín, Colombia
- MBA, Universidad Xavier, Cincinnati, Ohio, EE.UU.

Experiencia

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

(102-23) Composición de la Junta Directiva:

	DAVID BOJANINI	CARLOS IGNACIO GALLEGO	MARIO SCARPETTA
Empresa donde labora	Grupo Sura	Grupo Nutresa S.A.	Azurita
Cargo	Presidente	Presidente	Presidente
Ejecutivo - No ejecutivo	No ejecutivo	No ejecutivo	No ejecutivo
Independiente	No	No	Sí
Antigüedad en la Junta	Desde 2004	Desde 2014	Desde 2006
Comité(s) de Junta al que pertenece	Comité de Nombramientos y Remuneraciones	Comité de Sostenibilidad y Gobierno Corporativo	Comité de Sostenibilidad y Gobierno Corporativo
Otras Juntas Directivas a las que pertenece	3	8	2
Nombre de las sociedades donde participa como miembro de Junta Directiva	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Grupo Nutresa S.A. ▪ Grupo Bancolombia S.A. ▪ Suramericana S.A. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Grupo Sura ▪ Estrella Andina ▪ Tresmontes Luchetti (Chile) ▪ La Recetta ▪ Vidarium 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Amalfi S.A. ▪ Gestión Fiduciaria S.A.
Nombre de entidades sin ánimo de lucro en las cuales participa como miembro de órganos de dirección	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fundación para el Desarrollo de Antioquia – Proantioquia ▪ Fundación Empresarios por la Educación ▪ Corporación Colombia Internacional ▪ Consejo Privado de Competitividad 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hospital Pablo Tobón Uribe ▪ Corporación Pueblo de los Niños ▪ Proantioquia ▪ Fundación Suramericana ▪ Universidad Eafit ▪ Universidad Católica del Oriente ▪ ANDI 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ABC Foundation ▪ Fundación para el Desarrollo Integral – Gerencia de Gestión e Innovación ▪ Consejo Empresarial de América Latina (CEAL) ▪ Grupo Empresarial Vallecaucano
Competencias y experiencia relacionadas con impactos económicos, ambientales y sociales	Sí	Sí	Sí
¿Es accionista de un proveedor o cliente importante?	No	No	No
Porcentaje de juntas asistidas vs. juntas llevadas a cabo	100%	100%	91,7%

	ANA CRISTINA ARANGO	ROSARIO CÓRDOBA	ARMANDO MONTENEGRO	JORGE URIBE
Empresa donde labora	Inversionista independiente	Consejo Privado de Competitividad	BTG Pactual	N/A
Cargo	No aplica	Presidente	Chairman	Consultor Independiente
Ejecutivo - No ejecutivo	No ejecutivo	No ejecutivo	No ejecutivo	No ejecutivo
Independiente	Sí	Sí	Sí	Sí
Antigüedad en la Junta	Desde 2009	Desde 2011	Desde 2015	Desde 2015
Comité(s) de Junta al que pertenece	Comité de Auditoría, Finanzas y Riesgos	Comité de Auditoría, Finanzas y Riesgos, Comité de Sostenibilidad y Gobierno Corporativo y Comité de Nombramientos y Remuneraciones	Comité de Auditoría, Finanzas y Riesgos	Comité de Nombramientos y Remuneraciones
Otras Juntas Directivas a las que pertenece	1	3	0	3
Nombre de las sociedades donde participa como miembro de Junta Directiva	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Distribuciones Agralba S.A. 			<ul style="list-style-type: none"> ▪ Carvajal S.A. ▪ Ingredion INC (Chicago, USA) ▪ General Mills
Nombre de entidades sin ánimo de lucro en las cuales participa como miembro de órganos de dirección	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Key for Colombia 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Universidad Jorge Tadeo Lozano ▪ Fundación Santa Fe de Bogotá ▪ Fundación Semana ▪ Consejo Directivo Fedesarrollo ▪ Ruta N Medellín ▪ Consejo Asesor de Innpulsa Mipyme 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fedesarrollo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ United Way Worldwide
Competencias y experiencia relacionadas con impactos económicos, ambientales y sociales	Sí	Sí	Sí	Sí
¿Es accionista de un proveedor o cliente importante?	No	No	No	No
Porcentaje de juntas asistidas vs. juntas llevadas a cabo	100%	91,7%	100%	100%

(102-27) Formación, experiencia y evaluación de la Junta Directiva

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.

(102-28) Evaluación de la Junta Directiva

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.

(102-25) Conflictos de interés

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.

(102-24) (102-35) (102-36) (102-37) Nombramiento y remuneración

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 que se puede consultar en: www.grupoargos.com/Portals/0/Documentos/politica-nombramiento-remuneracion-sucesion.pdf

(102-18) (102-22) (102-29) Comités de la Junta Directiva

Comité de Auditoría, Finanzas y Riesgo

Supervisar los servicios de Revisoría Fiscal.

Verificar que la Alta Gerencia tenga en cuenta las recomendaciones del Revisor Fiscal.

Conocer, previo a su presentación a la Junta Directiva, los estados financieros de fin de ejercicio dictaminados por el Revisor Fiscal.

Supervisar la eficiencia de la función de cumplimiento regulatorio y de la prevención de actividades de lavado de activos y financiación del terrorismo.

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.

Proponer a la Junta Directiva la política de riesgos y hacerle seguimiento.

Comité de Sostenibilidad y Gobierno Corporativo

Velar porque las prácticas de gobierno corporativo se ajusten a lo previsto en el Código de Gobierno Corporativo.

Estudiar las propuestas de reforma a los Estatutos Sociales y al Código de Buen Gobierno.

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.

Conocer y supervisar la implementación de la Política de Sostenibilidad de la sociedad.

Analizar y hacer seguimiento al programa anual de actividades de responsabilidad social.

Promover la capacitación de los directores y administradores en temas de sostenibilidad corporativa.

Comité de Nombramiento y Remuneración

Supervisar que se cumplan los requisitos y procedimientos para la elección de los miembros de la Junta Directiva.

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.

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.

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.

(102-21) (102-33) Asuntos ambientales, sociales y de gobierno (ASG) consultados con nuestros grupos de interés

Rol del *holding*; gobierno corporativo, específicamente elección, compensación y experiencia de la junta directiva; riesgos; proyectos de conservación ambiental; licencias sociales y derechos humanos.

(102-34) Asuntos ASG críticos llevados a la Junta Directiva

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.

En el 2017 la Junta Directiva discutió los siguientes asuntos:

- Recomendación a la Asamblea de Accionistas para la aprobación de Política de Nombramiento, Remuneración y Sucesión de la Junta Directiva.
- Aprobación del Sistema de Prevención de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo.
- Aprobación de la fusión mediante la cual Grupo Argos S.A. absorbe a Situm S.A.S, FortCorp S.A.S y RoundCorp S.A.S
- Aprobación de una emisión de papeles comerciales.
- Aprobación de la estrategia general de talento humano.
- Análisis de avances y logros del 2016 en materia de sostenibilidad.
- Aprobación de la estrategia de innovación.
- Análisis de los resultados del estudio realizado para evaluar el impacto social de Grupo Argos y sus empresas.
- Aprobación del rol del *holding*.
- Aprobación de la Política de Manejo de Operaciones entre Sociedades Vinculadas.
- Aprobación de metas sociales y ambientales de largo plazo del Grupo Empresarial.

(102-31) Los riesgos, oportunidades e impactos asociados a temas ASG son revisados por la Junta Directiva como mínimo 2 veces al año.

(103-2)(103-3)

Logros 2017

- Aprobación Política para Manejo de Operaciones entre Sociedades Vinculadas.
- Aprobación de Política de Nombramiento, Remuneración y Sucesión de la Junta Directiva.
- Rol del *holding*: Como parte del fortalecimiento del Gobierno Corporativo, y con base en la Política de Relacionamiento aprobada por la Junta Directiva en 2016, se desarrolló en el 2017 el modelo de actuación para permitir a Grupo Argos la gestión articulada y activa de su portafolio de inversiones.
- Durante el 2017, se trabajó en la creación de indicadores de gobierno corporativo relacionados con la Asamblea de Accionistas, relación con los inversionistas, Junta Directiva y comités de apoyo. En el 2018, se iniciará la recolección de avances y datos con base en estos indicadores.

(103-2) Retos

Corto plazo

Mantener el reconocimiento IR y mejorar los estándares que se tienen en la actualidad.

Aprobar y continuar con la implementación de las diferentes políticas y prácticas incluidas en el nuevo Código País: Política de Manejo y Revelación de Información y Política de Administración y Solución de Conflictos de Interés.

Mediano plazo

Mantener participación activa, local y regional, en diferentes foros como el Círculo de Compañías de la Mesa Redonda Latinoamericana de Gobierno Corporativo y el Comité de Emisores de la Bolsa de Valores de Colombia.

Largo plazo

Estar a la vanguardia en las mejores prácticas de gobierno corporativo, en parámetros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y el Banco Mundial.

DIMENSIÓN ECONÓMICA 04

En la Alianza por la Conservación de la Biodiversidad, el Territorio y la Cultura nos hemos unido con Parques Nacionales, WWF, WCS y la Fundación Mario Santo Domingo para proteger ocho millones de hectáreas en Colombia. © Rodrigo Durán Bahamón



(103-1)

Grupos de interés a los que impactamos:

Accionistas e inversionistas | Colaboradores | Proveedores | Medios de comunicación, influenciadores y opinión pública | Gobierno y autoridades | Gremios, instituciones y sector empresarial.



Inversiones con enfoque ASG Ambiental, social y de gobierno

(103-1)

¿Por qué es importante la gestión del tema material?

La dinámica de los sectores en los cuales invierte Grupo Argos requiere un constante monitoreo de factores ASG, los cuales evolucionan en función del entorno político, económico y social. Por lo tanto, una correcta gestión mitiga los riesgos asociados a la toma de decisiones en cuanto a la asignación de

capital durante el ciclo de vida de la inversión, con un balance positivo de externalidades.

Al mismo tiempo se promueven conversaciones estratégicas que convierten la sostenibilidad en pilar transversal de la planeación y actuación corporativa.

(103-2)(103-3)

¿Cómo gestionamos el tema?

Grupo Argos promueve en sus inversiones unos valores comunes, en donde no solo se busca el crecimiento rentable y el rigor técnico en las operaciones, sino una actuación bajo la convicción de que la perdurabilidad de nuestros negocios implica responsa-

bilidad con el entorno, por lo cual, se propende por la generación de valor económico, ambiental y social para todos, de manera que personas, organizaciones y sociedades se desarrollen a la par que evolucionan positivamente los negocios.



Modelo aplicable en el ciclo de vida de la inversión:

1. Análisis previo | 2. Decisión de la Inversión | 3. Gestión del activo | 4. Desinversión



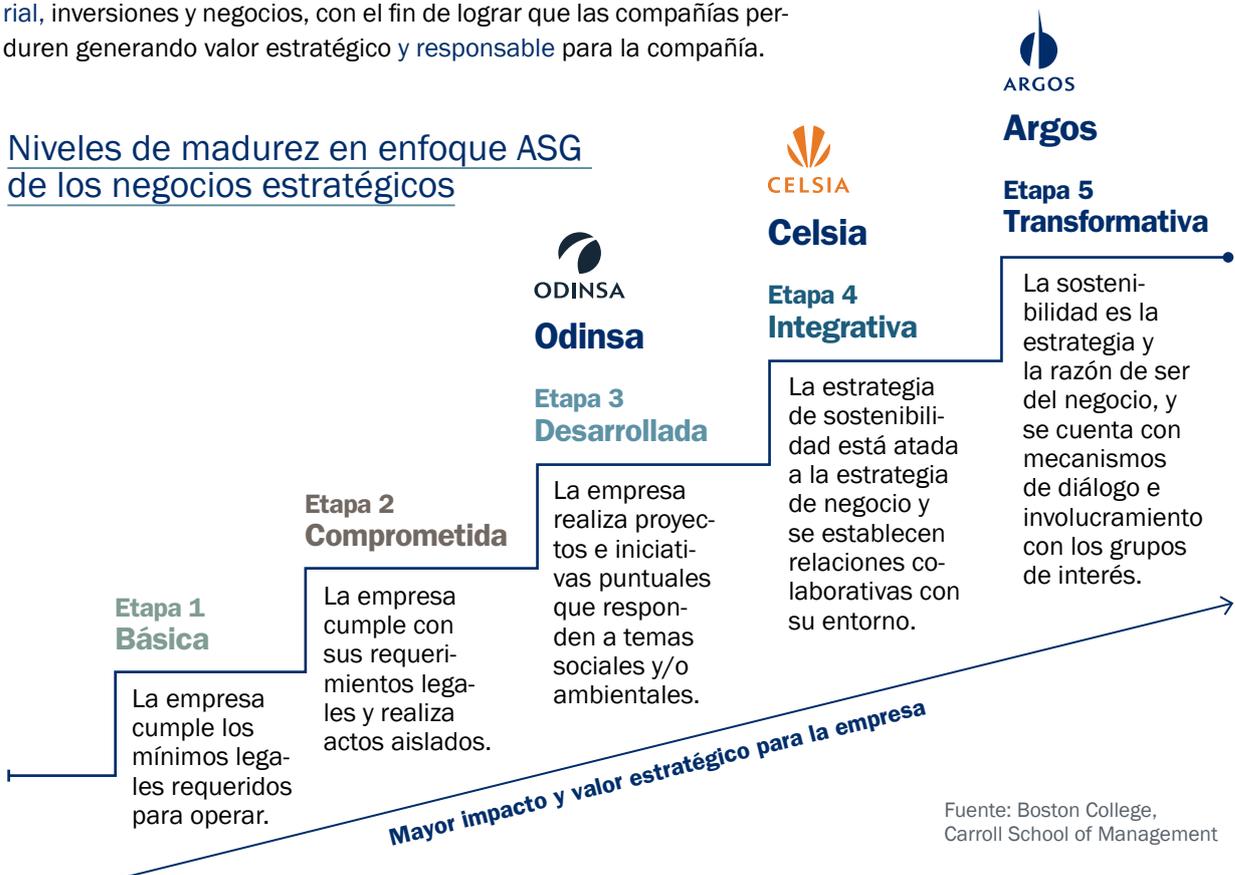
La gestión de fuentes hídricas del oriente antioqueño y Valle de San Nicolás son prioridad de la Alianza CuencaVerde.

(103-3)

Madurez de los negocios

Grupo Argos ejerce liderazgo para que sus negocios implementen los mejores estándares en sostenibilidad, gobierno, conducta empresarial, inversiones y negocios, con el fin de lograr que las compañías perduren generando valor estratégico y responsable para la compañía.

Niveles de madurez en enfoque ASG de los negocios estratégicos



(103-2)(103-3)

Logros 2017

Inversiones con enfoque ambiental:

- Se definieron metas de largo plazo:
 - Reducir** la intensidad del uso del agua por cada millón de pesos en ingresos a 2025, año base 2015.
 - Rehabilitar** el 85% de las áreas intervenidas por las operaciones del Grupo Empresarial.
 - Sembrar** más de 10 millones de árboles nativos para el cuidado de cuencas y a la generación de corredores de fauna.

Inversiones con enfoque social:

- Se definieron metas de largo plazo:
 - Al 2025** todas nuestras operaciones serán referentes en salud ocupacional y seguridad, con indicadores de clase mundial en relación con su industria.
 - Al 2025** el propósito es tener cero incidentes, cero enfermedades ocupacionales y cero fatalidades.
- Revisión de la estrategia de inversión social voluntaria a través de las fundaciones, para potenciar el compromiso social del Grupo Empresarial en los territorios.

Inversiones con enfoque en gobierno:

El significativo crecimiento en los últimos años ha dado como resultado un portafolio de gran tamaño,

lo que ha exigido repensar el rol como *holding*, para fortalecer el gobierno y el relacionamiento de las empresas de la organización, mediante una gestión articulada y activa del portafolio de inversiones.

El rol del *holding* se desarrolla en los pilares de la Política de Relacionamiento, aprobada por la Junta Directiva en 2016 (generar definiciones del Grupo, buscar sinergias, tener lineamientos y políticas y efectuar controles), centrándose en la optimización del portafolio y la captura de sinergias.

Como resultado se definieron 11 funciones principales del *holding*, agrupadas en 4 pilares principales: estratégico, financiero, gestión e institucional.

- Se consolidó la implementación del centro de servicios compartidos Summa, buscando eficiencias, estandarización y fortaleciendo la integridad de la información, para mejorar los niveles de servicio, optimizar el control interno.
- Se unificó el modelo operativo de abastecimiento para los proveedores comunes de las filiales, que incluye esquemas de negociación y renegociación de contratos que representaron eficiencias al Grupo Empresarial.

(103-2) Retos

Corto plazo

Realizar la medición de externalidades en 2018 en Celsia, Odinsa y Grupo Argos. Para la toma de decisiones efectivas, gestionar los riesgos y ser transparentes con la generación de valor social.

Implementar la estrategia de inversión social del Grupo Empresarial, que incluya foco de gestión social, roles, vehículo, indicadores y metas.

Continuar con la consolidación del proceso de abastecimiento.

Mediano plazo

Tener un modelo consolidado de externalidades del Grupo Empresarial, el cual sirva en el futuro para tomar decisiones basadas en análisis previos de cada inversión (o desinversión) y su impacto en el valor agregado a la sociedad.

Largo plazo

Consolidar el modelo del Centro de Servicios Compartidos Summa, extendiendo su cobertura a las operaciones de todas las geografías donde las filiales tienen operación y gestionando el desarrollo sostenible de la cadena de suministro del Grupo Empresarial.



(103-1)

Grupos de interés a los que impactamos:

Accionistas e inversionistas



Gestión de riesgos

(103-1)

¿Por qué es importante la gestión del tema material?

Una adecuada gestión de riesgos soporta con mayor asertividad la toma de decisiones en función de los objetivos estratégicos, armoniza el entorno, proporciona flexibilidad en escenarios de incertidumbre e identifica, de forma preventiva, los riesgos que podrían comprometer la sostenibilidad de la organización:

Grupo Argos en su rol activo de *holding*, tiene tres objetivos en materia de gestión de riesgos:

1. Apoyar la asignación eficiente de capital. Ver también Capítulo de inversiones con enfoque ASG pag. 60
2. Monitorear el desempeño relativo de los negocios y los cambios en sus factores de riesgo.
3. La preservación del valor y la reputación corporativa.

(103-2) (103-3)

¿Cómo gestionamos el tema?

La gestión de riesgos en Grupo Argos es una responsabilidad de todos. El mandato viene directamente de la Junta Directiva, órgano que define el apetito general de riesgos del *holding* como lineamiento sobre el cual se desarrolla la estrategia de negocio, se declaran las aspiraciones de mediano y largo plazo enmarcadas en una visión de sostenibilidad, y se determina el esquema de roles y responsabilidades en función de la gestión de riesgos corporativa.

En relación con la asignación eficiente de capital, Grupo Argos establece las premisas sobre las cuales se busca la maximización del retorno a los accionistas; a través de la diversificación sectorial y geográfica, la flexibilidad financiera y la movilidad del capital, considerando los ciclos de negocio y las perspectivas del entorno. Para este propósito, el *holding* lidera la adopción de modelos cualitativos y cuantitativos para el monitoreo de los sectores y el desempeño de los negocios donde Grupo Argos participa.

(103-3) Algunos indicadores



14 talleres
de riesgo realizados
para la identificación
de riesgos



6 procesos
de cuantificación sobre
riesgos priorizados
del *holding* y filiales



12 informes
de riesgos emitidos
sobre el estado de los
riesgos estratégicos

Como pilar fundamental para contribuir a la preservación de valor, Grupo Argos enmarca sus prácticas de gestión de riesgo en el buen gobierno, la ética y la transparencia, buscando que sus actuaciones beneficien a sus diferentes grupos de interés en un adecuado ambiente de control.

Desde el área de riesgos se garantiza el sostenimiento del Sistema de Gestión Integral de Riesgos (SGIR) mediante la coordinación con los negocios de la gestión de sus riesgos estratégicos, tácticos y operativos; permitiendo la visualización del perfil de

riesgos de cada negocio y la agregación de exposición para el *holding*, asimismo, el suministro de información procesada bajo el contexto de riesgos a nivel corporativo para anticiparse a eventos que puedan afectar el logro de los objetivos estratégicos.

Igualmente, en Grupo Argos se lideran la unidad de criterio metodológica, la búsqueda de eficiencias en el tratamiento y financiación de riesgos, y el cumplimiento de los lineamientos y el apetito general de riesgos definido para la organización.



Para ver el detalle de los riesgos emergentes ir a: página 132

(103-2)(103-3)

Logros 2017

- Adopción de modelos para la cuantificación y modelación de alternativas de financiación de riesgos:
 - Asignación eficiente de capital basada en riesgos
 - Riesgo político
 - Correlación de variables del entorno
 - Riesgos de la naturaleza
- Construcción de un radar para el monitoreo de riesgos estratégicos y los de impacto en la reputación.
- Implementación del *software* corporativo para la gestión de riesgos estratégicos, en procesos, proyectos e instalaciones (Grupo Argos, Cementos Argos, Celsia y Odinsa), que ha permitido:
 - Unificación de reportes y metodologías
 - Mayor trazabilidad y oportunidad en el escalamiento de los riesgos
 - Consolidación del perfil de riesgos corporativo y por unidad de negocio
- Fortalecimiento del programa de cultura de riesgos “Ser consciente es dar pasos confiables”, a través de la inclusión de criterios de riesgo en la compensación de los colaboradores.
- Levantamiento de los riesgos de cada área del *holding*.

(103-2) Retos

Corto plazo

Continuar con el fortalecimiento de la cultura de riesgos para la toma de decisiones a partir de capacitaciones y acompañamiento dedicado desde las áreas de riesgos hacia las áreas de negocio en la organización.

Trabajar en estabilizar el *software* corporativo de riesgos, su integración con otros activos de información y la calibración de modelos cuantitativos.

Definir y adoptar una metodología para la identificación y valoración de tendencias.

Mediano plazo

Profundizar en herramientas para la gestión de información que permitan la visualización y reporte del perfil de riesgos en tiempo real.

Ampliar el espectro mediante modelos de cuantificación de riesgos operativos de las filiales (Argos, Celsia y Odinsa).

Contar con mecanismos para la revisión y valoración de riesgos emergentes.

Largo plazo

Integrar los modelos predictivos y de *Big Data* para el monitoreo del entorno, la asignación eficiente de capital y la anticipación de eventos disruptivos.



(103-1)

Grupos de interés a los que impactamos:
Colaboradores | Accionistas e inversionistas



Innovación

¿Por qué es importante la gestión del tema material?

(103-1) La innovación es uno de los pilares del rol del *holding* como administrador y gestor de su portafolio de inversiones y como componente dentro de la estrategia de crecimiento y la transformación del modelo de negocio propio y de sus filiales.

Los activos físicos del *holding* son estratégica-

mente complementarios y pueden estar amenazados por nuevas tendencias tecnológicas y de mercado. En ese sentido, la innovación, además de ser un catalizador de nuevas oportunidades, es un mitigador de riesgos del entorno. (Para ver más detalles sobre la gestión de riesgos ir a pág. 63-65)

¿Cómo gestionamos el tema?

(103-2)(103-3) La innovación en Grupo Argos se gestiona a través de un modelo donde el *holding* establece lineamientos y coordina las acciones colaborativas y complementarias de sus filiales, las cuales tienen autonomía para actuar de acuerdo con sus estrategias competitivas.

La gobernanza de la innovación en el *holding* y sus filiales busca incluir a todos los niveles operativos y estratégicos, de tal forma que contribuya a la construcción de una cultura de innovación organizacional.

Adicionalmente, se ha constituido un Comité Focal Temático de Innovación entre el *holding* y sus filiales, con reuniones bimestrales, para el desarrollo y revisión del avance en la estrategia de innovación y el vínculo de esta con la estrategia de innovación de las filiales. Adicionalmente, se identifican los retos y la situación en cada negocio para la definición de sinergias, la identificación, incubación y seguimiento de proyectos transversales de innovación.

Para centrar los esfuerzos, se han definido tres ecosistemas de interacción o focos de innovación que responden a las prioridades de Grupo Argos y de sus filiales:

Ciudades: Hace parte de la promesa de valor de Grupo Argos al ser un *holding* activo en infraestructura, donde existen oportunidades para trabajar por el desarrollo sostenible de las ciudades y la generación de bienestar de sus habitantes.

Clientes: Son el foco de gestión del *holding* y de sus filiales, con quienes la generación de valor continúa siendo una prioridad. A través de la innovación, se busca lograr mayores niveles de satisfacción y de cobertura de mercados.

Competitividad: Capacidad esencial de los negocios del *holding* para mantenerse vigentes en un entorno de constante cambio, por medio de innovación aplicada tanto en los modelos de negocio como en los procesos, productos y servicios, cumpliendo la promesa de valor a sus grupos de interés.

Para materializar las acciones en estos focos de innovación, se han definido dos vehículos de gestión específicos a desarrollar en los próximos años:



Creación del modelo de innovación del Grupo Argos



2 avenidas de ejecución: Desarrollo interno de emprendimientos e innovación abierta



3 líneas temáticas de la innovación: Ciudades, Clientes y Mejora de la Competitividad

Venture Corporativo:

En un piloto de *venture* corporativo, Grupo Argos y sus empresas buscarán oportunidades de innovación de la mano de nuevos emprendimientos (Start ups) que se alineen con la estrategia de largo plazo. Al mismo tiempo, mantendrá conectada la organización con nuevas tendencias y movimientos del sector, al ser el programa un gestor de iniciativas de innovación y un

mitigador de riesgos del entorno.

In Company Builders:

Este vehículo se apalancará en el conocimiento existente en Grupo Argos y sus filiales para la creación de nuevos negocios, contribuyendo al fortalecimiento de las capacidades internas y aumentar los ingresos del *holding* y sus filiales.

(103-2)(103-3)

Logros 2017

- Se construyó el modelo de innovación de la organización.
- Se formalizó y activó el Comité de Innovación del *holding* con sus filiales.
- Se definió un proyecto bajo el modelo *In Company Builder* para Cementos Argos. Esta iniciativa desarrollará un nuevo mo-
- delo de negocio que permita facilitar el proceso de construcción.
- Se validó la tesis de inversión de los negocios de cemento, energía y concesiones.
- Se aprobó desarrollar un piloto en el año 2018 del modelo de *venture* corporativo para todas las empresas.

(103-2) Retos

Corto plazo

Poner en marcha a el modelo de innovación de la organización.

Desarrollar el proyecto piloto bajo el modelo de *In Company Builder* de Cementos Argos.

Diseñar el proyecto piloto de *venture* corporativo para el Grupo Empresarial.

Mediano plazo

Percibir rentabilidad estratégica a partir de las inversiones hechas en innovación.

Largo plazo

Tener nuevos modelos de negocio desarrollados y en marcha.



(103-1)

Grupos de interés a los que impactamos:

Accionistas e inversionistas | colaboradores |
proveedores | gobierno y autoridades | medios de comunicación |
influenciadores | opinión pública



Ética, conducta y transparencia

¿Por qué es importante la gestión del tema material?

(103-1) La ética, la conducta y la transparencia son principios esenciales de actuación que incentivan comportamientos responsables y relaciones de confianza mutua con los grupos de interés. Asimismo, son la esencia de un buen gobierno corporativo.

¿Cómo gestionamos el tema?

(103-2) (102-16) La posición de Grupo Argos es de cero tolerancia frente al fraude, el soborno y la corrupción. El Código de Conducta es la guía de comportamiento que tiene como principio fundamental la integridad, entendida como la actuación responsable, honesta, recta, seria, transparente y acorde con la ley y las políticas internas.

(206-1) Este código aplica para todas las compañías del Grupo Empresarial y promueve que las empresas con las que se celebren *joint ventures* adopten códigos de conducta con estándares equivalentes. En materia de competencia, Grupo Argos define el marco de actuación de sus filiales y se asegura de que cuenten con políticas antimonopolio que regulen su participación en el mercado en el que se

desenvuelven. Estas políticas cubren la prevención de: prácticas comerciales restrictivas (acuerdos y actos), abuso de posición dominante, competencia desleal e integraciones empresariales sin cumplimiento de la ley. Durante 2017, Grupo Argos como casa matriz no tuvo investigaciones relacionadas con temas de competencia.

En desarrollo de los principios contenidos en el Código de Conducta, Grupo Argos implementó un Sistema de Administración del Riesgo de Fraude, Soborno y Corrupción – SARFC, basado en las mejores prácticas nacionales e internacionales, cuya finalidad es el establecimiento de diversas medidas orientadas a minimizar la ocurrencia de situaciones relacionadas con estos riesgos.

Sistema de Administración del Riesgo de Fraude, Soborno y Corrupción:

- Adoptado por la Alta Dirección y la Junta Directiva.
- Etapas: identificación, medición, adopción de controles y medidas preventivas, divulgación, documentación y seguimiento.
- Basado en evaluación de riesgos: matrices de riesgos a la medida de las actividades de la organización.
- Promoción de “cultura de cumplimiento” en todos los niveles para fomentar la conducta ética y el compromiso con el cumplimiento.

(103-3) Algunos indicadores**Línea de Transparencia****01-8000-126-166** | grupoargos@lineatransparencia.com**(205-3)** Número total de incidentes reportados por línea de transparencia por tipo

TIPO DE INCIDENTE	2017
Fraude interno	9
No categorizados	4
Temas laborales	2
Conflictos de interés	1
Comunidades	1
Traslados a otra compañía	2
Fraude externo	6

(205-2)**100% de los empleados y de los miembros de junta** fueron formados e informados sobre las políticas de la organización para combatir la corrupción.**(205-1)****100% de las operaciones** fueron evaluadas en riesgos significativos relacionados con la corrupción.**(206-1)**En 2017 el *holding* Grupo Argos **no estuvo involucrada en procedimientos legales** por causas relacionadas con prácticas monopolísticas o contra la libre competencia.**(102-17)**Principales lineamientos

- Código de conducta
- Política SARFC
- Manual de investigación
- Línea de transparencia
- Manejo de regalos y atenciones

(102-17)(102-25)Mecanismos internos y externos de asesoramiento acerca de ética

- Área de Cumplimiento
- Línea de Transparencia (para denuncias y consultas)
- Comité Central de Conducta, compuesto por personal de Grupo Argos y representantes de sus filiales
- Comités de Conducta, Oficiales de Conducta Empresarial y Oficiales de Investigación, tanto en Grupo Argos como en Cementos Argos, Celsia y Odinsa
- Capacitación y certificación anual obligatoria atada a la remuneración variable
- Declaración de conflictos de interés y de bienes y rentas
- Plan de capacitación y comunicación para la Junta Directiva y empleados



Más de **6.000** empleados de todo el Grupo Empresarial capacitados en temas de conducta



El **100%** de los colaboradores de Grupo Argos realizó la declaración de conflictos de interés



Los presidentes, vicepresidentes y gerentes del Grupo Empresarial realizaron Declaración de bienes y rentas como parte del compromiso anticorrupción

(103-2)(103-3)

Logros 2017

- Se avanzó en la creación de una debida diligencia unificada para el proceso de decisión de inversión.
- Se amplió la Declaración de Bienes y Rentas a los Gerentes, manteniéndolo para Presidente y Vicepresidentes.
- Continuamos en el registro de Empresas Activas en Cumplimiento Anticorrupción – EACA, iniciativa de la Secretaría de Transparencia de la Presidencia con el propósito de elevar la capacidad del sector privado para identificar y prevenir actos de corrupción.
- Implementación de *Protivity*: una herramienta tecnológica que busca que todas las compañías del Grupo Empresarial cuenten con un mecanismo unificado para el monitoreo del sistema de control interno organizacional y cuya base fundamental es disponer de un modelo homologado para la gestión integral de riesgos.

(103-2) Retos

Corto plazo

Homologación de políticas en materia de cumplimiento normativo entre Grupo Argos y sus filiales.

Mediano plazo

Contar con un sistema metodológico para la actualización de políticas, capacitaciones y controles, de tal forma que se pueda tener claridad sobre el mapa de políticas existentes, la necesidad y momento de actualizarlas, que el contenido y dinámica de las capacitaciones respondan a las necesidades de cada negocio y que se implementen los controles adecuados para garantizar su cumplimiento.

Largo plazo

Contar con un sistema de cumplimiento unificado en todas las filiales del Grupo Empresarial Argos, de tal forma que exista unidad de criterio y se facilite una gestión de monitoreo automatizado del proceso de cumplimiento normativo.

Modelo dinámico tributario

Las tendencias y dinámicas tributarias internacionales se han hecho cada vez más sofisticadas y retadoras, lo cual hace necesario que Grupo Argos se anticipe a las mismas para mitigar los riesgos que estas puedan traer y maximizar la utilidad de sus inversionistas.

Para garantizar una eficiente gestión, en el año 2017, Grupo Argos culminó la actualización y posterior divulgación de la Política Fiscal Corporativa aplicable a todas las filiales y subsidiarias.

Los principales objetivos de la política son:

1. Garantizar el estricto cumplimiento de las normas tributarias por parte de todas las empresas del grupo en las jurisdicciones que operan.
2. Evitar la múltiple tributación por un mismo hecho.
3. Minimizar los riesgos fiscales.
4. Monitorear las tasas efectivas de tributación de acuerdo con las jurisdicciones aplicables y los modelos de negocio de las compañías.

Pilares de la Política Fiscal Corporativa:



Para más detalles sobre la Política Tributaria ver: www.grupoargos.com/es-es/Politica-Tributaria

(103-2)(103-3)

Logros 2017

Durante el 2016 se tramitó y aprobó una reforma tributaria, Ley 1819 de 2016, por lo que el 2017 fue el año de su reglamentación a través de decretos expedidos por el Gobierno Nacional. Grupo Argos participó activamente en las discusiones para la reglamentación, propendiendo por el correcto entendimiento y aplicación de las normas, evitando así los riesgos que se puedan derivar de una incorrecta interpretación de las mismas.

Con ocasión de la reforma, surgieron nuevas obligaciones e impuestos. Temas como la introducción de un régimen de entidades controladas del exterior (ECE), que busca evitar el diferimiento de impuestos gravando las rentas de sociedades del exterior bajo ciertos parámetros; el impuesto a los dividendos; nuevas obligaciones en materias de reporte de información de las operaciones a nivel global (informe país por país), y otros que impactan directamente su desempeño empresarial, exigieron que Gru-

po Argos, en su calidad de *holding*, fijara los lineamientos para la adecuada aplicación de estas normas, buscando el aseguramiento de la gestión fiscal en las filiales y el cumplimiento de la Política Fiscal Corporativa, que fue actualizada en su contenido y alcance en virtud de los cambios normativos expuestos, lo que implicó a su vez una divulgación en los distintos negocios.

Asimismo, la reforma tributaria del 2016 introdujo un mecanismo alternativo al pago de impuestos, denominado Obras por Impuestos, y algunos incentivos tributarios para el desarrollo de actividades empresariales en las zonas más afectadas por el conflicto armado (ZOMAC). Lo anterior supuso una participación activa del *holding* en las distintas discusiones tendientes a la reglamentación de estas figuras normativas, así como la identificación de oportunidades para las filiales.

Para ver el detalle de pagos de impuestos por filiales y regiones ir a pág. 133.

(103-2) Retos

Corto plazo

Consolidar la difusión, aplicación y controles al cumplimiento de la Política Fiscal Corporativa.

Continuar con la evaluación, revisión del impacto y cumplimiento de las obligaciones surgidas con ocasión de la reforma tributaria del 2016 y sus normas reglamentarias.

Mediano plazo

Establecer una tasa efectiva de tributación objetivo para Grupo Argos y sus filiales, así como los mecanismos para su seguimiento y control.

Largo plazo

Contar con un modelo dinámico para el análisis, implementación y control de la Estrategia Fiscal Corporativa, que permita analizar en tiempo real las operaciones, litigios e impactos que afecten el aseguramiento de los aspectos fiscales del Grupo Empresarial Argos.

DIMENSIÓN SOCIAL 05



El zafiro coroniazul es una de las 30 especies de aves identificadas en nuestras zonas de restauración ecológica en la región Caribe. © Sergio Chaparro



(103-1)

Grupos de interés a los que impactamos:
Colaboradores y accionistas



Gestión del talento humano

¿Por qué es importante la gestión del talento humano?

(103-1) Grupo Argos se enfoca en la atracción, el desarrollo, la motivación y la retención del mejor talento para acompañar la ejecución de la estrategia del Grupo Empresarial, maximizar el valor de las inversiones actuales y asegurar el éxito de las fusiones, adquisiciones y expansión de la compañía.

Los colaboradores poseen el desarrollo profesional y personal requerido, generando sinergias entre las filiales, implementando mejores prácticas y fortaleciendo el valor de la diversidad y la movilidad en los negocios.

¿Cómo gestionamos el talento humano?

(103-1)(103-2) Grupo Argos ha definido lineamientos para sus filiales en temas de gestión del talento humano. Adicionalmente, cada una de las empresas del Grupo cuenta con políticas y sistemas de gobierno.

A medida que se ha dado la expansión internacional de los negocios, estas políticas se han extendido a sus operaciones fuera de Colombia. Su administración, le ha permitido a los negocios alcanzar los niveles de equidad y competitividad externa que actualmente presentan.

Para atender los riesgos de atomización que genera la expansión geográfica y la dinámica de los negocios, y como parte de la consolidación de su rol activo de *holding*, Grupo Argos concentra la gestión del talento humano en ocho focos con el fin de incentivar la movilidad, el desarrollo, la retención y atracción del talento:

Cómo intervenimos en nuestros negocios – Gestión del talento humano estratégico y la cultura corporativa, liderando las iniciativas de desarrollo, sucesión de cargos críticos, compensación y movilidad. Rol activo del *holding* en la definición de políticas de gestión humana para las filiales.

Gestión del talento clave – Identificación de cargos críticos y diseño de los planes de carrera y desarrollo para contar con sucesores listos para afrontar nuevos retos.

Diversidad - Estrategia de diversidad e inclusión con énfasis en género y multiculturalidad.

Compensación y beneficios – Definición de una política corporativa de compensación total (salario fijo + variable + beneficios).

Cultura Corporativa – Definición de un marco común de actuación con valores y atributos de cultura que generen identidad de Grupo y un modelo de competencias coherente con nuestras operaciones y negocios.

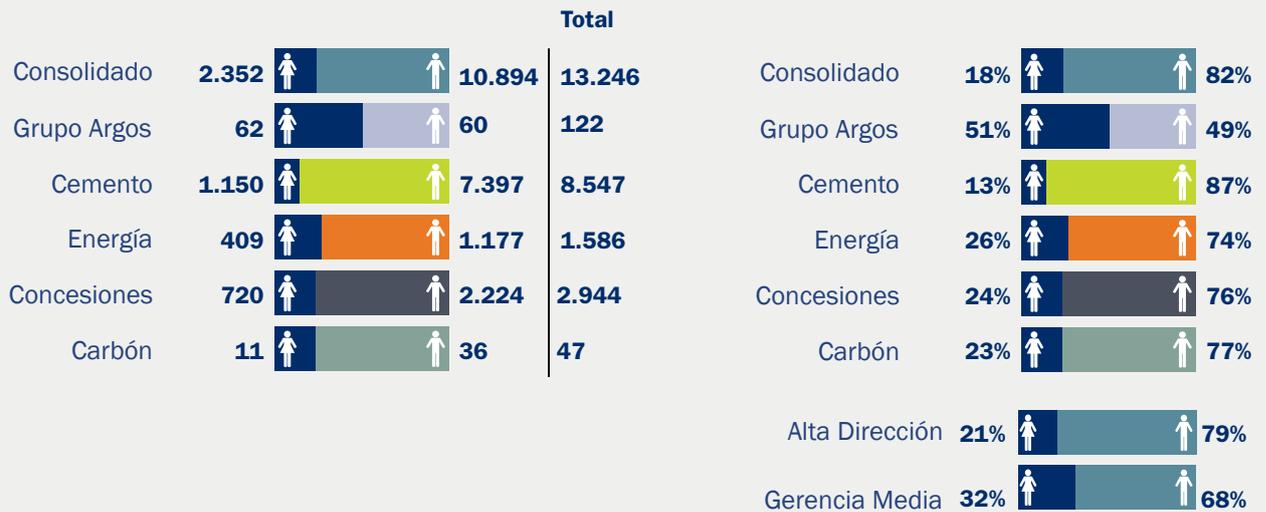
Gestión del desempeño – Evaluación de los colaboradores en términos de competencias y objetivos, en coherencia con los resultados de los negocios.

Modelo de formación EDUCA – Modelo de formación con más de 400 cursos de formación en línea.

Herramienta tecnológica (SuccessFactors) – Herramienta tecnológica habilitadora de la gestión de los procesos humanos.

Diversidad

(102-7)(102-8) Número de colaboradores 2017

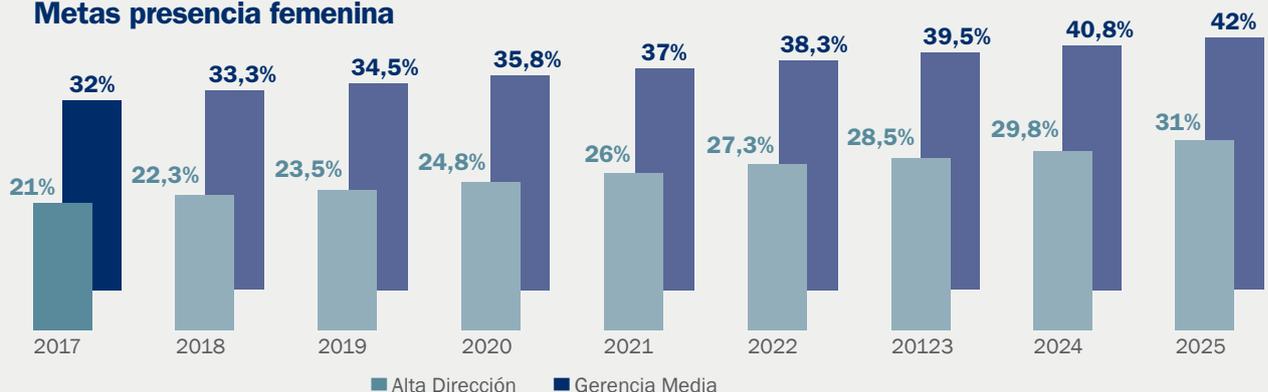


Definición de metas diversidad para el Grupo Empresarial



Incrementar en un **10% las mujeres** en cargos especialistas y alta dirección al 2025

Metas presencia femenina



Incrementar en un **15%** la presencia de colaboradores de **nacionalidad diferente** a la colombiana en la matriz de **talento clave** al 2025

Logros 2017

Del Grupo Empresarial



679 Colaboradores
valorados
en competencias
y potencias



149 altos
potenciales
1% del total de
los colaboradores



288 colaboradores
que se **movilizan**
entre filiales



52 horas
promedio
de formación



7 escuelas
de conocimiento

- Liderazgo
- Sostenibilidad
- Cadena de abastecimiento
- Finanzas
- Idiomas
- Tecnologías de información



Más de **400** cursos
virtuales de las
escuelas de formación
disponibles para
colaboradores de todo
el Grupo Empresarial

Del Holding



Calificación Dow Jones
de sostenibilidad

91 puntos
en capital humano

100 puntos
en prácticas laborales

86 puntos en atracción
y retención del talento



7,781 COP millones
en **optimización**
en presupuesto
de gastos



90% auditado
en el Sistema de
Gestión en Seguridad
y Salud en el trabajo



Movilidad **Sostenible**



Se han **recorrido**
17.348km

1.76 veces
la **distancia**
desde Medellín hasta
Tierra del Fuego



Se **evitó**
la **emisión**
de **2.723kg**
de dióxido de carbono



Se han **ahorrado**
hasta **433 horas**
en tiempo de viaje

Valoración de ambiente laboral



95.3 en el índice de ambiente laboral

superando la medición anterior 94.6 y manteniendo el nivel de excelente.



Reconocimiento Great Place to Work

Índice del Vínculo:

Percepción de la propuesta de valor de la organización y, por ende, de su capacidad de retención. Corresponde a la valoración más alta entre las correspondientes a: compensación, beneficios o desarrollo.

Índice del Compromiso:

contempla aspectos asociados a distintas formas de comprometerse: compromiso afectivo, normativo y de continuidad. Corresponde al promedio de las valoraciones de cada reactivo que compone el índice.

Índice del Ambiente Laboral (IAL):

resume el nivel de logro de la organización en la gestión del Ambiente Laboral. Corresponde al promedio de las valoraciones de las variables del modelo de *Great Place to Work*®.



La valoración del Ambiente Laboral se determina en una escala de nueve rangos, nuestra meta es estar en el rango superior



(103-2) (103-3) Logros 2017

(404-2) Ruta de trabajo conjunto con los negocios como palanca de valor con miras a retener, desarrollar y movilizar el talento:

- Curvas salariales que alinean la compensación con los lineamientos estratégicos de sostenibilidad facilitando los procesos de promoción y movilidad.
- Proceso de desempeño anual como herramienta de los líderes para potenciar el desarrollo de los colaboradores fortaleciendo competencias y apalancando los resultados de los negocios.
- (404-1) Modelo de formación EDUCA con siete escuelas de conocimiento: Liderazgo, Sostenibilidad, Cadena de Abastecimiento, Finanzas, Idiomas y Tecnología.
- Diseño de los procesos de Gestión Humana que serán soportados desde el Centro de Servicios Compartidos (movilidad, atracción del talento, contratación y gestión de datos), logrando sinergias y garantizando la implementación de las mejores prácticas.
- Implementación del habilitador tecnológico SuccessFactors que da soporte a los procesos humanos a nivel de todo el Grupo Empresarial.
- Movilidad de 288 colaboradores entre compañías del Grupo Empresarial, lo que permite transferir conocimiento y fortalecer la cultura.
- Valoración en competencias y potencial a 679 colaboradores del Grupo Empresarial.
- Se realizaron 48 horas de formación en promedio por colaborador.
- En el programa de Movilidad Sostenible, “La Bici me Mueve” se recorrieron 17.348 km. al cierre de 2017.

Fortalecimiento de las iniciativas de motivación, atracción y retención del talento:

- Sistema de incentivos de largo plazo con metas trienales que buscan la alineación con los intereses del accionista y la estimulación del pensamiento a largo plazo.
- Plan de beneficios flexibles que atiende los intereses de las diferentes generaciones y el momento de vida de cada colaborador.
- Medición de cultura en Grupo Argos y filiales para determinar la línea base en términos de valores y estructurar un plan transversal de implementación con un marco común.
- Encuesta de medición de clima organizacional como mecanismo de participación de los colaboradores, la cual permite entender la realidad de la organización y sus líderes en las dimensiones de credibilidad, respeto, imparcialidad, camaradería y orgullo.

Fortalecimiento del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, como un compromiso con la protección de la vida de todos los colaboradores:

- Se continúa avanzando en la mejora continua del sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo, obteniendo un cumplimiento del 91% frente a los estándares mínimos de ley y un cumplimiento del 96.72% en la última auditoría interna realizada.
- Para Grupo Argos la gestión y control se centra en los riesgos biomecánicos, cardiovascular y riesgo psicosocial y se tuvo un cumplimiento del 100% de actividades planeadas en estos programas de vigilancia epidemiológica.
- Se lideraron iniciativas transversales entre Grupo Argos y las filiales en temas como la formación de brigadas de emergencia, riesgo psicosocial, riesgo biomecánico, jornada de seguridad y salud en el trabajo y plan de seguridad vial.

(103-2) Retos

Corto plazo

Retención y atracción:

- Diseñar una estrategia y política de compensación total corporativa, que establezca lineamientos transversales y que tenga en cuenta las particularidades de los negocios y geografías.
- Implementar la estrategia de Marca Empleadora para el Grupo Empresarial, identificando la propuesta de valor hacia el talento que se quiere atraer.
- Definir, fortalecer y divulgar los atributos de cultura para el Grupo Empresarial.

Diversidad de género y cultura:

- Implementar programas de diversidad orientados a fortalecer la diversidad de género y cultural.
- Avanzar en una fase adicional de Teletrabajo incluyendo el diseño de política, la identificación de otras posiciones teletrabajables y el entrenamiento a líderes y colaboradores.

Desempeño y desarrollo:

- Activación de las escuelas Cadena de Abastecimiento, Finanzas y Tecnología en nuestro modelo de formación EDUCA para generar cursos de formación transversales en estas áreas del conocimiento.
- Sucesores internos listos para asumir las posiciones identificadas como críticas y de mayor nivel de contribución.
- Valoración de potencial para los niveles de coordinación en Grupo Argos y filiales.

Mediano plazo

Retención y atracción:

- Al 2020 Grupo Argos será reconocida y recordada como una empresa atractiva para trabajar en *rankings* especializados de medición de marca empleadora.
- Implementar la estrategia y política de compensación total en todas las regiones donde operen las filiales.
- Incursión en nuevos modelos de trabajo que garanticen atraer el talento joven.

Diversidad de género:

- Aumentar en 10% la presencia femenina en cargos de coordinación, gerencia media y alta dirección en el Grupo Empresarial al 2025.

Largo plazo

Seguridad y Salud en el Trabajo

En el Grupo Empresarial Argos estamos comprometidos con la protección de la vida de cada uno de nuestros empleados y trabajamos para que todos regresemos a casa seguros y saludables. Nuestro propósito es tener cero fatalidades. Al 2025 todas nuestras operaciones serán referentes en salud ocupacional y seguridad, con indicadores de clase mundial en relación con su industria.

Ambiente Laboral

A 2025 todos nuestros negocios serán catalogados como un buen lugar para trabajar en los respectivos mercados donde tienen presencia.

Cultura Corporativa

Para el 2025 visionamos tener una cultura corporativa sólida que se viva en todas las operaciones de participación mayoritaria del Grupo y que sea un elemento diferenciador para la sostenibilidad de nuestros negocios.



(103-1)

Grupos de interés a los que impactamos: Comunidades



Contribución al Desarrollo Social

(103-1)(103-2) Para Grupo Argos y sus filiales es una prioridad la creación de bienestar para las personas, la sociedad y el medio ambiente. Esto se materializa en las áreas de influencia del Grupo Empresarial, a través de la contribución al desarrollo social.

Grupo Argos como *holding* entrega lineamientos a sus filiales, para que no solo gestionen los impactos que generan sus operaciones, sino que contribuyan con el desarrollo local a través del diseño, ejecución y participación en proyectos que buscan mejorar las condiciones de vida de las comunidades.

Uno de los vehículos importantes para llevar a cabo esta estrategia son las fundaciones tanto de

Grupo Argos como de sus filiales. Con el propósito de lograr mayores eficiencias, sinergias e impactos, desde hace un año se viene revisando la estrategia de inversión social a través de las fundaciones, para potenciar el compromiso social del Grupo Empresarial y contribuir al desarrollo sostenible en los territorios.

En Grupo Argos, la gestión social tiene como foco de actuación la conservación ambiental que incluye la preservación, restauración, uso sostenible, prácticas sostenibles de las comunidades y protección de la biodiversidad. De esta manera aporta de manera global al logro de los objetivos de desarrollo sostenible (Agenda 2030) y a las metas de cambio climático.



363.371
árboles sembrados



2.500 ha
de cuencas protegidas



136
sedes educativas
intervenidas



40.000
estudiantes
sensibilizados

Inversión en COP



**Conservación ambiental
y desarrollo social**
\$6.541 millones



Cultura
\$789 millones



Deporte
\$276 millones



Educación
\$113 millones

Principales acciones

Biodiversidad



En compañía de las comunidades, desarrollamos programas, orientados a la protección de especies focales, es decir, especies que por sus características, área requerida y conectividad de su hábitat son claves para la planificación y manejo de la conservación. Estos programas son:

Conservamos la Vida: Protección del oso andino

Alianza para la Conservación de la Biodiversidad, la Cultura y el Territorio

Reforestación y restauración de bosques



Agua

Aportamos técnica y financieramente a la creación y gestión de alianzas y mecanismos financieros de largo plazo para la conservación de cuencas hidrográficas abastecedoras de centros poblados. A través de estos mecanismos se busca la conservación de la biodiversidad y la oferta de agua potable. Grupo Argos es:

Aliado principal empresarial de la Carrera Verde

Socio del Fondo de Agua Cuenca Verde

Fundador del Fondo de Agua de Cartagena

Fundador de la Alianza por el Agua en Montes de María

Inclusión social



En compañía de las comunidades, desarrollamos programas, orientados a la protección de especies focales, es decir, especies que por sus características, área requerida y conectividad de su hábitat son claves para la planificación y manejo de la conservación. Estos programas son:

Educación Ambiental: Verde Vivo

Apoyo a la Fundación Crecer en Paz: una apuesta al postconflicto y el desarrollo rural y territorial en Montes de María

Fomento Forestal: Programa Liderando Unidades productivas Sostenibles - Estrategia Red de Cooperación Empresarial Sostenible - RED CES.



Contribución al desarrollo social desde las filiales:

Cemento



Energía



Vivienda
77.302
beneficiarios



Educación
23.410
beneficiarios



Fortalecimiento
social
34.666
beneficiarios



Acceso
a la energía
2.433
beneficiarios



Mejoramiento
de la calidad de vida
191.989 beneficiarios



Infraestructura
comunitaria
124.228
beneficiarios



Proyectos
productivos
1.969
beneficiarios



Desarrollo
comunitario
29.987
beneficiarios



Fomento
a la educación
113.165
beneficiarios

Programa de voluntariado corporativo

El voluntariado corporativo de Grupo Argos y sus filiales promueve la solidaridad basada en los valores de la organización, a través de la movilización de la energía y el talento de los colaboradores mediante la dedicación de tiempo, conocimiento y recursos para la generación de capital social, en

proyectos de alto impacto, sostenibles y transformadores, que contribuyan a fortalecer y reflejar la cultura organizacional.

Durante el 2017 se realizó la unificación del programa de voluntariado corporativo que definió para todo el Grupo Empresarial los siguientes puntos:

Política corporativa y desarrollo unificado.

4 líneas de acción con opciones para todo tipo de voluntarios, medio ambiente, infraestructura, transferencia de conocimiento y fondos solidarios.

Gobierno integrado, coordinación transversal y una sola plataforma de administración.

Esta primera etapa aplica para todas las filiales ubicadas en Colombia.

	Grupo Argos	Cemento	Energía
Número de voluntarios	111	908	263
Total de Horas de voluntariado	720	2.550	1.959

(103-2) Retos

Corto plazo

Realizar medición de externalidades que permita cuantificar el valor agregado generado en las comunidades.

Implementar el proceso de transición para unificar la estrategia de inversión social del Grupo Empresarial, que incluya foco de gestión social, roles, vehículo, indicadores y metas.

Poner en marcha el programa de voluntariado corporativo en todas las regiones donde operen las filiales.

Mediano plazo

Potenciar la generación de valor social con medición periódica de variables de resultado o impacto.

Calcular el retorno de la inversión social con el fin de analizar la relevancia de dichas inversiones.

Largo plazo

Evaluar los resultados obtenidos de la nueva estrategia de inversión social con el fin de validar su generación de valor.

Derechos humanos

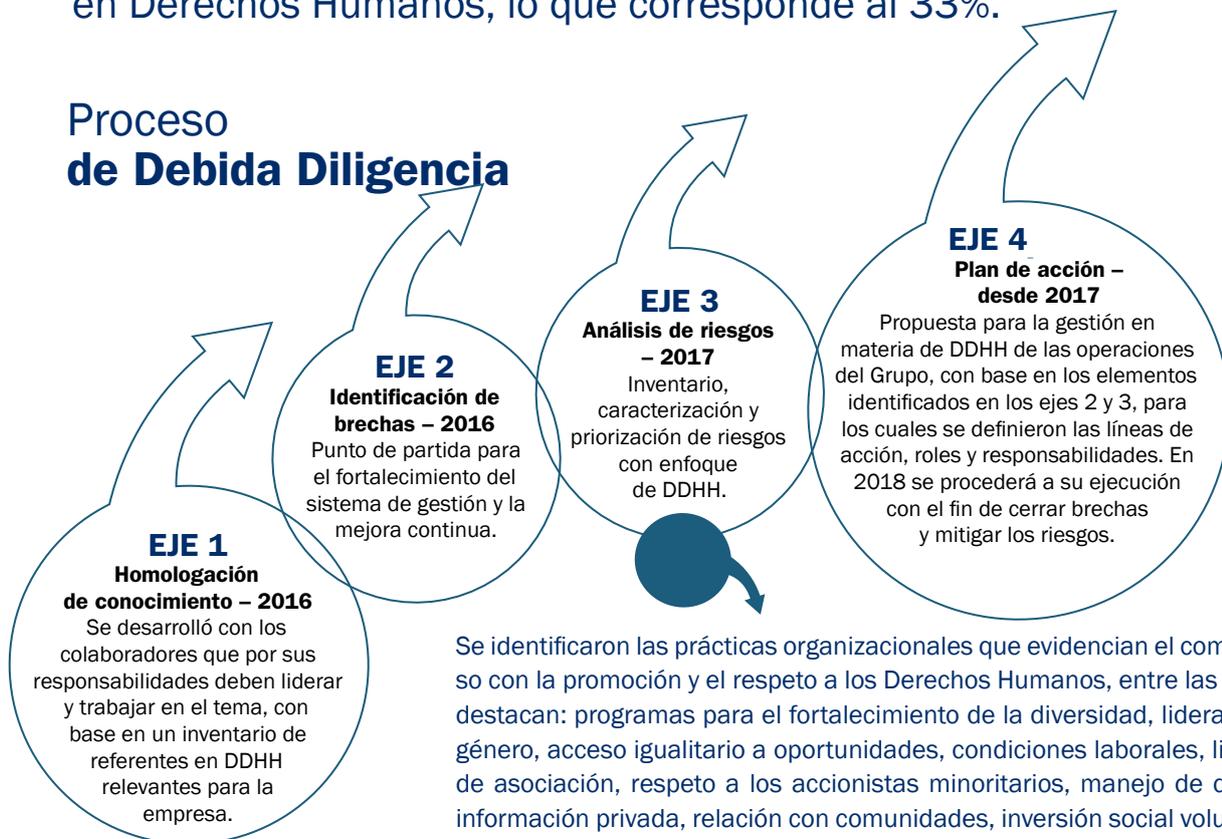
Grupo Argos, en desarrollo de la política de sostenibilidad y el cumplimiento del compromiso expresado públicamente sobre el respeto por los derechos humanos, cuenta con un Sistema Integral de Derechos Humanos que responde a los principios del Marco Ruggie de Naciones Unidas. Por lo tanto, existe una política de Derechos Humanos aprobada por la Junta Directiva y un proceso de debida diligencia en este tema, el cual se ha estado desarrollando a través de cuatro ejes, con el propósito de obtener un diagnóstico completo que sirva para tomar medidas eficaces que contribuyan al cierre de brechas y a la mitigación de riesgos.

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.

4.425 colaboradores del Grupo Empresarial recibieron capacitación en Derechos Humanos, lo que corresponde al 33%.

Proceso de Debida Diligencia



Se identificaron las prácticas organizacionales que evidencian el compromiso con la promoción y el respeto a los Derechos Humanos, entre las que se destacan: programas para el fortalecimiento de la diversidad, liderazgo de género, acceso igualitario a oportunidades, condiciones laborales, libertad de asociación, respeto a los accionistas minoritarios, manejo de datos e información privada, relación con comunidades, inversión social voluntaria, entre otros. Al mismo tiempo, se reconocieron 20 escenarios de riesgo en los entornos de operación del holding y sus filiales, cuatro de ellos transversales a todas las compañías.



A continuación, se exponen los cuatro escenarios de riesgo transversales y las acciones para su mitigación:

TIPO DE RIESGO	OPORTUNIDAD	ACCIONES PARA LA MITIGACIÓN 2017	ACCIONES PARA LA MITIGACIÓN 2018
Reputacional y legal	El análisis de DDHH debe estar presente de manera permanente en los procesos de inversión de los nuevos negocios de Grupo Argos.	Dado que en el último ejercicio de materialidad de la organización se priorizó el tema de inversiones con enfoque ASG, se ha estado fortaleciendo el análisis y evaluación de los asuntos ambientales, sociales y de buen gobierno en todo el ciclo de vida de la inversión, desde la debida diligencia -previo a la fusión o adquisición-, durante la administración de la inversión y, por último, en su venta, dado el caso que así se presente.	Incluir en los procesos de análisis de nuevas inversiones y/o desinversiones, criterios de carácter específico en DDHH.
Reputacional, operacional y legal	Los mecanismos de quejas y reclamos habilitados por la compañía deben ser específicos en DDHH.	Dentro de la Línea de Transparencia se definió un canal específico para la recepción de quejas y reclamos, frente al cual se continúa trabajando para hacer un cierre efectivo de los casos.	Fortalecer el mecanismo de quejas y reclamos atento a los DDHH en el Grupo Empresarial. En 2018, se socializará el nuevo mecanismo de quejas y reclamos del <i>holding</i> , al 85% de los colaboradores.
Reputacional y legal	Fortalecimiento del sistema de gestión de tierras y predios requeridos para la operación, atendiendo los riesgos asociados.		Profundización de criterios de DDHH en los procesos de debida diligencia. Medidas de prevención y atención, en caso de materialización de algún riesgo.
Reputacional	Mayor alineación estratégica y operativa en la gestión del entorno entre <i>holding</i> y filiales cuando hay coincidencia en un mismo territorio.	Revisión de la estrategia de inversión social que desarrollan las fundaciones de las compañías del Grupo Empresarial, con el fin de potenciar el compromiso social y generar mayor impacto en los territorios.	Desarrollar lineamientos para el relacionamiento constante entre filiales que operen en un mismo entorno y tengan en coincidencia comunidades de influencia.

DIMENSIÓN AMBIENTAL 06



Cabo Manglares, en el departamento de Nariño, es la primera reserva protegida en el marco de Alianza por la Conservación de la Biodiversidad, el Territorio y la Cultura. © Rodrigo Durán Bahamón



(103-1)

GRUPOS DE INTERÉS A LOS QUE IMPACTAMOS:

Accionistas e inversionistas | Gobierno y autoridades | Comunidades



Estrategia de cambio climático

¿Por qué es importante la gestión del tema material?

(103-1)(102-11) Dada la importancia de los recursos naturales en la operación de los negocios y el desarrollo de los territorios, el Grupo Empresarial Argos considera prioritario liderar la transición hacia modelos de negocio bajos en carbono. Por esta razón,

incluye los riesgos asociados al cambio climático en la gestión integral de sus riesgos estratégicos, con el fin de adoptar medidas para prevenir, mitigar y adaptarse a los posibles efectos de este fenómeno en la estrategia de negocio.

¿Cómo gestionamos el tema?

(103-2) La disminución de emisiones de CO₂, el uso sostenible de los recursos y la protección del agua y la biodiversidad constituyen los ejes principales de la estrategia de cambio climático del Grupo Empresarial, que apuesta por la integración de energías renovables en el mix de generación, el uso de materias primas alternativas en los procesos, la reducción y compensación de sus emisiones de gases de efecto invernadero, el uso eficiente del agua y la energía, la protección de cuencas y reforestación de bosques, y la continua búsqueda de soluciones innovadoras para generar un menor impacto ambiental.



¿Qué es la **mitigación** del cambio climático?

Es el conjunto de estrategias, políticas y acciones orientadas a limitar o reducir las emisiones de Gases Efecto Invernadero (GEI) en los procesos productivos y a través de iniciativas para la protección, conservación y restauración de los ecosistemas responsables de capturar el carbono o al diseño de mecanismos artificiales para absorberlo.

¿Qué es la **adaptación** al cambio climático?

Son las acciones y medidas encaminadas a reducir la vulnerabilidad de los sistemas naturales y humanos ante los efectos reales o esperados del cambio climático (más calor, o más frío, periodos de sequía o lluvias más largos e intensos, etcétera).

Fuente: Ministerio de Medio Ambiente

(103-2)(103-3)

Gestión de emisiones directas e indirectas de GEI

El Grupo Empresarial estableció una meta de reducir en un 20% las emisiones directas de CO₂ por cada millón de pesos colombianos en ingresos a 2025, teniendo como año base 2015.

Las acciones para el cumplimiento de este compromiso incluyen:

Cemento

- Se inició la implementación de los planes de reducción de emisiones de CO₂ de las Regionales Colombia, y Caribe y Centroamérica.
- Se compensaron 10.535 toneladas de CO₂ generadas por el consumo de diésel en las operaciones de cemento y concreto en Colombia, mediante la adquisición de bonos de carbono de proyectos de conservación y reforestación.
- Se inició el diseño y la construcción de una granja solar en la operación en Honduras, que permitió el reemplazo de cerca del 25% de la demanda de electricidad, que hoy es a partir de combustibles fósiles.
- Se culminó la construcción para el co-procesamiento de 60.000 ton/año de llantas en la planta de cemento de Cartagena.
- Se alcanzó un porcentaje de sustitución del 5,4% en el consumo calórico de combustibles fósiles por alternativos en el negocio de cemento.
- Se presentó una disminución de 2,2% de las emisiones específicas netas de CO₂ por tonelada de material cementante, con respecto a 2016, favorecido por una reducción del consumo calórico específico por tonelada de clínker y a un aumento del gas natural en la mezcla de combustibles para la clinkerización.

Energía

- La puesta en marcha de la primera granja solar en Colombia – Celsia Solar Yumbo – con una capacidad de 9,9 MW, la instalación de 9 sistemas nuevos de techos solares, así como la entrada en operación del primer Distrito Térmico en Colombia, demuestran la materialización de una estrategia basada en el crecimiento de las energías renovables convencionales y no convencionales con bajas emisiones de carbono.
- La intensidad energética del negocio disminuyó en un 48% respecto a 2016, debido principalmente a la disminución en la generación de energía térmica en Colombia y Centro América.
- El edificio NOVA (Núcleo de Operaciones Avanzadas), que será el centro de operaciones integrado para el monitoreo, supervisión y control de toda la red eléctrica y de los nuevos negocios, está en su fase final. El edificio fue construido bajo el concepto LEED y en su operación será auto sostenible, destacando la parte bioclimática para reducir el consumo de energía.

Concesiones

En 2017 se realizó la medición de la huella de carbono para los años 2015, 2016 y 2017, con base en los lineamientos de la Norma ISO 14064-1 y el Protocolo de Gases de Efecto Invernadero. La cuantificación del alcance 3 se realizó bajo la categoría 15 (Inversiones) a la que hace referencia la Guía Técnica Orientada al

Cálculo y Gestión del Alcance 3 en la huella de carbono organizacional. La consolidación y monitoreo de las emisiones del negocio y sus concesiones permitirá conocer los impactos asociados y contar con la información necesaria para tomar decisiones sobre los planes de reducción y compensación de emisiones.

Carbón

- Se modificó el sistema de alimentación a la trituradora, lo que permitió lograr: una alimentación más continua de carbón a la tolva, un aumento del 39% en el rendimiento al pasar de 230 ton/hora a 320 ton/hora en promedio, y una reducción del 37% en el consumo específico de energía de la trituradora.
- Se efectuó un cambio en los transformadores y redes eléctricas del patio de acopio de carbón, con el fin de evitar la variación en el voltaje de energía y el consecuente paro en los equipos eléctricos y daño en los motores, lo cual permitió un ahorro en el consumo de energía reactiva del 76% con respecto al 2016 y un suministro de energía constante y confiable.
- Se realizó el diseño y ejecución de dos rampas de comunicación entre el módulo de explotación y el botadero de material estéril, lo que permitió disminuir la distancia de acarreo en 1.5 km frente a la planeación minera del 2017, que se tradujo en una reducción del 6% el consumo de combustible.

(305-1) Emisiones directas de GEI

Emisiones directas consolidadas (TonCO2eq)

	2014	2015	2016	2017
Grupo	676	791	585	485
Cemento	8.626.983	9.073.027	8.186.365	8.167.887
Energía	1.424.644	2.857.802	2.491.512	967.008
Concesiones	No aplica	517	404	406
Desarrollo Urbano	27	24	No aplica	No aplica
Carbón	24.219	36.650	38.927	36.640
Total	10.076.549	11.968.811	10.718.595	9.172.426

(305-2) Emisiones indirectas de GEI

Emisiones indirectas de GEI

	2014	2015	2016	2017
Grupo	51	56	94	3.964
Cemento	657.574	336.482	342.271	436.634
Energía	53.898	63.059	51.371	22.334
Concesiones	No aplica	116	118	448
Desarrollo Urbano	45	43	No aplica	No aplica
Carbón	104	118	107	1.049
Total	711.672	399.874	393.923	459.157

(102-48) Se reexpresaron las cifras de emisiones totales directas de GEI para los años 2015 y 2016 del Grupo Empresarial, debido a la inclusión de los datos de las concesiones viales y aeroportuarias en el dato total del Grupo.

**Notas:**

- **(102-48)** Se realizó un recálculo de las emisiones directas de CO₂ de las operaciones de Cemento, en las tres regionales (Colombia, Caribe y Centro América y Estados Unidos) para los años 2014, 2015 y 2016, dando cumplimiento al lineamiento establecido en el "Estándar de Contabilidad y Reporte de CO₂ y Energía para la Industria del Cemento – Protocolo de Energía y CO₂ en la industria del Cemento (WBCSD - CSI, 2011)". Los criterios tenidos en cuenta para realizar el recálculo fueron los siguientes:
 1. Se identificaron cambios estructurales en la Compañía, dados específicamente por la adquisición de activos cementeros en las regiones de Caribe y Centro América y Estados Unidos. Por lo tanto, con este recálculo se incorporó al inventario de CO₂ de la compañía, las emisiones generadas por las plantas de cemento que fueron adquiridas por Argos y que estuvieron en operación en los años 2014, 2015 y 2016.
 2. Se identificó que los datos de las variables de cálculo 12 a 17a del Protocolo de Energía y CO₂ del WBCSD-CSI (2011) se encontraban en base húmeda y se corrigieron a base seca como lo establece el protocolo.
 3. Se corrigió para dos plantas de Cemento de la Regional Colombia (Sogamoso y Yumbo), para el año 2014, algunas variables de cálculo de las emisiones de CO₂ del Protocolo de Energía y CO₂ del WBCSD-CSI (2011).
- Desde el año 2015, las cifras del negocio de energía incluyen las operaciones de la empresa en Centroamérica.
- A partir de 2016, Situm (Desarrollo Urbano) pasó a ser una línea de negocio de Grupo Argos. Por esta razón, los indicadores de Grupo Argos ahora incluyen los datos de Desarrollo Urbano.
- El alcance 1 y 2 del negocio de concesiones corresponde al Corporativo (oficinas). La cuantificación del alcance 3 se realizó bajo la categoría 15 (Inversiones) a la que hace referencia la Guía Técnica Orientada al Cálculo y Gestión del Alcance 3 en la huella de carbono organizacional. En el alcance 3 se consolida al alcance 1 y alcance 2 de las concesiones viales y aeroportuarias multiplicado por el porcentaje de participación.

(305-4) Intensidad de las emisiones de GEI

33% de disminución en emisiones directas respecto a año base 2015. La disminución en las emisiones en 2017 se debe principalmente a que en Colombia y Centro América las centrales térmicas, por su condición de respaldo, operaron muy poco. Lo anterior, gracias a que se contó con muy buen recurso hídrico para generar la energía requerida por la demanda.

	2015 reexpresado	2016	2017
Ingresos (millones COP)	12.700.304	14.552.884	14.573.579
Emisiones directas (tonCO₂)	11.968.811	10.717.793	9.172.426
Intensidad de las emisiones directas de GEI (tonCO₂)/(millones COP)	0.94	0.74	0.63

(103-2, 102-3)

Gestión del recurso hídrico y la biodiversidad

Los impactos que los negocios generan sobre los servicios ecosistémicos se gestionan a través de acciones orientadas a la protección del recurso hídrico y la conservación de la biodiversidad como medidas de adaptación al cambio

climático. Asimismo, desde la Fundación Grupo Argos, cuyo foco es la conservación ambiental, se articulan recursos públicos y privados para apalancar el desarrollo de proyectos en áreas estratégicas para nuestros negocios.

Grupo Argos

- En alianza con Cuenca Verde, el Fondo de Agua de Medellín que protege las cuencas abastecedoras del 90% del agua que consume el Valle de Aburrá, se sembraron más de 27.000 especies nativas en zonas de ribera (2.500 hectáreas), que permiten el abastecimiento de 15 millones de litros de agua por hectárea a la cuenca. <http://www.cuencaverde.org/>
- En alianza con el Fondo de Agua de Cartagena, se protege el ecosistema asociado al sistema lagunar Juan Gómez Dolores, que provee el 90% del agua para Cartagena. Allí se vienen realizando acciones de conservación del ecosistema de mangle que es uno de los más importantes del caribe colombiano. <http://fondodeaguacartagena.org/>
- Se inició la creación de una Alianza por el Agua en los Montes de María, en los municipios que sufren mayor estrés hídrico en la zona, con el fin de generar alternativas de agua potable para la población. En 2017 se logró la siembra de 69.000 especies nativas para aportar a la protección de fuentes hídricas artificiales y naturales a través de la implementación de coberturas boscosas con especies endémicas de bosque seco tropical.

Con la iniciativa Carrera Verde se sembraron 24.000 árboles de especies nativas, que contribuyen a la captura de 5.750 toneladas de CO₂ en los próximos 15 años.

En total se sembraron 363.371 árboles nativos que contribuyen a un potencial de captura de 943.710 ton/CO₂. Las siembras se realizaron en áreas de bosque seco tropical y bosque andino.

- En el marco del programa “Conservamos la Vida”, cuyo foco es la protección del Oso Andino, se está trabajando en tres núcleos priorizados bajo acuerdos de conservación en donde se detectaron 397 familias con potencial de conflicto, con las cuales se está iniciando un proceso de concertación para lograr prácticas productivas sostenibles y aportar a coberturas boscosas que ayuden al corredor del Oso Andino.
- Con la Alianza para la Conservación de la Biodiversidad, el Territorio y la Cultura se logró la declaración del Distrito de Manejo Integrado Cabo Manglares, Bajo Mira y Frontera, en el departamento de Nariño. Este distrito tiene una extensión de más de 190.000 hectáreas y hace parte de una de las 25 ecorregiones terrestres prioritarias de mayor diversidad biológica en el mundo. <http://www.minambiente.gov.co/index.php/noticias/3380-distrito-nacional-de-manejo-integrado-cabo-manglares-nueva-area-protegida-del-pais>
- Se han desarrollado programas de educación ambiental y muestreos en campo para indagar sobre la diversidad de anfibios, reptiles, aves y mamíferos existentes en las plantaciones forestales ubicadas en San Onofre (Sucre) y Puerto Libertador (Córdoba), con el fin de promover la creación de conciencia y preservación de especies amenazadas como el venado de cola blanca y el tití cabeciblanco.



Cemento

- Se presentó un consumo específico de agua de 413 l/t para el negocio de cemento y 220 l/m³ para concreto, lo que representó una reducción de 7% para el negocio de concreto con respecto al año 2016.
- Se lanzó al mercado el microcemento, un producto con características de sostenibilidad que contribuye a mantener la carga en los acuíferos, lo que minimiza el impacto en las fuentes hídricas superficiales y los ecosistemas asociados.
- Se avanzó en la identificación y priorización de las instalaciones ubicadas en áreas de alto valor para la biodiversidad.

Energía

- En el segundo año de implementación del proyecto ReverdeC en el Valle del Cauca, se sembraron más de 1 millón de nuevos árboles cercanos a las cuencas hidrográficas de la región. La cifra consolidada de nuevos árboles sembrados en la región alcanzó un valor de 1.586.552, con los cuales se han protegido más de 1.800 hectáreas en 26 municipios del departamento.
- Se avanzó en la restauración de áreas degradadas o protegidas en las diferentes zonas de influencia. Es así como se reforestaron 1934 hectáreas con la siembra de individuos forestales de especies nativas, actividad que se realiza en colaboración con terceros para la protección de hábitats en Colombia.
- A través de alianzas en el territorio se han implementado proyectos de restauración de cuencas y protección de nacimientos de agua en Colombia. Durante el 2017 continuó la implementación de acciones en el marco de convenios con Parques Nacionales Naturales, Fundación Vallenpaz, Fondo Agua por la Vida y la Sostenibilidad y con administraciones municipales.
- Se identificaron 168 especies presentes en las operaciones de Colombia y Centroamérica con algún grado de amenaza según la Lista Roja de la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN) y los listados nacionales de conservación, de las cuales el 3% se encuentra en peligro crítico, el 3% en peligro, el 8% vulnerable, el 3% casi amenazada y el 83% con preocupación menor. Con base en estos resultados, se definieron acciones de conocimiento y conservación para el 20% de las especies que se encuentran en peligro crítico y para el 40% que se encuentran en peligro.
- En la central térmica Zona Franca Celsia se continuó con el reuso del 100% de las aguas residuales domésticas en el riego de jardines y zonas verdes, evitando el vertimiento de 2.640 m³ de agua.

Concesiones

- Se sembraron 300 árboles, como reposición de los individuos talados para la construcción del centro de control y operación de la Conexión Pacífico 2.
- En alianza con Terrasos S.A.S, se adelanta la estructuración del primer banco para la recuperación del bosque seco tropical (el segundo en el país). Este proyecto es pionero por aportar a la recuperación de uno de los ecosistemas más amenazados del país.
- El Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre ha desarrollado un proceso de compensación y reubicación de especies de flora y fauna que se encuentren en cierta categoría de riesgo o que son endémicas del ecosistema seco de las áreas constructivas, con el fin de mantener y conservar las especies de bosque seco.
- En 2017, el Aeropuerto El Dorado llevó a cabo la reforestación de 900 individuos arbóreos en Coello, Tolima, para contribuir con la recuperación y conservación de la bocatoma del acueducto de este municipio que se encuentra dentro del ecosistema bosque seco tropical. En total se intervino un área aproximada de 30 hectáreas con una proyección de ampliación a 250.
- Para el aprovechamiento de aguas lluvias, el Aeropuerto el Dorado cuenta con una planta de tratamiento- PTALL, la cual permite tratar el agua procedente de las precipitaciones y aprovecharlas en los servicios sanitarios de la terminal 1. Esta planta puede procesar un caudal equivalente a 3,72 litros por segundo en temporada de lluvia. El caudal tratado de aguas lluvias para el año 2017 fue de 15.189 m³.
- En 2017 se realizó la medición de la huella hídrica azul y gris, corporativa y de las concesiones, para los años 2015, 2016 y 2017, utilizando la metodología aprobada por *The Water Footprint Network*. Esto con el fin de conocer los valores reales de consumo de agua y determinar oportunidades de mejora para gestionar eficientemente el recurso.
- El objetivo es disminuir los volúmenes de consumo y crear proyectos en las áreas de influencia que aporten a la protección y conservación del recurso.

(303-1) Captación total de agua

Captación total de agua (m³)

	2014	2015	2016	2017
Grupo	1.056	956	78.459	85.078
Cemento	11.504.259	10.606.830	13.407.143	13.900.810
Energía	10.190.279.490	13.422.864.475	12.538.445.474	16.264.000.000*
Concesiones	No aplica	835.156	828.951	825.024
Desarrollo Urbano	47.322	81.726	No aplica	No aplica
Carbón	105.102	103.559	107.202	119.546
Total	10.201.964.060	13.434.547.287	12.553.008.369	16.278.930.458

Nota:

(102-48) Se reexpresaron los datos de captación de agua de 2015 y 2016 del negocio de concesiones debido a la inclusión de operaciones viales y aeroportuarias.

*Los datos del negocio de energía corresponden a 2016, pues al cierre de este reporte no se tenía la cifra verificada de 2017. Una vez se tenga el dato definitivo se actualizará en el Reporte Integrado 2017 en www.grupoargos.com



(103-2) Retos

Corto plazo

Consolidar el plan de reducción de emisiones, el cual definirá una ruta para cuantificar el aporte y el rol de cada negocio en el cumplimiento de la meta de emisiones del Grupo Empresarial.

Definir una meta cuantitativa de reducción del uso de agua y reducción de emisiones por unidad productiva en el negocio de concesiones viales y aeroportuarias.

Realizar un análisis de riesgos derivados del cambio climático en las filiales para evaluar la vulnerabilidad del *holding* a los efectos que podría tener la materialización de estos riesgos.

Realizar la medición de externalidades con variables ambientales para Grupo Argos, Celsia y Odinsa.

Mediano plazo

Contribuir a la protección de dos millones de hectáreas para la generación de áreas o corredores de fauna al 2020.

Definir un precio interno del carbono como herramienta financiera para la toma de decisiones de inversión.

Largo plazo

Reducir el 20% de las emisiones directas por cada millón de pesos en ingresos a 2025 con año base 2015.

Rehabilitar el 85% de las áreas intervenidas por las operaciones del Grupo Empresarial.

Sembrar más de 10 millones de árboles nativos que contribuirán al cuidado de cuencas y a la generación de corredores de fauna que aporten a la conservación de la biodiversidad.

ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS 07

El gavilán es una de las especies que vuelan libremente en los corredores de biodiversidad que conservamos en la costa Caribe. © Sergio Chaparro

Grupo Argos S.A. y subsidiarias

Estado de situación financiera consolidado

Años que terminaron el 31 de diciembre | En millones de pesos colombianos

	NOTAS	2017	2016
ACTIVOS			
ACTIVOS CORRIENTES			
Efectivo y equivalentes de efectivo	6	2.625.892	1.921.472
Instrumentos financieros derivados	7	176	1.420
Cuentas comerciales y otras cuentas por cobrar	8	2.348.488	2.355.898
Inventarios, neto	9	1.086.669	1.069.615
Activos por impuestos	10	365.361	351.534
Activos biológicos	20	134	-
Otros activos financieros	11	45.371	2.303
Gastos pagados por anticipado y otros activos no financieros	12	228.103	198.478
ACTIVOS CORRIENTES		6.700.194	5.900.720
Activos no corrientes mantenidos para la venta	13	49.925	350.872
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES		6.750.119	6.251.592
ACTIVOS NO CORRIENTES			
Cuentas comerciales y otras cuentas por cobrar	8	2.619.430	2.560.227
Inventarios, neto	9	47.275	42.583
Crédito mercantil	14	2.974.358	3.023.544
Intangibles, neto	15	4.221.769	1.615.009
Propiedades, planta y equipo, neto	16	18.481.446	18.258.476
Propiedades de inversión	17	2.203.222	2.273.994
Inversiones en asociadas y negocios conjuntos	18	8.258.210	8.475.457
Instrumentos financieros derivados	7	2.533	650
Impuesto diferido	10	573.316	758.382
Activos biológicos	20	54.129	20.870
Otros activos financieros	11	1.358.463	1.450.450
Gastos pagados por anticipado y otros activos no financieros	12	23.678	18.340
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES		40.817.829	38.497.982
TOTAL ACTIVOS		47.567.948	44.749.574

	NOTAS	2017	2016
PASIVOS			
PASIVOS CORRIENTES			
Obligaciones financieras	21	2.874.332	3.407.874
Pasivos por beneficios a empleados	24	210.547	202.657
Provisiones	25	340.185	328.471
Pasivos comerciales y otras cuentas por pagar	26	2.116.725	1.567.365
Pasivo por impuestos	10	189.664	169.270
Instrumentos financieros derivados	7	3.622	102.555
Bonos e instrumentos financieros compuestos	27	704.251	760.339
Otros pasivos no financieros	28	667.596	480.889
PASIVO CORRIENTES		7.106.922	7.019.420
Pasivos asociados a activos no corrientes mantenidos para la venta	13	824	191.699
TOTAL PASIVO CORRIENTE		7.107.746	7.211.119
PASIVOS NO CORRIENTES			
Obligaciones financieras	21	6.499.405	6.363.559
Impuesto diferido	10	1.562.383	1.580.512
Pasivos por beneficios a empleados	24	494.531	440.950
Provisiones	25	304.360	298.565
Pasivos comerciales y otras cuentas por pagar	26	237.324	319.950
Instrumentos financieros derivados	7	-	8.901
Bonos e instrumentos financieros compuestos	27	6.653.888	4.644.438
Otros pasivos no financieros	28	401.163	246.984
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES		16.153.054	13.903.859
TOTAL PASIVOS		23.260.800	21.114.978
PATRIMONIO			
Capital social	29	53.933	53.933
Prima en colocación de acciones	29	1.354.759	1.354.759
Utilidades retenidas		9.045.006	8.898.455
Reservas	30	2.829.844	2.743.764
Utilidad del ejercicio		610.659	589.466
Otros componentes del patrimonio	31	(7.225)	(21.305)
Otro resultado integral	30	2.159.131	1.987.756
PATRIMONIO ATRIBUIBLE A LOS CONTROLADORES		16.046.107	15.606.828
Participaciones no controladoras	33	8.261.041	8.027.768
TOTAL PATRIMONIO		24.307.148	23.634.596
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO		47.567.948	44.749.574

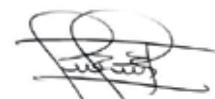
Las notas que se acompañan son parte integrante de los estados financieros.



Jorge Mario Velásquez Jaramillo
Presidente
Representante Legal
(Ver certificación adjunta)



Claudia Patricia Álvarez Agudelo
Contadora
T.P. 69447 - T
(Ver certificación adjunta)



Daniel Augusto Bernal Jaramillo
Revisor Fiscal
T.P. 94411 - T
Designado por Deloitte & Touche Ltda.
(Ver informe adjunto)

Grupo Argos S.A. y subsidiarias

Estado de resultados consolidado

Años que terminaron el 31 de diciembre | En millones de pesos colombianos, excepto la utilidad por acción

	NOTAS	2017	2016
INGRESOS POR ACTIVIDADES ORDINARIAS	34	14.573.579	14.552.884
Costo de actividades ordinarias	35	(10.319.275)	(10.431.474)
UTILIDAD BRUTA		4.254.304	4.121.410
Gastos de administración	36	(1.621.642)	(1.305.050)
Gastos de ventas	37	(257.535)	(269.888)
GASTOS DE ESTRUCTURA		(1.879.177)	(1.574.938)
Otros ingresos (gastos), neto	38	145.406	(89.836)
UTILIDAD DE ACTIVIDADES OPERACIONALES		2.520.533	2.456.636
Gastos financieros, neto	39	(1.079.085)	(971.602)
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		1.441.448	1.485.034
Impuesto sobre las ganancias		(534.865)	(353.032)
UTILIDAD NETA		906.583	1.132.002
Atribuible a:			
PARTICIPACIÓN CONTROLADORA		610.659	589.466
Participaciones no controladoras		295.924	542.536
GANANCIA POR ACCIÓN DE OPERACIONES CONTINUAS	40		
Atribuible a los accionistas ordinarios de la controladora:			
Básica (*)		712	717
Diluida (*)		712	717

(*) Cifras expresadas en pesos colombianos.

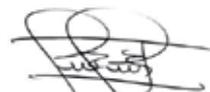
Las notas que se acompañan son parte integrante de los estados financieros.



Jorge Mario Velásquez Jaramillo
 Presidente
 Representante Legal
 (Ver certificación adjunta)



Claudia Patricia Álvarez Agudelo
 Contadora
 T.P. 69447 - T
 (Ver certificación adjunta)



Daniel Augusto Bernal Jaramillo
 Revisor Fiscal
 T.P. 94411 - T
 Designado por Deloitte & Touche Ltda.
 (Ver informe adjunto)

Grupo Argos S.A. y subsidiarias

Estado de otro resultado integral consolidado

Años que terminaron el 31 de diciembre | En millones de pesos colombianos

	NOTAS	2017	2016
UTILIDAD NETA		906.583	1.132.002
PARTIDAS QUE NO SERÁN RECLASIFICADAS POSTERIORMENTE AL RESULTADO DEL PERIODO	30.2	156.993	207.764
Ganancias y pérdidas de inversiones patrimoniales		132.570	229.390
Impuestos diferidos de inversiones patrimoniales		66	(495)
Nuevas mediciones de obligaciones por beneficios definidos a empleados		(16.034)	(44.398)
Impuestos diferidos por beneficios definidos a empleados		(186)	27.369
Ganancias y pérdidas por revaluación de propiedad, planta y equipo		13.532	-
Impuestos diferidos por revaluación de propiedad planta y equipo		(2.934)	-
Participación neta en asociadas y negocios conjuntos		29.979	(4.102)
PARTIDAS QUE SERÁN RECLASIFICADAS POSTERIORMENTE AL RESULTADO DEL PERIODO	30.2	173.958	(312.629)
Ganancia neta de instrumentos en coberturas de flujo de efectivo		(2.229)	9.721
Impuestos diferidos en coberturas de flujo de efectivo		(14.039)	(6.391)
Diferencias en cambio por conversión de negocios en el extranjero		(9.586)	(465.065)
Impuestos diferidos por conversión de negocios en el extranjero		(5.414)	-
Participación neta en asociadas y negocios conjuntos		205.226	149.106
OTRO RESULTADO INTEGRAL, NETO DE IMPUESTOS	30.2	330.951	(104.865)
RESULTADO INTEGRAL TOTAL		1.237.534	1.027.137
Atribuible a:			
PARTICIPACIÓN CONTROLADORA		927.602	619.802
Participaciones no controladoras		309.932	407.335

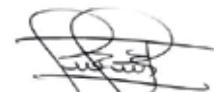
Las notas que se acompañan son parte integrante de los estados financieros.



Jorge Mario Velásquez Jaramillo
Presidente
Representante Legal
(Ver certificación adjunta)



Claudia Patricia Álvarez Agudelo
Contadora
T.P. 69447 - T
(Ver certificación adjunta)



Daniel Augusto Bernal Jaramillo
Revisor Fiscal
T.P. 94411 - T
Designado por Deloitte & Touche Ltda.
(Ver informe adjunto)

Grupo Argos S.A. y subsidiarias

Estado de cambios en el patrimonio consolidado

Años que terminaron el 31 de diciembre | En millones de pesos colombianos

	CAPITAL Y PRIMA EN COLOCACION DE ACCIONES	RESERVA LEGAL	OTRAS RESERVAS	OTRO RESULTADO INTEGRAL	RESULTADOS ACUMULADOS Y DEL PERIODO DEL PATRIMONIO	OTROS COMPONENTES DEL PATRIMONIO	ATRIBUIBLE A PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA	PARTICIPACIONES NO CONTROLA- DORAS	TOTAL PATRIMONIO
SALDO AL 1° DE ENERO DE 2016	731.728	29.665	2.577.194	2.028.667	9.103.806	458.886	14.929.946	8.044.144	22.974.090
Resultado del periodo	-	-	-	-	589.466	-	589.466	542.536	1.132.002
Otro resultado integral del periodo, neto de impuesto	-	-	-	30.336	-	-	30.336	(135.201)	(104.865)
RESULTADO INTEGRAL DEL PERIODO 2016	-	-	-	30.336	589.466	-	619.802	407.335	1.027.137
Emisión de capital e instrumentos convertibles	676.964	-	-	-	-	-	676.964	-	676.964
Dividendos decretados en efectivo	-	-	-	-	(234.896)	-	(234.896)	(286.944)	(521.840)
Dividendos preferenciales decretados en efectivo	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Apropiación de reservas	-	-	136.905	-	(136.905)	-	-	-	-
Método de la participación de participadas	-	-	-	114.598	(479.586)	-	(364.988)	-	(364.988)
Transferencias a las ganancias acumuladas	-	-	-	-	(17.830)	-	(17.830)	-	(17.830)
Traslado desde otro resultado integral a ganancias acumuladas	-	-	-	(177.586)	28.194	149.392	-	-	-
Compras y ventas a las participaciones no controladoras	-	-	-	-	-	(151.492)	(151.492)	(434.173)	(585.665)
Combinaciones de negocios	-	-	-	-	-	-	-	348.768	348.768
Otras variaciones	-	-	-	(8.259)	156.086	1.495	149.322	(51.362)	97.960
SALDO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016	1.408.692	29.665	2.714.099	1.987.756	9.487.921	(21.305)	15.606.828	8.027.768	23.634.596
SALDO AL 1° DE ENERO DE 2017	1.408.692	29.665	2.714.099	1.987.756	9.487.921	(21.305)	15.606.828	8.027.768	23.634.596
Resultado del periodo	-	-	-	-	610.659	-	610.659	295.924	906.583
Otro resultado integral del periodo, neto de impuesto	-	-	-	316.943	-	-	316.943	14.008	330.951
RESULTADO INTEGRAL DEL PERIODO	-	-	-	316.943	610.659	-	927.602	309.932	1.237.534
Emisión de capital e instrumentos convertibles	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividendos ordinarios decretados en efectivo	-	-	-	-	(200.074)	-	(200.074)	(354.919)	(554.993)
Dividendos preferenciales decretados en efectivo	-	-	-	-	(65.666)	-	(65.666)	(23.107)	(88.773)
Apropiación de reservas	-	-	86.080	-	(86.080)	-	-	(5)	(5)
Método de la participación de asociadas y negocios conjuntos	-	-	-	-	-	(176.600)	(176.600)	-	(176.600)
Traslado desde otro resultado integral a ganancias acumuladas	-	-	-	(127.790)	-	127.790	-	-	-
Compras y ventas a las participaciones no controladoras	-	-	-	-	-	1.204	1.204	(25.939)	(24.735)
Combinaciones de negocios	-	-	-	-	-	-	-	457.138	457.138
Otras variaciones	-	-	-	(17.778)	(91.095)	61.686	(47.187)	(129.827)	(177.014)
SALDO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017	1.408.692	29.665	2.800.179	2.159.131	9.655.665	(7.225)	16.046.107	8.261.041	24.307.148

Las notas que se acompañan son parte integrante de los estados financieros.



Jorge Mario Velásquez Jaramillo
Presidente
Representante Legal
(Ver certificación adjunta)



Claudia Patricia Álvarez Agudelo
Contadora
T.P. 69447 - T
(Ver certificación adjunta)



Daniel Augusto Bernal Jaramillo
Revisor Fiscal
T.P. 94411 - T
Designado por Deloitte & Touche Ltda.
(Ver informe adjunto)

Grupo Argos S.A. y subsidiarias

Estado de flujos de efectivo consolidado

Años que terminaron el 31 de diciembre | En millones de pesos colombianos

	2017	2016
FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		
UTILIDAD NETA	906.583	1.132.002
Ajustes por:		
Ingresos por dividendos y participaciones	(24.392)	-
Gasto por impuesto a la renta reconocido en resultados del periodo	534.865	353.032
Participación en el resultado de asociadas y negocios conjuntos	(435.724)	(539.998)
Gastos financieros reconocidos en resultados del periodo	1.111.264	1.039.415
Ingresos por intereses reconocidos en resultados del periodo	(253.085)	(77.859)
Gastos reconocidos con respecto a beneficios a empleados y provisiones	11.964	43.047
Utilidad neta por venta de propiedades, planta y equipo	(97.165)	(51.783)
Utilidad neta por venta de inversiones	(171.677)	(71.584)
(Utilidad) pérdida neta por disposición de propiedades de inversión	(1.782)	780
Utilidad neta del valor razonable surgida sobre propiedades de inversión	(123.023)	(79.286)
(Utilidad) pérdida neta surgida sobre la venta de activos no corrientes disponibles para la venta y otros activos	24.502	(8.920)
Utilidad neta por valoración de instrumentos financieros, medidos a valor razonable	(5.192)	(8.487)
Utilidad neta del valor razonable surgida sobre activos biológicos	(1.601)	-
Utilidad neta del valor razonable surgida sobre inversiones en asociadas o negocios conjuntos	(18.168)	-
Utilidad neta de valoración de la inversión previa	(95.672)	-
Utilidad neta por compra en términos ventajosos	(12.349)	(233.198)
Deterioro, neto de activos no corrientes reconocidos en resultados del periodo	87.144	92.716
Depreciación y amortización de activos no corrientes	1.344.325	1.083.520
Diferencia en cambio no realizada, reconocida en resultados, sobre instrumentos financieros	104.796	16.123
Otros ajustes	(47.889)	(164.729)
	2.837.724	2.524.791
CAMBIOS EN EL CAPITAL DE TRABAJO DE:		
Cuentas comerciales por cobrar y otras cuentas por cobrar	47.167	(317.661)
Inventarios	37.234	(167.397)
Otros activos	53.204	(154.232)
Cuentas comerciales por pagar y otras cuentas por pagar	400.361	(233.442)
Provisiones	6.103	21.763
Otros pasivos	48.740	219.250
	3.430.533	1.893.072
EFECTIVO GENERADO POR LAS OPERACIONES	3.430.533	1.893.072
Impuesto a la riqueza pagado	39.933	-
Impuesto a la renta pagado	(451.196)	(343.570)
Dividendos recibidos	116.312	140.322
FLUJO NETO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	3.055.716	1.689.824

	2017	2016
FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		
Intereses financieros recibidos	54.770	90.737
Adquisición de propiedades, planta y equipo	(1.250.619)	(1.110.343)
Producto de la venta de propiedades, planta y equipo	91.591	303.991
Adquisición de propiedades de inversión	(12.380)	(10.926)
Producto de la venta de propiedades de inversión	15.960	105.562
Adquisición de activos intangibles	(284.761)	(212.106)
Adquisición de otros activos no corrientes	(2.744)	-
Producto de la venta de otros activos no corrientes	5.760	-
Adquisición del control de subsidiarias	(24.196)	(1.965.306)
Adquisición de participaciones en asociadas y negocios conjuntos	(140.386)	(68.864)
Producto de la venta de participaciones en asociadas y negocios conjuntos	469.154	290.133
Adquisición de activos financieros	(165.545)	(229.981)
Producto de la venta de activos financieros	394.283	710.532
Restitución de deuda subordinada	(49.772)	-
(Pagos) cobros procedentes de contratos de derivados financieros	-	(8.792)
Otras entradas / salidas de efectivo	101.222	-
FLUJO NETO DE EFECTIVO UTILIZADO EN ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	(797.663)	(2.105.363)
FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN		
Emisión de bonos	2.680.477	399.218
Pago de bonos y papeles comerciales	(736.797)	(212.561)
(Disminución) aumento de otros instrumentos de financiación	(1.672.187)	1.728.837
Producto de la venta de las participaciones en la propiedad en subsidiarias que no dan lugar a la pérdida de control	-	288.008
Operación de compra venta de participaciones entre controlador y no controlador	(20.377)	(138.926)
Dividendos pagados	(660.451)	(549.914)
Intereses pagados	(1.062.286)	(1.052.142)
Otras entradas / salidas de efectivo	(78.590)	-
FLUJO DE EFECTIVO NETO GENERADO POR ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN	(1.550.211)	462.520
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	707.842	46.981
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del período	1.927.980	1.856.846
Efectos de la variación de tasas de cambio sobre el efectivo y equivalentes de efectivo mantenidos en moneda extranjera	(3.422)	24.153
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO AL FINAL DEL PERIODO (NOTA 6)	2.632.400	1.927.980

Las notas que se acompañan son parte integrante de los estados financieros.


Jorge Mario Velásquez Jaramillo
 Presidente
 Representante Legal
 (Ver certificación adjunta)


Claudia Patricia Álvarez Agudelo
 Contadora
 T.P. 69447 - T
 (Ver certificación adjunta)


Daniel Augusto Bernal Jaramillo
 Revisor Fiscal
 T.P. 94411 - T
 Designado por Deloitte & Touche Ltda.
 (Ver informe adjunto)

Certificación del Representante Legal de la Compañía

Medellín, 21 de febrero de 2018

**A los señores Accionistas de Grupo Argos S. A.
y al público en general**

En mi calidad de Representante Legal certifico que los estados financieros consolidados con corte a 31 de diciembre de 2017 que se han hecho públicos no contienen vicios, imprecisiones o errores materiales que impidan conocer la verdadera situación patrimonial o las operaciones realizadas por Grupo Argos S.A. durante el correspondiente período.



Jorge Mario Velásquez Jaramillo
Presidente
Representante Legal

Certificación del Representante Legal y la Contadora de la Compañía

Medellín, 21 de febrero de 2018

A los señores Accionistas de Grupo Argos S. A.

Los suscritos Representante Legal y la Contadora de Grupo Argos S.A. (en adelante la Compañía) certificamos que los estados financieros consolidados de la Compañía al 31 de diciembre de 2017 y 2016 han sido tomados fielmente de los libros de contabilidad y que antes de ser puestos a su disposición y de terceros hemos verificado las siguientes afirmaciones contenidas en ellos:

- a) Todos los activos y pasivos incluidos en los estados financieros de la Compañía al 31 de diciembre de 2017 y 2016 existen y todas las transacciones incluidas en dichos estados se han realizado durante los años terminados en esas fechas.
- b) Todos los hechos económicos realizados por la Compañía durante los años terminados al 31 de diciembre de 2017 y 2016 han sido reconocidos en los estados financieros.
- c) Los activos representan probables beneficios económicos futuros (derechos) y los pasivos representan probables sacrificios económicos futuros (obligaciones), obtenidos o a cargo de la Compañía al 31 de diciembre de 2017 y 2016.
- d) Todos los elementos han sido reconocidos por sus valores apropiados de acuerdo con las Normas de Contabilidad y de Información Financiera aceptadas en Colombia.
- e) Todos los hechos económicos que afectan la Compañía han sido correctamente clasificados, descritos y revelados en los estados financieros.


Jorge Mario Velásquez Jaramillo
Presidente
Representante Legal


Claudia Patricia Álvarez Agudelo
Contadora
T.P. 69447 - T

Informe del Revisor Fiscal



A los accionistas de GRUPO ARGOS S.A.:

INFORME SOBRE LOS ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS

He auditado los estados financieros adjuntos de GRUPO ARGOS S.A., los cuales comprenden el estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2017, el estado de resultados y otro resultado integral, de cambios en el patrimonio neto y de flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha, y un resumen de las políticas contables significativas, así como otras notas explicativas.

Responsabilidad de la administración sobre los estados financieros

La Administración es responsable por la preparación y correcta presentación de estos estados financieros de conformidad con las Normas de Contabilidad y de Información Financiera aceptadas en Colombia, y por el control interno que la gerencia considere relevante para la preparación y correcta presentación de los estados financieros libres de errores significativos, bien sea por fraude o error; seleccionar y aplicar las políticas contables apropiadas; así como, efectuar las estimaciones contables que resulten razonables en las circunstancias.

Responsabilidad del Revisor Fiscal

Mi responsabilidad es expresar una opinión sobre dichos estados financieros con base en mi auditoría. Efectué la auditoría de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría aceptadas en Colombia. Esas normas requieren que cumpla con requerimientos éticos y que planifique y realice la auditoría para obtener una seguridad razonable sobre si los estados financieros están libres de errores significativos. Una auditoría consiste en desarrollar procedimientos para obtener evidencia de auditoría acerca de los montos y revelaciones en los estados financieros. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio profesional del auditor, incluyendo su evaluación de los riesgos de errores significativos en los estados financieros. En la evaluación del riesgo, el auditor considera el control interno de la Compañía que es relevante para la preparación y presentación razonable de los estados financieros, con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean apropiados de acuerdo con las circunstancias. Una auditoría también incluye, evaluar las políticas contables utilizadas y las estimaciones contables significativas hechas por la administración, así como evaluar la presentación general de los estados financieros.

Considero que la evidencia de auditoría obtenida me proporciona una base razonable para expresar mi opinión.

Opinión

En mi opinión, los estados financieros adjuntos, tomados de los libros de contabilidad, presentan razonablemente, en todos los aspectos significativos, la situación financiera de GRUPO ARGOS S.A. al 31 de diciembre de 2017, el resultado de sus operaciones y sus flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha, de conformidad con las Normas de Contabilidad y de Información Financiera aceptadas en Colombia.

Otros Asuntos

Los estados financieros al 31 de diciembre de 2016, que se incluyen para propósitos comparativos únicamente, fueron auditados por mí y sobre los mismos expresé mi opinión sin salvedades el 24 de febrero de 2017.



Daniel Augusto Bernal Jaramillo
Revisor Fiscal
T.P. 94411 - T
Designado por Deloitte & Touche Ltda.

21 de febrero de 2018

ESTADOS FINANCIEROS SEPARADOS 08

En el marco del programa CuencaVerde se han sembrado más de 27.000 plantas y árboles nativos para proteger los nacimientos de agua cercanos al valle de Aburrá. © Santiago Vergara

Grupo Argos S.A.

Estado de situación financiera separado

Años que terminaron el 31 de diciembre | En millones de pesos colombianos

	NOTAS	2017	2016
ACTIVOS			
ACTIVOS CORRIENTES			
Efectivo y equivalentes de efectivo	6	299.082	179.358
Cuentas comerciales y otras cuentas por cobrar, neto	8	195.573	243.494
Inventarios, neto	9	164.685	81.488
Activos por impuestos	10	2.860	23.272
Otros activos financieros	11	13.692	-
Gastos pagados por anticipado y otros activos no financieros	12	3.660	6.660
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES		679.552	534.272
ACTIVOS NO CORRIENTES			
Cuentas comerciales y otras cuentas por cobrar, neto	8	11.965	4.166
Inventarios, neto	9	47.275	42.583
Intangibles, neto	13	3.329	5.917
Propiedades, planta y equipo, neto	14	10.723	25.551
Propiedades de inversión	15	2.083.575	1.867.447
Inversiones en asociadas y negocios conjuntos	16	5.132.978	5.264.298
Inversiones en subsidiarias	17	8.290.280	8.119.398
Otros activos financieros	11	1.263.873	1.131.567
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES		16.843.998	16.460.927
TOTAL ACTIVOS		17.523.550	16.995.199

	NOTAS	2017	2016
PASIVOS			
PASIVOS CORRIENTES			
Obligaciones financieras	18	3.728	5.920
Pasivos por beneficios a empleados	20	12.683	11.776
Provisiones	21	515	1.921
Pasivos comerciales y otras cuentas por pagar	22	83.789	92.004
Pasivos por impuestos	10	45.668	5.562
Bonos e instrumentos financieros compuestos	23	367.340	139.132
Otros pasivos no financieros	24	62.970	46.770
TOTAL PASIVOS CORRIENTES		576.693	303.085
PASIVOS NO CORRIENTES			
Obligaciones financieras	18	458.039	550.033
Impuesto diferido	10	162.692	132.865
Pasivos por beneficios a empleados	20	11.908	13.075
Bonos e instrumentos financieros compuestos	23	769.075	766.243
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES		1.401.714	1.462.216
TOTAL PASIVOS		1.978.407	1.765.301
PATRIMONIO			
Capital social	25	53.933	53.933
Prima en colocación de acciones	25	1.354.759	1.354.759
Utilidades retenidas		8.696.987	8.699.863
Reservas	26	2.829.844	2.743.764
Utilidad del ejercicio		452.841	351.820
Otros componentes del patrimonio	27	592.604	466.622
Otro resultado integral	26	1.564.175	1.559.137
TOTAL PATRIMONIO		15.545.143	15.229.898
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO		17.523.550	16.995.199

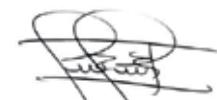
Las notas que se acompañan son parte integrante de los estados financieros.



Jorge Mario Velásquez Jaramillo
 Presidente
 Representante Legal
 (Ver certificación adjunta)



Claudia Patricia Álvarez Agudelo
 Contadora
 T.P. 69447 - T
 (Ver certificación adjunta)



Daniel Augusto Bernal Jaramillo
 Revisor Fiscal
 T.P. 94411 - T
 Designado por Deloitte & Touche Ltda.
 (Ver informe adjunto)

Grupo Argos S.A.

Estado de resultados separado

Años que terminaron el 31 de diciembre | En millones de pesos colombianos, excepto la utilidad por acción

	NOTAS	2017	2016
INGRESOS POR ACTIVIDADES ORDINARIAS	29	1.190.196	1.097.423
Costo de actividades ordinarias	30	(397.533)	(458.681)
UTILIDAD BRUTA		792.663	638.742
Gastos de administración	31	(162.804)	(127.184)
Gastos de ventas	32	(2.313)	(2.043)
GASTOS DE ESTRUCTURA		(165.117)	(129.227)
Otros ingresos (gastos), neto	34	(19.833)	(4.560)
UTILIDAD DE ACTIVIDADES OPERACIONALES		607.713	504.955
Ingresos (gastos) financieros, neto	35	(116.347)	(131.696)
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		491.366	373.259
Impuesto sobre las ganancias	10	(38.525)	(21.439)
UTILIDAD NETA		452.841	351.820
GANANCIA POR ACCIÓN DE OPERACIONES CONTINUAS (*)			
Atribuible a los accionistas ordinarios			
Básica	36	528	428
Diluida	36	528	428

(*) Cifras expresadas en pesos colombianos

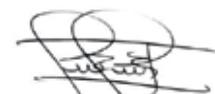
Las notas que se acompañan son parte integrante de los estados financieros.



Jorge Mario Velásquez Jaramillo
 Presidente
 Representante Legal
 (Ver certificación adjunta)



Claudia Patricia Álvarez Agudelo
 Contadora
 T.P. 69447 - T
 (Ver certificación adjunta)



Daniel Augusto Bernal Jaramillo
 Revisor Fiscal
 T.P. 94411 - T
 Designado por Deloitte & Touche Ltda.
 (Ver informe adjunto)

Grupo Argos S.A.

Estado de otro resultado integral separado

Años que terminaron el 31 de diciembre | En millones de pesos colombianos

	2017	2016
UTILIDAD NETA	452.841	351.820
PARTIDAS QUE NO SERÁN RECLASIFICADAS POSTERIORMENTE AL RESULTADO DEL PERÍODO	24.521	55.779
Ganancias y pérdidas de inversiones patrimoniales	132.025	139.884
Impuesto diferido de inversiones patrimoniales	-	38
Nuevas mediciones de obligaciones por beneficios definidos a empleados	4.168	(5.005)
Impuesto diferido por beneficios definidos a empleados	(967)	787
Participación neta en otro resultado integral de subsidiarias	(110.705)	(79.925)
PARTIDAS QUE SERÁN RECLASIFICADAS POSTERIORMENTE AL RESULTADO DEL PERÍODO	(19.483)	(182.645)
Efecto de instrumentos de cobertura de flujo de efectivo e impuesto diferido	-	(6.341)
Participación neta en otro resultado integral de subsidiarias	(19.483)	(176.304)
OTRO RESULTADO INTEGRAL, NETO DE IMPUESTOS	5.038	(126.866)
RESULTADO INTEGRAL TOTAL	457.879	224.954

Las notas que se acompañan son parte integrante de los estados financieros.



Jorge Mario Velásquez Jaramillo
 Presidente
 Representante Legal
 (Ver certificación adjunta)



Claudia Patricia Álvarez Agudelo
 Contadora
 T.P. 69447 - T
 (Ver certificación adjunta)



Daniel Augusto Bernal Jaramillo
 Revisor Fiscal
 T.P. 94411 - T
 Designado por Deloitte & Touche Ltda.
 (Ver informe adjunto)

Grupo Argos S.A. Estado de cambios en el patrimonio separado

Años que terminaron el 31 de diciembre | En millones de pesos colombianos

	CAPITAL Y PRIMA EN COLOCACIÓN DE ACCIONES	RESERVA LEGAL	OTRAS RESERVAS	OTRO RESULTADO INTEGRAL	RESULTADOS ACUMULADOS	UTILIDAD DEL EJERCICIO	OTROS COMPONENTES DEL PATRIMONIO	TOTAL PATRIMONIO
SALDO AL 1° DE ENERO DE 2016	731.728	29.665	2.577.194	1.714.197	9.061.301	-	169.118	14.283.203
Resultado del período	-	-	-	-	-	351.820	-	351.820
Otro resultado integral del período, neto de impuesto	-	-	-	(126.866)	-	-	-	(126.866)
RESULTADO INTEGRAL DEL PERÍODO 2016	-	-	-	(126.866)	-	351.820	-	224.954
Emisión de capital e instrumentos convertibles	676.964	-	-	-	-	-	-	676.964
Dividendos ordinarios decretados en efectivo	-	-	-	-	(185.230)	-	-	(185.230)
Dividendos preferenciales decretados en efectivo	-	-	-	-	(49.666)	-	-	(49.666)
Apropiación de reservas	-	-	136.905	-	(136.905)	-	-	-
Transferencias desde el otro resultado integral hacia ganancias acumuladas	-	-	-	(186.864)	186.864	-	-	-
Otras variaciones	-	-	-	158.670	(176.501)	-	297.504	279.673
SALDO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016	1.408.692	29.665	2.714.099	1.559.137	8.699.863	351.820	466.622	15.229.898
Resultado del período	-	-	-	-	-	452.841	-	452.841
Otro resultado integral del período, neto de impuesto	-	-	-	5.038	-	-	-	5.038
RESULTADO INTEGRAL DEL PERÍODO	-	-	-	5.038	-	452.841	-	457.879
Dividendos ordinarios decretados en efectivo	-	-	-	-	(200.074)	-	-	(200.074)
Dividendos preferenciales decretados en efectivo	-	-	-	-	(65.666)	-	-	(65.666)
Apropiación de reservas	-	-	86.080	-	(86.080)	-	-	-
Transferencias a las ganancias acumuladas	-	-	-	-	351.820	(351.820)	-	-
Otras variaciones	-	-	-	-	(2.876)	-	125.982	123.106
SALDO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017	1.408.692	29.665	2.800.179	1.564.175	8.696.987	452.841	592.604	15.545.143

Las notas que se acompañan son parte integrante de los estados financieros.

M. /

Jorge Mario Velásquez Jaramillo
Presidente
Representante Legal
(Ver certificación adjunta)



Claudia Patricia Álvarez Agudelo
Contadora
T.P. 69447 - T
(Ver certificación adjunta)



Daniel Augusto Bernal Jaramillo
Revisor Fiscal
T.P. 94411 - T
Designado por Deloitte & Touche Ltda.
(Ver informe adjunto)

Grupo Argos S.A.

Estado de flujos de efectivo separado

Años que terminaron el 31 de diciembre | En millones de pesos colombianos

	2017	2016
FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		
UTILIDAD NETA	452.841	351.820
Ajustes por:		
Ingresos por dividendos y participaciones de compañías no controladas	(99.209)	-
Gasto por impuesto a la renta reconocido en los resultados del período	38.525	21.439
Participación en el resultado de subsidiarias	(270.210)	(352.840)
Ingreso por valoración de propiedades de inversión	(115.329)	(66.307)
Gastos financieros reconocidos en resultados del período	134.204	153.714
Intereses reconocidos en resultados del período	(9.833)	(16.392)
Pérdida (Utilidad) por disposición de propiedades, planta y equipo	810	(4.012)
Pérdida por disposición de intangibles	10	-
(Utilidad) neta por venta de inversiones	(220.773)	(23.725)
(Utilidad) neta del valor razonable surgida sobre inversiones en asociadas o negocios conjuntos	(43.659)	-
Pérdida surgida sobre la venta de activos no corrientes disponibles para la venta y otros activos	2	-
(Utilidad) por disposición de propiedades de inversión	(5.965)	(11.550)
Valoración de instrumentos financieros	(5.295)	(1.311)
(Recuperación) pérdida neta por provisiones reconocidos en resultados del período	(762)	2.235
Depreciación y amortización de activos no corrientes	18.450	3.412
Deterioro, neto de activos no corrientes reconocidos en resultados del período	17	-
Diferencia en cambio no realizada, reconocida en resultados sobre instrumentos financieros	272	(5.637)
Otros ajustes	25.405	-
	(100.499)	50.846
CAMBIOS EN EL CAPITAL DE TRABAJO DE:		
Cuentas comerciales por cobrar y otras cuentas por cobrar	148.396	(182.486)
Inventarios	31.285	9.211
Otros activos	(10.691)	(5.622)
Cuentas comerciales por pagar y otras cuentas por pagar	1.614	(58.703)
Provisiones	(430)	-
Otros pasivos	15.714	24.688
EFECTIVO GENERADO POR LAS OPERACIONES	85.389	(162.066)
Dividendos recibidos	351.403	244.743
Impuestos a la renta y a la riqueza, pagados	(11.206)	(8.260)
FLUJO DE EFECTIVO NETO GENERADO POR (UTILIZADO EN) ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	425.586	74.417
FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		
Intereses financieros recibidos	9.567	-
Adquisición de propiedades, planta y equipo	(1.402)	(5.727)
Adquisición de propiedades de inversión	-	(230)
Producto de la venta de propiedades de inversión	6.564	121.770
Adquisición de activos intangibles	-	(25)
Adquisición de subsidiarias	(505.863)	(138.926)
Adquisición de participaciones en asociadas y negocios conjuntos	(15.892)	(65.974)
Producto de la venta de participaciones en subsidiarias	1.753	-
Producto de la venta de participaciones en asociadas y negocios conjuntos	402.807	188.149
Adquisición de activos financieros	(99.752)	(187.147)
Producto de la venta de activos financieros	99.471	472.745
Restitución de aportes	48.744	-
FLUJO NETO DE EFECTIVO GENERADO POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	(54.003)	384.635
FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN		
Emisión de bonos	350.000	-
Pago de bonos y papeles comerciales	(132.250)	(209.734)
(Disminución) de otros instrumentos de financiación	(211.992)	(151.389)
Dividendos pagados a los propietarios	(257.604)	(229.929)
FLUJO DE EFECTIVO NETO UTILIZADO EN ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN	(251.846)	(591.052)
INCREMENTO (DISMINUCIÓN) NETO EN EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	119.737	(132.000)
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del período	179.358	311.454
Efectos de la variación en la tasa de cambio sobre el efectivo y equivalentes al efectivo	(13)	(96)
EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO AL FINAL DEL PERÍODO	299.082	179.358


Jorge Mario Velásquez Jaramillo
 Presidente
 Representante Legal
 (Ver certificación adjunta)

114


Claudia Patricia Álvarez Agudelo
 Contadora
 T.P. 69447 - T
 (Ver certificación adjunta)

Grupo Argos | Reporte Integrado | 2017


Daniel Augusto Bernal Jaramillo
 Revisor Fiscal
 T.P. 94411 - T
 Designado por Deloitte & Touche Ltda.
 (Ver informe adjunto)

Certificación del Representante Legal de la Compañía

Medellín, 21 de febrero de 2018

**A los señores Accionistas de Grupo Argos S. A.
y al público en general**

En mi calidad de Representante Legal, certifico que los estados financieros separados con corte al 31 de diciembre de 2017 que se han hecho públicos no contienen vicios, imprecisiones o errores materiales que impidan conocer la verdadera situación patrimonial o las operaciones realizadas por Grupo Argos S.A. durante el correspondiente período.



Jorge Mario Velásquez Jaramillo
Presidente
Representante Legal

Certificación del Representante Legal y la Contadora de la Compañía

Medellín, 21 de febrero de 2018

A los señores Accionistas de Grupo Argos S. A.

Los suscritos Representante Legal y la Contadora de Grupo Argos S.A. (en adelante la Compañía) certificamos que los estados financieros separados de la Compañía al 31 de diciembre de 2017 y 2016 han sido tomados fielmente de los libros de contabilidad y que antes de ser puestos a su disposición y de terceros hemos verificado las siguientes afirmaciones contenidas en ellos:

- a) Todos los activos y pasivos incluidos en los estados financieros de la Compañía al 31 de diciembre de 2017 y 2016 existen y todas las transacciones incluidas en dichos estados se han realizado durante los años terminados en esas fechas.
- b) Todos los hechos económicos realizados por la Compañía durante los años terminados al 31 de diciembre de 2017 y 2016 han sido reconocidos en los estados financieros.
- c) Los activos representan probables beneficios económicos futuros (derechos) y los pasivos representan probables sacrificios económicos futuros (obligaciones), obtenidos o a cargo de la Compañía al 31 de diciembre de 2017 y 2016.
- d) Todos los elementos han sido reconocidos por sus valores apropiados de acuerdo con las Normas de Contabilidad y de Información Financiera aceptadas en Colombia.
- e) Todos los hechos económicos que afectan la Compañía han sido correctamente clasificados, descritos y revelados en los estados financieros.


Jorge Mario Velásquez Jaramillo
Presidente
Representante Legal


Claudia Patricia Álvarez Agudelo
Contadora
T.P. 69447 - T

Informe del Revisor Fiscal



A los accionistas de GRUPO ARGOS S.A.:

INFORME SOBRE LOS ESTADOS FINANCIEROS SEPARADOS

He auditado los estados financieros adjuntos de GRUPO ARGOS S.A., los cuales comprenden el estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2017, el estado de resultados y otro resultado integral, de cambios en el patrimonio neto y de flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha, y un resumen de las políticas contables significativas, así como otras notas explicativas.

Responsabilidad de la Administración sobre los estados financieros

La Administración es responsable por la preparación y correcta presentación de estos estados financieros de conformidad con las Normas de Contabilidad y de Información Financiera aceptadas en Colombia, y por el control interno que la gerencia considere relevante para la preparación y correcta presentación de los estados financieros libres de errores significativos, bien sea por fraude o error; seleccionar y aplicar las políticas contables apropiadas; así como, efectuar las estimaciones contables que resulten razonables en las circunstancias.

Responsabilidad del Revisor Fiscal

Mi responsabilidad es expresar una opinión sobre dichos estados financieros con base en mi auditoría. Efectué la auditoría de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría aceptadas en Colombia. Esas normas requieren que cumpla con requerimientos éticos y que planifique y realice la auditoría para obtener una seguridad razonable sobre si los estados financieros están libres de errores significativos. Una auditoría consiste en desarrollar procedimientos para obtener evidencia de auditoría acerca de los montos y revelaciones en los estados financieros. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio profesional del auditor, incluyendo su evaluación de los riesgos de errores significativos en los estados financieros. En la evaluación del riesgo, el auditor considera el control interno de la Compañía que es relevante para la preparación y presentación razonable de los estados financieros, con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean apropiados de acuerdo con las circunstancias. Una auditoría también incluye, evaluar las políticas contables utilizadas y las estimaciones contables significativas hechas por la administración, así como evaluar la presentación general de los estados financieros.

Considero que la evidencia de auditoría obtenida me proporciona una base razonable para expresar mi opinión.

Opinión

En mi opinión, los estados financieros adjuntos, tomados de los libros de contabilidad, presentan razonablemente, en todos los aspectos significativos, la situación financiera de GRUPO ARGOS S.A. al 31 de diciembre de 2017, el resultado de sus operaciones y sus flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha, de conformidad con las Normas de Contabilidad y de Información Financiera aceptadas en Colombia.

Otros Asuntos

Los estados financieros adjuntos fueron preparados para cumplir con las disposiciones legales de información estatutaria a que está sujeta la Compañía como entidad legal independiente y, por consiguiente, no incluyen los ajustes ni eliminaciones necesarios para la presentación de la situación financiera y los resultados consolidados de la Compañía y sus subordinadas. Estos estados financieros deben leerse conjuntamente con los estados financieros consolidados de GRUPO ARGOS S.A. y sus subordinadas.

Los estados financieros al 31 de diciembre de 2016, que se incluyen para propósitos comparativos únicamente, fueron auditados por mí y sobre los mismos expresé mi opinión sin salvedades el 24 de febrero de 2017.

INFORME SOBRE OTROS REQUERIMIENTOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS

De acuerdo con el alcance de mi auditoría, informo que la Compañía ha llevado su contabilidad conforme a las normas legales y a la técnica contable; las operaciones registradas en los libros de contabilidad, la correspondencia, los comprobantes de las cuentas y los libros de actas y de registro de acciones se llevan y se conservan debidamente; el informe de gestión de los administradores guarda la debida concordancia con los estados financieros básicos e incluye la constancia por parte de la Administración sobre no haber entorpecido la libre circulación de las facturas emitidas por los vendedores o proveedores; y la información contenida en las declaraciones de autoliquidación de aportes al Sistema de Seguridad Social Integral, en particular la relativa a los afiliados y a sus ingresos base de cotización, ha sido tomada de los registros y soportes contables. Al 31 de diciembre de 2017, la Compañía no se encuentra en mora por concepto de aportes al Sistema de Seguridad Social Integral. Asimismo, se han implementado los mecanismos para la prevención y control de lavado de activos de acuerdo con lo establecido por la Superintendencia Financiera.

Según el artículo 1.2.1.4 del Decreto 2420 de 2015 el revisor fiscal aplicará las ISAE, en desarrollo de las responsabilidades contenidas en el artículo 209 del Código de Comercio, relacionadas con la evaluación del cumplimiento de las disposiciones estatutarias y de la asamblea o junta de socios y con la evaluación del control interno. Asimismo, según el Artículo 1.2.1.5 de dicho Decreto, para efectos de la aplicación del artículo 1.2.1.4, no será necesario que el revisor fiscal prepare informes separados, pero sí que exprese una opinión o concepto sobre cada uno de los temas contenidos en ellos. El Consejo Técnico de la Contaduría Pública expedirá las orientaciones técnicas necesarias para estos fines.

Con base en la evidencia obtenida en desarrollo de mi revisoría fiscal, durante el año 2017, en mi concepto, nada ha llamado mi atención que me haga pensar que: a) los actos de los administradores de la sociedad no se ajustan a los estatutos y/o a las decisiones de la Asamblea General de Accionistas y b) no existen o no son adecuadas las medidas de control interno contable, de conservación y custodia de los bienes de la Compañía o de terceros que estén en su poder.



Daniel Augusto Bernal Jaramillo
Revisor Fiscal
T.P. 94411 - T
Designado por Deloitte & Touche Ltda.

21 de febrero de 2018

ANEXOS
09



Índice de contenido GRI

Opción “De conformidad - Esencial” con el Estándar GRI

Estándar GRI Fundamentos	Referencia GRI Descripción	CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES Ubicación en el reporte o respuesta	Verificación externa	Criterios de Pacto Global Avanzado	ODS
101	Fundamentos: a. Principios de reporte b. Uso del estándar GRI para el Informe Integrado c. Declaraciones de uso del estándar GRI		✓		
Perfil de la organización					
102-1	Nombre de la organización	Grupo Argos S.A., Sobre nosotros, página 8	✓		
102-2	Actividades, marcas, productos y servicios	Portafolio de inversiones, página 9	✓		
102-3	Sede central de la organización	Carrera 43A, # 1A Sur 143. Medellín, Colombia	✓		
102-4	Nombre de los países donde opera o donde lleva a cabo operaciones significativas la organización	Sobre nosotros, página 8	✓		
102-5	Naturaleza del régimen de propiedad y su forma jurídica	Grupo Argos S.A	✓		
102-6	Mercados servidos (con desglose geográfico, por sectores y tipos de clientes y destinatarios)	Sobre nosotros, página 8	✓		
102-7	Tamaño de la organización (empleados, operaciones, ventas, capitalización, productos y servicios ofrecidos)	Nuestras inversiones, página 9; Gestión del talento humano, página 75	✓		
102-8	Información de empleados	Gestión del talento humano, página 75; Anexos, página 137	✓		8
102-9	Cadena de suministro de la organización	<p>“La cadena de suministro de Grupo Argos como <i>holding</i> concentra proveedores de servicios administrativos (suministros para oficina), terceros para los servicios de aseo y mantenimiento y los servicios de comisionistas y fiduciarias que gestionan y venden las acciones de Grupo en diferentes mercados accionarios. Los proveedores están segmentados por tamaño de la operación, por incidencia en procesos y nivel de riesgo y por representatividad e influencia externa.</p> <p>Para conocer la cadena de suministro de las filiales de cementos y energía refiérase a sus Reportes Integrados publicados en sus páginas web.</p> <p>Los datos de pagos realizados a proveedores de bienes, servicios y materiales se pueden consultar en el indicador 201-1 que se encuentra en el anexo de este reporte.”</p>	✓	2	
102-10	Cambios significativos que hayan tenido lugar durante el periodo objeto de análisis en el tamaño, la estructura, la propiedad accionaria o la cadena de suministro de la organización	Nuestras inversiones, página 9	✓	2	
102-11	Principio de precaución	Política de sostenibilidad, página 44	✓		
102-12	Iniciativas externas	Compromisos institucionales, página 18	✓		
102-13	Asociaciones	Compromisos institucionales, página 18	✓	18	

Estándar GRI Fundamentos	Referencia GRI Descripción	CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES Ubicación en el reporte o respuesta	Verificación externa	Criterios de Pacto Global Avanzado	ODS
Estrategia					
102-14	Declaración del responsable principal de las decisiones de la organización sobre la importancia de la sostenibilidad para la organización	Carta del Presidente, página 6	✓	19	
Ética e integridad					
102-16	Valores, principios, estándares y normas de comportamiento de la organización	Ética, conducta y transparencia, página 68	✓	12, 13 y 14	11, 16
102-17	Mecanismos internos y externos de asesoramiento acerca de la ética	Ética, conducta y transparencia, página 69	✓	12, 13 y 14	12, 16
Gobierno					
102-18	Estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del órgano superior de gobierno	Gobierno corporativo, página 52, 57	✓	1	5
102-19	Proceso mediante el cual el órgano superior de gobierno delega su autoridad en la alta dirección y en determinados empleados para cuestiones de índole económica, ambiental y social	Gobierno corporativo, página 52	✓	1, 20	
102-20	Cargos ejecutivos o con responsabilidad en cuestiones económicas, ambientales y sociales	Gobierno corporativo, página 52	✓	1, 20	
102-21	Procesos de consulta entre los grupos de interés y el órgano superior de gobierno con respecto a cuestiones económicas, ambientales y sociales	Gobierno corporativo, página 57	✓	1, 20	16
102-22	Composición del órgano superior de gobierno y de sus comités	Gobierno corporativo, página 19, 52	✓	1, 5	5, 16
102-23	Indique si la persona que preside el órgano superior de gobierno ocupa también un puesto ejecutivo	Gobierno corporativo, página 54	✓	1	16
102-24	Procesos de nombramiento y selección del órgano superior de gobierno y sus comités	Gobierno corporativo, página 56	✓	1	5, 16
102-25	Procesos mediante los cuales el órgano superior de gobierno previene y gestiona posibles conflictos de interés	Gobierno corporativo, página 56; Ética, conducta y transparencia, página 69	✓	1, 2, 20	16
102-26	Funciones del órgano superior de gobierno y de la Alta Dirección en el desarrollo, la aprobación y la actualización del propósito, los valores o las declaraciones de misión, las estrategias, las políticas y los objetivos relativos a los impactos económico, ambiental y social de la organización	Perfil de la compañía, página 16; Gobierno corporativo, página 52	✓	1	
102-27	Medidas que se han tomado para desarrollar y mejorar el conocimiento colectivo del órgano superior de gobierno con relación a los asuntos económicos, ambientales y sociales	Buen gobierno, página 56	✓	1, 20	4
102-28	Procesos de evaluación del desempeño del órgano superior de gobierno en relación con el gobierno de los asuntos económicos, ambientales y sociales. Indique si la evaluación es independiente y con qué frecuencia se lleva a cabo	Gobierno corporativo, página 56	✓	1, 20	
102-29	Función del órgano superior de gobierno en la identificación y gestión de los impactos, los riesgos y las oportunidades de carácter económico, ambiental y social	Gobierno corporativo, página 57	✓	1, 20	16

Estándar GRI Fundamentos	Referencia GRI Descripción	CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES Ubicación en el reporte o respuesta	Verificación externa	Criterios de Pacto Global Avanzado	ODS
102-30	Función del órgano superior de gobierno en el análisis de la eficacia de los procesos de gestión del riesgo de la organización en lo referente a los asuntos económicos, ambientales y sociales	Perfil de la compañía, página 19; Gobierno corporativo, página 52	✓	1, 20	
102-31	Indique con qué frecuencia analiza el órgano superior de gobierno los impactos, los riesgos y las oportunidades de carácter económico, ambiental y social	Gobierno corporativo, página 58	✓	1, 20	
102-32	Indique cuál es el comité o el cargo de mayor importancia que revisa y aprueba la memoria de sostenibilidad de la organización y se asegura de que todos los temas materiales queden reflejados	Sobre el reporte, página 5	✓	1, 20	
102-33	Proceso para transmitir las preocupaciones importantes al órgano superior de gobierno	Gobierno corporativo, página 57	✓	1, 20	
102-34	Naturaleza y número de preocupaciones importantes que se transmitieron al órgano superior de gobierno; describa asimismo los mecanismos que se emplearon para abordarlas y evaluarlas	Gobierno corporativo, página 57	✓	1, 20	
102-35	Políticas retributivas para el órgano superior de gobierno y la alta dirección	Gobierno corporativo, página 56	✓	1, 20	
102-36	Procesos para determinar la remuneración	Gobierno corporativo, página 56	✓	1	
102-37	Explique cómo se solicita y se tiene en cuenta la opinión de los grupos de interés en lo que respecta a la retribución, incluyendo, si procede, los resultados de las votaciones sobre políticas y propuestas relacionadas con esta cuestión	Gobierno corporativo, página 56	✓	1	16
Relacionamiento con grupos de interés					
102-40	Lista de los grupos de interés de la organización	Nuestro relacionamiento, página 45	✓	21	
102-41	Empleados cubiertos por convenios colectivos	Anexos, página 138	✓		8
102-42	Identificación y selección de grupos de interés	Nuestro relacionamiento, página 44	✓	21	
102-43	Enfoque de la organización sobre la participación de los grupos de interés	Anexos, página 127	✓	21	
102-44	Cuestiones y problemas clave que han surgido a raíz del relacionamiento con los grupos de interés	Anexos, página 127	✓	21	
Prácticas de reporte					
102-45	Entidades incluidas en los estados financieros consolidados de la organización o documentos equivalentes, y cuáles no están incluidas dentro del alcance del informe actual	Sobre el reporte, página 5	✓		
102-46	Proceso que se ha seguido para determinar el contenido de la memoria y la cobertura de cada aspecto	Sobre el reporte, página 5; Materialidad, página 47	✓		
102-47	Temas materiales de la organización	Sobre el reporte, página 5	✓		
102-48	Re expresiones de la información de memorias anteriores y sus causas	Sobre el reporte, página 5; Estrategia de cambio climático, página 90, 91, 94, 147	✓		
102-49	Cambios significativos en el alcance y la cobertura de cada aspecto con respecto a memorias anteriores	Sobre el reporte, página 5	✓		
102-50	Periodo de reporte	Sobre el reporte, página 4	✓		
102-51	Fecha del último reporte	Sobre el reporte, página 4	✓		

Estándar GRI Fundamentos	Referencia GRI Descripción	CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES Ubicación en el reporte o respuesta	Verificación externa	Criterios de Pacto Global Avanzado	ODS
102-52	Ciclo de presentación de reportes	Sobre el reporte, página 4	✓		
102-53	Punto de contacto para resolver dudas que puedan surgir sobre el contenido del reporte	Sobre el reporte, página 5	✓		
102-54	Opción de conformidad con el estándar GRI	Sobre el reporte, página 4	✓		
102-55	Índice de Contenido GRI	Sobre el reporte, página 4	✓		
102-56	Verificación externa	Sobre el reporte, página 5	✓		

Estándar GRI	Referencia GRI Descripción	CONTENIDOS ESPECÍFICOS Ubicación en el reporte o respuesta	Omisión	Verificación Externa	Criterios de Pacto Global Avanzado	ODS
Tema material: Ética, conducta y transparencia		Aspectos del estándar : Anticorrupción y comportamiento anticompetitivo				
103	Enfoque de gestión (DMA)	Ética, conducta y transparencia, página 68		✓	3, 4 y 5	16
103-1	Explicación del tema material y sus límites	Ética, conducta y transparencia, página 68		✓		16
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	Ética, conducta y transparencia, página 68, 70		✓	3, 4 y 5	16
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	Ética, conducta y transparencia, página 70		✓		16
205-1	Número y porcentaje de centros en los que se han evaluado los riesgos relacionados con la corrupción y riesgos significativos detectados	Ética, conducta y transparencia, página 69	No se reportan los riesgos significativos identificados en este proceso de evaluación	✓	12, 13 y 14	9, 16
205-2	Políticas y procedimientos de comunicación y capacitación sobre la lucha contra la corrupción	Ética, conducta y transparencia, página 69 El 100% de los miembros de Junta Directiva fueron informados y capacitados en temas relacionados con políticas y procedimientos de la organización para luchar contra la corrupción	No se reporta el número y porcentaje total de socios empresariales a los que se ha informado sobre las políticas y procedimientos de la organización para luchar contra la corrupción		12, 13 y 14	9, 16
205-3	Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas	Ética, conducta y transparencia, página 69		✓	12, 13 y 14	9, 16
206-1	Número de procedimientos legales por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados	Ética, conducta y transparencia, página 69		✓		9, 16
Tema material: Innovación						
103	Enfoque de gestión (DMA)	Innovación, página 66		✓		9
103-1	Explicación del tema material y sus límites	Innovación, página 66		✓		9
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	Innovación, página 66, 67		✓		9
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	Innovación, página 66, 67		✓		9

Estándar GRI	Referencia GRI Descripción	CONTENIDOS ESPECÍFICOS Ubicación en el reporte o respuesta	Omisión	Verificación Externa	Criterios de Pacto Global Avanzado	ODS
Tema material: Inversiones con enfoque Ambiental, Social y de Gobierno		Aspectos del estándar: Desempeño económico				
103	Enfoque de gestión (DMA)	Inversiones con enfoque ASG, página 60		✓		9
103-1	Explicación del tema material y sus límites	Inversiones con enfoque ASG, página 60		✓		9
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	Inversiones con enfoque ASG, página 60,62		✓		9
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	Inversiones con enfoque ASG, página 60, 61, 62		✓		9
201-1	Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costos de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos.	Anexos, página 129		✓	15	9
Indicador propio	EBITDA Utilidad neta Deuda neta/EBITDA	Anexos, página 129		✓	15	9
Tema material: Gestión de riesgos		Aspectos del estándar: Energía y emisiones				
103	Enfoque de gestión (DMA)	Gestión de riesgos, página 63		✓		
103-1	Explicación del tema material y sus límites	Gestión de riesgos, página 63		✓		
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	Gestión de riesgos, página 63, 65		✓		
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	Gestión de riesgos, página 63, 65		✓		
Indicador propio	Riesgos estratégicos	Anexos, página 131, 132		✓		
Indicador propio	Riesgos emergentes	Anexos, página 133		✓		
Tema material: Estrategia de cambio climático		Aspectos del estándar: Empleo, gestión laboral, salud y seguridad en el trabajo, educación y entrenamiento, diversidad y equidad				
103	Enfoque de gestión (DMA)	Estrategia de cambio climático, página 88		✓		13
103-1	Explicación del tema material y sus límites	Estrategia de cambio climático, página 88		✓		13
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	Estrategia de cambio climático, página 88, 89		✓		13
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	Estrategia de cambio climático, página 89		✓		13
302-1	Consumo energético interno	Anexos, página 147			9, 10 y 11	7, 13
305-1	Emisiones directas de GEI (Alcance 1).	Estrategia de cambio climático, página 90		✓	9, 10 y 11	13, 14
305-4	Intensidad de las emisiones de GEI	Estrategia de cambio climático, página 91			9, 10 y 11	13, 14
305-2	Emisiones indirectas de GEI (Alcance 2).	Estrategia de cambio climático, página 90		✓	9, 10 y 11	13, 14
303-1	Captación total de agua según la fuente	Estrategia de cambio climático, página 94			9, 10 y 11	6
303-3	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada	Anexos, página 147			9, 10 y 11	6
304-3	Hábitats protegidos o restaurados	Anexos, página 146		✓	9, 10 y 11	6, 14, 15
Tema material: Gestión del talento humano		Aspectos del estándar: Empleo, gestión laboral, salud y seguridad en el trabajo, educación y entrenamiento, diversidad y equidad				
103	Enfoque de gestión (DMA)	Gestión del talento humano, página 74		✓		8
103-1	Explicación del tema material y sus límites	Gestión del talento humano, página 74		✓		8
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	Gestión del talento humano, página 74, 79		✓		8
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	Gestión del talento humano, página 79		✓		8
401-1	Número total y tasa de contrataciones y rotación media de empleados, desglosados por grupo etario, sexo y región	Anexos, página 138		✓	6, 7 y 8	5, 8
401-2	Prestaciones sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por ubicaciones significativas de actividad	Anexos, página 140		✓	6, 7 y 8	8

Estándar GRI	Referencia GRI Descripción	CONTENIDOS ESPECÍFICOS Ubicación en el reporte o respuesta	Omisión	Verificación Externa	Criterios de Pacto Global Avanzado	ODS
401-3	Niveles de reincorporación al trabajo y de retención tras la baja por maternidad o paternidad, desglosados por sexo	Anexos, página 140	No se reportan los índices de reincorporación al trabajo y retención		6, 7 y 8	5
402-1	Plazos mínimos de preaviso de cambios operativos y posible inclusión de éstos en los convenios colectivos	En Grupo Argos y sus filiales apoyamos los procesos de cambios en la organización, elaborando planes de comunicación para informar oportunamente su alcance e impacto. Por otro lado, no se tiene establecido un número de semanas mínimas de preaviso antes de poner en práctica cambios operativos significativos que pudieran afectar sustancialmente a los trabajadores y a sus representantes electos.			6, 7 y 8	8
404-1	Promedio de horas de capacitación anuales por empleado, desglosado por sexo y por categoría laboral	Gestión del talento humano, página 79		✓	6, 7 y 8	4, 5, 8
404-2	Programas de gestión de habilidades y formación continua que fomentan la empleabilidad de los trabajadores y les ayudan a gestionar el final de sus carreras profesionales	Gestión del talento humano, página 79; Anexos, página 141			6, 7 y 8	8
404-3	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional, desglosado por sexo y por categoría profesional	Anexos, página 142		✓	6, 7 y 8	5, 8
405-1	Composición de los órganos de gobierno y desglose de la plantilla por categoría profesional y sexo, edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad	Anexos, página 142			6, 7 y 8	5, 8
405-2	Relación entre el salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por ubicaciones significativas de actividad	Anexos, página 142			6, 7 y 8	5, 8, 10
Contribución al desarrollo social						
103	Enfoque de gestión (DMA)	Contribución al desarrollo social, página 81				
415-1	Valor de las contribuciones políticas, por país y destinatario	Anexos, página 145		✓	17	16
Indicador propio	Inversiones sociales	Contribución al desarrollo social, página 82, 83				
Indicador propio	Voluntariado corporativo	Contribución al desarrollo social, página 84				
Derechos Humanos						
103	Enfoque de gestión (DMA)	Derechos Humanos, página 85				
412-2	Horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los Derechos Humanos relevantes para sus actividades, incluido el porcentaje de empleados capacitados	Derechos Humanos, página 85		✓	3, 4 y 5	
Desempeño tributario						
Indicador propio	Impuestos pagados	Anexos, página 134		✓	15	9
Salud y seguridad en el trabajo						
403-2	Tipo y tasa de lesiones, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo	Anexos, página 143		✓	2, 6, 7, 8	3, 8

Cómo nos relacionamos

(102-43) (102-44)

Grupo de interés	Medio	Frecuencia de relacionamiento	Temas de interés	Ubicación en el Reporte Integrado
Accionistas	Asamblea de Accionistas	Anual	<ul style="list-style-type: none"> Gestión de Inversiones con enfoque ASG – Ambiental, Social y de Gobierno Gobierno Corporativo Ética, conducta y transparencia Gestión de riesgos y auditoría y control Gestión del talento humano Relación con inversionistas 	<ol style="list-style-type: none"> Inversiones con enfoque ASG - página 60 Gobierno corporativo - página 52 Ética, conducta y transparencia - página 68 Gestión de riesgos - página 63 Gestión de talento humano - página 74
	Reporte Integrado de Sostenibilidad			
	Diálogo con grupo de interés	Trimestral		
	Reportes de resultados con <i>conference call</i>			
	Boletín electrónico para grupos de interés	Mensual		
	Línea telefónica de atención y correo electrónico administrado por el área de Relación con Inversionistas.	Permanente		
	Página web			
	Twitter y LinkedIn			
Colaboradores	Diálogo Grupo Argos	Mensual	<ul style="list-style-type: none"> Ética, conducta y transparencia Gobierno corporativo Gestión de inversiones con enfoque ASG – Ambiental, Social y de Gobierno Gestión de riesgos y auditoría y control Gestión del talento humano 	<ol style="list-style-type: none"> Inversiones con enfoque ASG - página 60 Gobierno corporativo - página 52 Ética, conducta y transparencia - página 68 Gestión de riesgos - página 63 Gestión de talento humano - página 74
	Boletín Eje	Semanal		
	Cartelera virtuales			
	Intranet			
	Correos electrónicos	Permanente		
	Línea de Transparencia			
	Línea telefónica			
	Boletines especiales	Según necesidad		
	Twitter y LinkedIn	Permanente		
Proveedores	Reporte Integrado de Sostenibilidad	Anual	<ul style="list-style-type: none"> Gestión de inversiones con enfoque ASG – Ambiental, social y de gobierno Gobierno corporativo Contribución al desarrollo social Ética, conducta y transparencia Estrategia de cambio climático y agua 	<ol style="list-style-type: none"> Inversiones con enfoque ASG - página 60 Gobierno Corporativo - página 52 Contribución al desarrollo social - página 81 Ética, conducta y transparencia - página 68 Estrategia de cambio climático - página 88 Gestión de talento humano - página 74
	Diálogo con grupo de interés			
	Línea de Transparencia	Permanente		
	Línea telefónica			
	Correo exclusivo de atención al proveedor			
	Página web			
	Boletín electrónico para grupos de interés	Mensual		

Grupo de interés	Medio	Frecuencia de relacionamiento	Temas de interés	Ubicación en el Reporte Integrado
Medios de comunicación, influenciadores y opinión pública	Reporte Integrado de Sostenibilidad	Anual	<ul style="list-style-type: none"> Gestión de inversiones con enfoque ASG – Ambiental, social y de gobierno Gobierno corporativo Ética, conducta y transparencia Innovación Relación con inversionistas Biodiversidad 	<ol style="list-style-type: none"> Inversiones con enfoque ASG - página 60 Gobierno corporativo - página 52 Ética, conducta y transparencia - página 68 Innovación - página 66 Biodiversidad - página 92
	Diálogo con grupo de interés			
	Conversaciones cara a cara o telefónicas para atender requerimientos sobre temas de la organización	Permanente		
	Página web			
	Línea de Transparencia			
	Boletín electrónico para grupos de interés	Mensual		
	Comunicados de prensa	Según necesidad		
	Twitter y LinkedIn	Permanente		
Sociedad y Comunidades	Reporte Integrado de Sostenibilidad	Anual	<ul style="list-style-type: none"> Gestión de inversiones con enfoque ASG – Ambiental, social y de gobierno Contribución al desarrollo social Gobierno corporativo Ética, conducta y transparencia Biodiversidad 	<ol style="list-style-type: none"> Inversiones con enfoque ASG - página 60 Gobierno corporativo - página 52 Contribución al desarrollo social - página 81 Ética, conducta y transparencia - página 68 Biodiversidad - página 92
	Diálogo con grupo de interés			
	Línea de Transparencia	Permanente		
	Página web			
	Twitter			
	Boletín electrónico para grupos de interés	Mensual		
Gobierno y autoridades	Reuniones cara a cara en seguimiento a agendas con temas de mutuo interés	Según necesidad	<ul style="list-style-type: none"> Gobierno corporativo Innovación Relación con inversionistas Ética, conducta y transparencia Contribución al desarrollo social 	<ol style="list-style-type: none"> Inversiones con enfoque ASG - página 60 Gobierno corporativo - página 52 Ética, conducta y transparencia - página 68 Innovación - página 66 Contribución al desarrollo social - página 81
	Entrega de reportes y respuestas a requerimientos			
	Página web	Permanente		
	Boletín electrónico para grupos de interés	Mensual		
Gremios, instituciones y sector empresarial	Reuniones cara a cara en seguimiento a agendas con temas de mutuo interés	Permanente	<ul style="list-style-type: none"> Gestión de inversiones con enfoque ASG – Ambiental, social y de gobierno Contribución al desarrollo social Gobierno corporativo Ética, conducta y transparencia Biodiversidad 	<ol style="list-style-type: none"> Inversiones con enfoque ASG - página 60 Gobierno corporativo - página 52 Ética, conducta y transparencia - página 68 Biodiversidad - página 92 Contribución al desarrollo social - página 81
	Entrega de reportes y respuestas a requerimientos			
	Página web			
	Boletín electrónico para grupos de interés	Mensual		

Inversiones con enfoque ASG

(201-1) Valor económico generado y distribuido (Cifras en miles)

	Grupo Argos		Cemento		Energía		Concesiones		Carbón	
	COP	USD	COP	USD	COP	USD	COP	USD	COP	USD
Valor económico generado (VEG)	1.190.197.000	398.860	8.533.000	2.860	3.094.036.000	1.036.875	813.082.956	272.481	84.089.000	28.180
Ingresos operacionales	1.190.197.000	398.860	8.533.000	2.860	3.094.036.000	1.036.875	813.082.956	272.481	84.089.000	28.180
Valor económico distribuido	1.019.396.885	341.621	1.550.965.578	519.761	3.033.033.318	1.381.437	472.720.271	158.418	127.907.240	42.864
Pagos realizados a proveedores de bienes, servicios y materiales	97.810.190	32.778	5.490.108	1.840	1.880.388.795	630.157	244.652.921	81.988	114.762.000	38.459
Salarios y prestaciones legales y extralegales para los empleados	35.555.530	11.915	1.425.883	478	210.734.523	70.621	46.034.812	15.427	4.109.526	1.377
Beneficios sociales	2.469.397	828	-	-	-	-	-	-	174.972	59
Pagos a proveedores de capital (corresponde a obligaciones financieras y endeudamiento a corto y largo plazo. No incluye CAP)	791.212.550	265.452	841.756.000	282.090	602.650.000	566.966	182.032.538	61.003	-	-
Pagos tributarios a gobiernos	84.904.579	28.453	702.275.436	235.347	273.684.000	91.717	-	-	8.860.741	2.969
Inversiones en la comunidad	7.444.839	2.495	18.151	6	65.576.000	21.976	-	-	-	-
Valor económico retenido	170.800.115	57.239	-1.542.432.578	-516.901	61.002.682	-344.562	340.362.685	114.063	43.818.240	14.684
EBITDA	629.574.000	210.983	1.422.000	477	1.123.681.009	376.569	515.292.364	172.685	9.967.000	3.340
Utilidad Neta	452.841.000	151.756	-12500	-4	183.750.000	61.578	144.006.078	48.259	17.534.000	5.876
Utilidad Neta/EBITDA		0,72		-0,01		0,16		0,28		1,76
Deuda Neta	1.254.611.088	420.446	-	-	3.595.779.230	1.205.020	1.543.819.036	517.366	-	-
Deuda Neta/EBITDA		1,99		4,64		3,20		3,00		N/A

TRM: 2.984,00

Ética, conducta y transparencia

(205-2) 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					Energía					Concesiones				Carbón					
	Total empleados	Empleados informados		Empleados capacitados		Total empleados	Empleados informados		Empleados capacitados		Total empleados	Empleados informados		Empleados capacitados		Total empleados	Empleados informados		Empleados capacitados	
		No.	%	No.	%		No.	%	No.	%		No.	%	No.	%		No.	%	No.	%
Ejecutivo	Ejecutivo	6	6	100%	6	100%	10	10	100%	10	100%	6	6	100%	6	100%	0	0	NA	NA
Gerencial	Gerencial	18	18	100%	18	100%	24	24	100%	24	100%	18	18	100%	18	100%	2	2	100%	100%
Directores	Directores	25	25	100%	25	100%	37	37	100%	37	100%	22	22	100%	22	100%	2	2	100%	100%
Especialistas	Especialistas	49	49	100%	49	100%	763	763	100%	763	100%	47	47	100%	47	100%	13	13	100%	100%
Otros niveles	Otros niveles	24	24	100%	24	100%	752	752	100%	752	100%	7	7	100%	7	100%	30	30	100%	100%
Total	Total	122	122	100%	122	100%	1586	1586	100%	1586	100%	100	100	100%	100	100%	47	47	100%	100%

Nota: en 2017, el 58% de los empleados del negocio de cementos fue capacitado e informado sobre políticas y procedimientos anti corrupción.

Gestión de riesgos

Mapa de Riesgos Estratégicos

Operación y Crecimiento Rentable

- 1 Riesgos asociados al modelo de negocio de las filiales
- 2 Cambios en el entorno (político y económico) y/o en la normatividad
- 3 Riesgos en alianzas, fusiones, adquisiciones o desinversiones
- 4 Riesgos emergentes
- 5 Daños a la reputación de la compañía

Disciplina Financiera

- 6 Pérdida de la flexibilidad financiera
- 7 Riesgos en la asignación de capital
- 8 Sobrecostos en proyectos



- 9 Riesgos en la gestión del talento humano
- 10 Fraude, corrupción, lavado de activos y financiación del terrorismo

- 11 Afectación del medio ambiente y/o la comunidad

Compromiso y Transparencia

Gestión Social y Ambiental Responsable

Nota: La mayor proximidad al punto central del diagrama indica un mayor nivel de riesgo

Riesgos estratégicos

Riesgo estratégico	Descripción del riesgo	Descripción del impacto	Tipo de impacto	Compañía	Plan de mitigación
- Riesgos asociados al modelo de negocio de las filiales	Afectación en los planes de desempeño del plan de negocio de las filiales debido a cambios en las condiciones de los mercados, la economía de los países, la regulación y/o dinámicas sociales y ambientales	- Disminución del flujo de caja y del valor de las inversiones	Económico	Negocios	- Diversificación sectorial, geográfica y de ciclos de mercado
- Cambios en el entorno (político y económico) o en la normatividad	Cambios adversos en el entorno político y económico o en la normatividad legal, tributaria, ambiental, etc. en los países en los que operan las compañías. Limitación o inviabilidad de los activos de producción o proyectos por asuntos ambientales y/o sociales	- Disminución del flujo de caja y del valor de las inversiones - Multas y sanciones	Económico	Transversal	- Monitoreo e informe permanente al Comité Directivo de cambios en la regulación aplicable a las compañías y de los mercados - Participación activa a través de agremiaciones en el análisis de proyectos de cambios regulatorios - Diversificación sectorial y geográfica
- Riesgos en alianzas, fusiones, adquisiciones o desinversiones	Fallas en los procesos de valoración y/o debida diligencia en alianzas, fusiones o adquisiciones	- Disminución del flujo de caja y del valor de las inversiones	Económico	Transversal	- Ejercicios de planeación estratégica para claridad en el foco de las actividades de fusiones y adquisiciones - Análisis sectoriales y macroeconómicos - Modelo exhaustivo de debida diligencia
- Riesgos emergentes	Cambios en los modelos de negocio, las preferencias de los consumidores y/o la regulación que impacte el desempeño de las compañías	- Disminución del flujo de caja y del valor de las inversiones	Económico	Transversal	- Análisis de tendencias globales y sectoriales para la identificación de disruptores de las industrias donde el Grupo participa - Fortalecimiento de las áreas de innovación y desarrollo de nuevos negocios - Diversificación geográfica, sectorial y de ciclos de mercado
- Daños a la reputación de la compañía	Afectación significativa de la imagen de las compañías que comprometa la confianza de alguno de los grupos de interés	- Efectos adversos en la reputación y la confianza - Posibles disminuciones en el precio accionario	Reputacional	Transversal	- Implementación de políticas de ética y transparencia, gobierno corporativo y gestión de riesgos ajustadas a las mejores prácticas empresariales - Fortalecimiento permanente al sistema de control interno y de los planes de manejo de crisis - Seguimiento a los riesgos identificados que podrían afectar la reputación del Grupo Empresarial para la definición y monitoreo a planes de mitigación
- Pérdida de la flexibilidad financiera	Pérdida de flexibilidad en la estructura de capital de la compañía debido a una inadecuada composición del endeudamiento de Grupo Argos y sus filiales	- Mayores costos de capital - Limitación al acceso de mercado de capitales - Afectación de la reputación	Económico Reputacional	Transversal	- Composición de endeudamiento ajustada a los flujos de las inversiones - Estructura conservadora del apalancamiento incorporando criterios de ajuste por liquidez - Seguimiento periódico de la estructura de capital en Junta Directiva
- Riesgos en la asignación de capital	Errores y/o omisiones en el proceso de asignación de capital, que puedan afectar el desempeño relativo del portafolio	- Menores retornos al accionista	Económico	Grupo Argos	- Análisis permanente de oportunidades en los sectores y países - Elaboración de modelos cuantitativos para la asignación de capital - Debida diligencia en fusiones y adquisiciones - Seguimiento de la Junta Directiva al desempeño del portafolio

- Sobrecostos en proyectos	Retrasos y/o sobrecostos en la ejecución de proyectos debido a fallas en la estimación de los recursos necesarios	- Afectación de la viabilidad financiera de proyectos - Retrasos en la entrega de obras	Económico	Transversal	- Estructuración de proyectos incorporando supuestos de riesgo e incertidumbre - Identificación previa de riesgos asociados a cada proyecto - Reporte permanente al Comité Directivo de situaciones que comprometan la ejecución del cronograma y presupuesto de los proyectos
- Riesgos en la gestión del talento humano	Incapacidad de atraer, desarrollar y retener el talento humano con las competencias requeridas en las compañías	- Pérdida de conocimiento - Alta rotación de personal	Económico	Transversal	- Caracterización del recurso humano existente y requerido - Identificación de cargos críticos y planes de sucesión - Desarrollo de programas de atracción y fortalecimiento de competencias - Planes de formación, educación y capacitación - Esquemas de compensación competitivos
- Fraude, corrupción, lavado de activos y financiación del terrorismo	Prácticas indebidas por parte de colaboradores, socios, proveedores y/o clientes, relacionadas con actos de fraude, corrupción, lavado de activos y financiación del terrorismo	- Afectación de la reputación y la confianza - Multas, sanciones o acciones legales en contra de la compañía y sus ejecutivos - Posibles disminuciones en el precio accionario	Económico Reputacional	Transversal	- Capacitaciones sobre prevención y detección de situaciones de fraude, corrupción, lavado de activos y financiación del terrorismo - Auditorías especializadas para la evaluación del sistema de control interno con el fin de anticipar exposición a este tipo de riesgos
- Afectación del medio ambiente y/o comunidad	Daños al medio ambiente o a comunidades generadas por la operación de los activos de las compañías	"- Afectación de la reputación y la confianza - Multas, sanciones o acciones legales en contra de la compañía - Disminución en el valor de las inversiones"	Económico Reputacional	Negocios	- Definición y ejecución de planes de manejo ambiental acordes con los requerimientos de la regulación y procesos de concertación con las comunidades de las áreas de influencia - Procesos de concertación con las comunidades de las áreas de influencia de la operación y los proyectos

Riesgos emergentes

Riesgo emergente	Descripción del riesgo	Descripción del impacto	Plan de mitigación
Crisis de los mercados emergentes	Vulnerabilidad de los mercados emergentes derivada del desbalance de cuentas externas, cuentas fiscales e inestabilidad geopolítica	Posible afectación de los ingresos de Grupo Argos debido al menor crecimiento económico y depreciación de las divisas	- Diversificación sectorial y geográfica - Aumento de exposiciones a países de economías maduras (e.g. Estados Unidos) - Monitoreo permanente del desempeño y tendencias sectoriales y macroeconómicas
Crisis de confianza en la institucionalidad de las empresas y el Estado	El entorno de los negocios se ha visto afectado por escándalos de corrupción pública y privada, lo que podría generar un ambiente de desconfianza de los grupos de interés	Posible afectación del crecimiento de los ingresos a causa de una disminución de proyectos de infraestructura	- Existencia del Código de Buen Gobierno Corporativo estructurado con base en las mejores prácticas - Diversificación geográfica - Continuar con la aplicación de prácticas de ética y transparencia corporativa en el Grupo Empresarial
Restricciones a los flujos de bienes y capital	Tendencia de gobiernos a implementar medidas proteccionistas en los países focos de inversión	Posible afectación del crecimiento de los ingresos a causa de una disminución de proyectos de infraestructura	- Diversificación sectorial y geográfica - Monitoreo permanente a las modificaciones regulatorias de los países y los sectores donde el Grupo participa
Inefectividad en la atracción y retención de los millenials	Cambios en la fuerza laboral con una nueva visión del mundo influenciada por la tecnología y la globalización enmarcada en una alta movilidad laboral	Dificultad para encontrar y retener a las personas, afectando el logro de los objetivos de la compañía	- Caracterización del recurso humano existente y requerido - Realización de mediciones internas de satisfacción y clima organizacional - Esquemas de compensación competitivos

Desempeño tributario

Impuestos pagador por el holding y sus filiales por país (Cifras en miles)

Grupo Argos	Impuesto a la Renta y Ganancia Ocasional	Impuesto al Patrimonio	Industria y Comercio	Impuesto Predial	Impuesto a las Ventas	OTROS	TOTAL							
Holding	53.457.388	17.915	3.409.567	1.143	3.140.017	1.052	24.015.423	8.048	671.888	225	210.297	70	84.904.580	28.453
Colombia	53.457.388	17.915	3.409.567	1.143	3.140.017	1.052	24.015.423	8.048	671.888	225	210.297	70	84.904.580	28.453
Cementos	221.809.551	74.333	20.315.277	6.808	25.373.265	8.503	36.339.005	12.178	380.956.106	127.666	17.782.230	5.959	702.575.434	235.448
Colombia	64.541.738	21.629	20.315.049	6.808	21.900.860	7.339	7.200.948	2.413	246.559.198	82.627	2.409.125	807	362.926.918	121.624
USA	2.092.408	701	-	-	-	-	21.300.738	7.138	3.221.447	1.080	128.947	43	26.743.540	8.962
Honduras	90.577.623	30.354	-	-	1.319.753	442	258.171	87	43.534.483	14.589	9.100.455	3.050	144.790.485	48.522
Panamá	56.867.270	19.057	-	-	708.226	237	465.570	156	48.430.296	16.230	328.346	110	106.799.708	35.791
Suriname	-	-	-	-	-	-	-	-	2.441.725	818	-	-	2.441.725	818
Curazao	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Haití	2.303.575	772	228	0,076	618.163	207	108.724	36	4.249.633	1.424	147.715	50	7.428.038	2.489
Puerto Rico	191.811	64	-	-	826.263	277	6.322.675	2.119	6.276.007	2.103	389.765	131	14.006.521	4.694
República Dominicana	3.871.046	1.297	-	-	-	-	-	-	24.186.086	8.105	281.338	94	28.338.470	9.497
Saint Martín	-	-	-	-	-	-	-	-	592.319	198	268.958	90	861.277	289
Antigua y Barbuda	-	-	-	-	-	-	-	-	360.846	121	348.983	117	709.829	238
Saint Thomas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gujana	1.364.080	457	-	-	-	-	682.179	229	-	-	271.789	91	2.318.048	777
Islas Vírgenes	-	-	-	-	-	-	-	-	1.104.066	370	4.106.809	1.376	5.210.875	1.746
Energía	201.127.515	67.402	14.680.576	4.987	12.905.888	4.325	1.686.435	565	-	-	70.589.929	23.656	301.190.343	100.935
Colombia	199.471.596	66.847	14.880.576	4.987	12.670.450	4.246	1.686.435	565.159.1823	-	-	65.200.572	21.850	293.909.629	98.495
Panamá	780.040	261	-	0	177.659	60	-	-	-	-	5.267.682	1.765	6.225.381	2.086
Costa Rica	875.879	294	-	0	57.779	19	-	-	-	-	121.675	41	1.055.333	354
Concesiones	-	-	1.635.561	548	354.491	119	276.590	93	685.870	230	14.927.016	5.002	17.879.528	5.992
Colombia	-	0	1.635.561	548	354.491	119	276.590	93	685.870	230	14.927.016	5.002	17.879.528	5.992
Carbón	7.637.425	2.559	198.967	67	51.463	17	983	0	-	-	971.904	326	8.860.742	2.969
Colombia	7.637.425	2.559	198.967	67	51.463	17	983	0	-	-	971.904	326	8.860.742	2.969
TOTAL	484.031.879	162.209	40.439.948	13.552	41.825.124	14.016	62.318.436	20.884	382.313.864	128.121	104.481.376	35.014	1.115.410.627	373.797

TRM Dic-31-2017: 2.984,00

NÚMERO DE COLABORADORES	2013			2014			2015			2016			2017		
	H	M	TOTAL	H	M	TOTAL									
Grupo Argos	30	49	79	37	62	99	31	57	88	66	80	146	60	62	122
Cemento	6.735	1.071	7.806	7.774	1.200	8.974	7.968	1.279	9.247	7.829	1.337	9.166	7.397	1.150	8.547
Energía	808	270	1.078	830	286	1.116	1.071	358	1.429	1.165	392	1.557	1.177	409	1.586
Concesiones	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	87	185	272	2.224	720	2.944
Carbón	609	45	654	60	19	79	56	13	69	46	10	56	36	11	47
Puertos	268	80	348	277	81	358	280	87	367	160	62	222	NA	NA	NA
Total	8.476	1.527	10.003	9.011	1.666	10.677	9.435	1.811	11.246	9.353	2.066	11.419	10.894	2.352	13.246

NÚMERO DE COLABORADORES EN LA COMPAÑÍA POR CATEGORÍA LABORAL	2016						2017					
	Ejecutivo	Gerencial	Directores	Especialista	Otros niveles	Total	Ejecutivo	Gerencial	Directores	Especialista	Otros niveles	Total
Grupo Argos	6	18	29	60	33	146	6	18	25	49	24	118
Cemento	10	125	312	2.229	6.490	9.166	10	118	302	2.125	5.992	8.547
Energía	9	27	36	730	755	1.537	10	24	37	763	752	1.586
Concesiones	5	14	27	45	181	272	8	38	197	902	1.799	2.944
Carbón	0	2	3	12	39	56	0	2	2	13	30	47
Puertos	5	13	7	60	137	222	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Total	35	199	414	3.136	7.635	11.684	34	200	563	3.852	8.597	13.246

PORCENTAJE DE COLABORADORES EN LA COMPAÑÍA POR CATEGORÍA LABORAL	2016						2017					
	Ejecutivo	Gerencial	Directores	Especialista	Otros niveles	Total	Ejecutivo	Gerencial	Directores	Especialista	Otros niveles	Total
Grupo Argos	4%	12%	20%	41%	23%	20%	5%	15%	20%	40%	20%	20%
Cemento	0%	1%	3%	24%	71%	9.166	0%	1%	4%	25%	70%	8.547
Energía	1%	2%	2%	47%	48%	1.537	1%	2%	2%	48%	47%	1.586
Concesiones	2%	5%	10%	17%	67%	272	1%	3%	5%	16%	75%	2.944
Carbón	0%	4%	5%	21%	70%	56	0%	4%	4%	28%	64%	47
Puertos	2%	6%	3%	27%	62%	222	NA	NA	NA	NA	NA	NA

Nota: los datos de concesiones incluyen: Odinsa corporativo, concesiones viales (Autopistas del Café, Los Llanos, Autopistas del Nordeste, Boulevard Turístico del Atlántico, Green Corridor Aruba, La Pintada) concesiones aeroportuarias (El Dorado, Quiport).

NÚMERO DE COLABORADORES EN LA COMPAÑÍA POR EDAD	2016						TOTAL					
	menor de 30		entre 30 y 40		entre 40 y 50			entre 50 y 60		más de 60		
Grupo Argos	33	23%	55	38%	33	23%	22	15%	3	2%	146	100%
Cemento	1.075	12%	2.625	29%	2.736	30%	2.167	24%	563	6%	9.166	100%
Energía	214	14%	423	27%	476	31%	377	24%	67	4%	1.557	100%
Concesiones	65	24%	121	44%	64	24%	20	7%	2	1%	272	100%
Carbón	4	7%	21	38%	13	23%	12	21%	6	11%	56	100%
Puertos	40	18%	66	30%	60	27%	48	22%	8	4%	222	100%
Total	1.431		3.311		3.382		2.646		649		11.419	

NÚMERO DE COLABORADORES EN LA COMPAÑÍA POR EDAD	2017						TOTAL					
	menor de 30		entre 30 y 40		entre 40 y 50			entre 50 y 60		más de 60		
Grupo Argos	28	23%	41	34%	29	24%	20	16%	4	3%	122	100%
Cemento	858	10%	2.351	28%	2.605	30%	2.152	25%	581	7%	8.547	100%
Energía	206	13%	444	28%	472	30%	386	24%	76	5%	1.586	100%
Concesiones	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND
Carbón	3	6%	17	36%	9	19%	13	28%	5	11%	47	100%

NÚMERO DE COLABORADORES EN LA COMPAÑÍA POR TIPO DE CONTRATO	2016			2017		
	Indefinido		Fijo	Indefinido		Fijo
Grupo Argos	145		1	119		3
Cemento	9.166		-	8.547		-
Energía	1.532		25	1.570		16
Concesiones	268		4	1.167		171
Carbón	51		5	46		1
Total	11.382		37	11.449		191

(402-41) Empleados cubiertos por convenios colectivos

	2016					2017					
	Grupo Argos	Cemento	Energía	Concesiones	Carbón	Puertos	Grupo Argos	Cemento	Energía	Concesiones	Carbón
Número total de empleados en la organización	146	9.166	1.557	272	56	222	122	8.547	1.586	100	47
Número total de empleados cubiertos por convenios colectivos	-	2.350	1.040	0	0	35	0	2.395	1.047	0	0
Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos	0%	26%	67%	0%	0%	16%	0%	28%	66%	0%	0%

Nota: En la tabla se incluyen los datos de Odinsa corporativo. A continuación se presentan los datos de las Concesiones:

Autopistas del Café (rotación total 12% - rotación voluntaria 8%). La Pintada (rotación total 31% - rotación voluntaria 25%). Los Llanos (rotación total 10% - rotación voluntaria 9%). Autopistas del Nordeste (rotación total 13% - rotación voluntaria %). Boulevard Turístico del Atlántico (rotación total 38% - rotación voluntaria 0%). Green Corridor Aruba (rotación total 53% - rotación voluntaria 27%). El Dorado (rotación total 17% - rotación voluntaria 6%). Quiport (rotación total 3% - rotación voluntaria 1%).

(401-1) Rotación de personal y contrataciones

	2016					2017					
	Grupo Argos	Cemento	Energía	Concesiones	Carbón	Puertos	Grupo Argos	Cemento	Energía	Concesiones	Carbón
Tasa de rotación del personal	6,16%	15,38%	7,00%	27,21%	12,50%	12,61%	3,28%	22,11%	8,51%	21,67%	25,53%
Tasa de rotación de personal Voluntaria	4,11%	8,56%	4,43%	15,81%	12,50%	6,31%	3,28%	3,57%	3,97%	9,17%	12,77%
Colaboradores retirado por mutuo acuerdo	4	355	9	13	1	0	2	444	25	11	0
Colaboradores retirados por pensión o vencimiento de contrato	0	ND	19	13	2	1	0	ND	16	1	5
Colaboradores retirados por renuncia voluntaria	2	ND	69	43	4	14	2	858	63	11	1
Colaboradores despedidos	3	ND	6	5	0	8	0	ND	7	3	6

Tasa de rotación de personal, distribuida por edad y género	2016					2017					
	Grupo Argos	Cemento	Energía	Concesiones	Carbón	Puertos	Grupo Argos	Cemento	Energía	Concesiones	Carbón
Menor a 30 años	11,11%		18,33%	33,78%	0,00%	33,78%	25%		1,58%	19%	8%
De 30 a 40 años	55,56%		23,13%	35,14%	28,57%	35,14%	50%		3,09%	31%	33%
De 40 a 50 años	11,11%		7,50%	20,27%	57,14%	3,57%	25%		1,88%	31%	17%
De 50 a 60 años	22,22%	ND	0,83%	9,46%	0,00%	7,14%	0%	ND	1,13%	12%	25%
Mayor a 60 años	0,00%		0,21%	1,35%	14,29%	0,00%	0%		0,82%	8%	25%
Femenino	66,67%		16,04%	52,70%	0,00%	39,29%	100%		2,33%	46%	0%
Masculino	33,33%		33,96%	47,30%	100,00%	60,71%	0%		6,18%	54%	100%

Nota: Los datos de concesiones solo incluyen a Odinsa corporativo

	2016						2017					
	Grupo Argos	Cemento	Energía	Concesiones	Carbón	Puertos	Grupo Argos	Cemento	Energía	Concesiones	Carbón	
Número de contrataciones de personal, distribuida por edad y género												
Menor a 30 años	9		88	29	0	12	7		55	665	1	1
De 30 a 40 años	14		111	15	1	7	6		60	527	1	1
De 40 a 50 años	2		36	6	0	5	2		29	251	0	0
De 50 a 60 años	4	ND	4	1	0	2	0	ND	5	77	0	0
Mayor a 60 años	0		1	0	0	0	0		3	1	0	0
Femenino	15		77	20	1	13	8		49	243	1	1
Masculino	14		163	31	0	13	7		103	1.278	1	1

	2016						2017					
	Grupo Argos	Cemento	Energía	Concesiones	Carbón	Puertos	Grupo Argos	Cemento	Energía	Concesiones	Carbón	
Porcentaje de contrataciones de personal, distribuida por edad y género												
Menor a 30 años	31,03%	32,32%	36,67%	56,86%	0,00%	46,15%	46,67%	23,4%	36,18%	43,72%	50%	50%
De 30 a 40 años	48,28%	33,91%	46,25%	29,41%	100,00%	26,92%	40%	30,1%	39,47%	34,65%	50%	50%
De 40 a 50 años	6,90%	21,73%	15,00%	11,76%	0,00%	19,23%	13,33%	27,3%	19,08%	16,50%	0%	0%
De 50 a 60 años	13,79%	10,30%	1,67%	1,96%	0,00%	7,69%	0%	16,7%	3,29%	5,06%	0%	0%
Mayor a 60 años	0,00%	1,74%	0,42%	0,00%	0,00%	0,00%	0%	2%	1,97%	0,07%	0%	0%
Femenino	51,72%	16,1%	32,08%	39,22%	100,00%	50,00%	53,33%	11,19%	32,24%	15,98%	50%	50%
Masculino	48,28%	83,95%	67,92%	60,78%	0,00%	50,00%	46,67%	88,81%	67,76%	84,02%	50%	50%

Nota: Los datos de concesiones incluyen: Odinsa corporativo, concesiones viales (Autopistas del Café, Los Llanos, Autopistas del Nordeste, Boulevard Turístico del Atlántico, Green Corridor Aruba, La Pintada) concesiones aeroportuarias (El Dorado, Quiport).

(401-2) Prestaciones sociales para empleados con jornada completa

Prestaciones sociales obligatorias para los empleados a jornada completa

	Grupo Argos		Cemento		Energía		Concesiones		Carbón	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No
¿Cuenta con alguna de las siguientes prestaciones sociales obligatorias para todos los empleados a jornada completa?										
Seguridad social	X		X		X		X		X	
Fondo de pensiones	X		X		X		X		X	
Otras (Vacaciones, prima de servicios, cesantías, intereses, parafiscales)	X		X		X		X		X	

Prestaciones sociales voluntarias para los empleados a jornada completa

	Grupo Argos		Cemento		Energía		Concesiones		Carbón	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	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		X	
Otras	X		X		X		X		X	

Nota: Los datos de concesiones solo incluyen a Odinsa corporativo.

401-3 Licencia de maternidad o paternidad

2016	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	2	4	2	4	2	3	0	1
Cementos					ND			
Energía	22	13	22	13	22	9	19	13
Concesiones	4	10	4	10	4	10	1	4
Puertos	0	3	0	3	0	2	0	1
Carbón	0	1	0	1	0	1	1	1

2017	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	3	2	3	2	3	1	2	3
Cementos					ND			
Energía	39	26	39	26	39	26	22	7
Concesiones	34	44	36	44	36	39	40	32
Carbon	1	1	1	1	1	1	0	1

Nota: Los datos de concesiones incluyen: Odinsa corporativo, concesiones viales (Autopistas del Café, Los Llanos, Autopistas del Nordeste, Boulevard Turístico del Atlántico, Green Corridor Aruba, La Pintada) concesiones aeroportuarias (El Dorado, Quiport).

(404-1) (404-2) Promedio de horas de capacitación

2016	Grupo Argos	Cemento	Energía	Concesiones	Puertos	Carbón
Número de horas de formación nivel 1	124	982	162	247	4	-
Número de horas de formación nivel 2	1.374	11.598	1.419	622	46	313
Número de horas de formación nivel 3	1.520	31.234	2.028	601	48	322
Número de horas de formación nivel 4	2.227	198.712	32.022	1.500	968	840
Número de horas de formación nivel 5	1.935	361.790	17.927	5.115	1.162	658
Promedio de horas de formación nivel 1	21	98	18	49	1	0
Promedio de horas de formación nivel 2	76	93	53	44	4	156
Promedio de horas de formación nivel 3	52	100	56	22	7	107
Promedio de horas de formación nivel 4	37	89	44	33	16	70
Promedio de horas de formación nivel 5	59	56	24	28	8	17
Número de horas de formación por género (femenino)	5.070	122.244	18.659	5.318	685	680
Número de horas de formación por género (masculino)	2.110	482.072	34.900	2.767	1.543	1.453
Promedio de horas de formación por género (femenino)	63	91	48	29	11	68
Promedio de horas de formación por género (masculino)	32	62	30	32	10	32

2017	Grupo Argos	Cemento	Energía	Concesiones	Carbón
Número de horas de formación nivel 1	113	84	350	328	0
Número de horas de formación nivel 2	607	4.713	1.696	1.454	243
Número de horas de formación nivel 3	1.664	16.302	2.975	2.832	183
Número de horas de formación nivel 4	2.799	102.419	49.593	1.362	602
Número de horas de formación nivel 5	601	231.318	29.729	1	735
Promedio de horas de formación nivel 1	19	8	35	55	0
Promedio de horas de formación nivel 2	34	40	71	80	121
Promedio de horas de formación nivel 3	67	54	80	98	92
Promedio de horas de formación nivel 4	57	48	65	47	46
Promedio de horas de formación nivel 5	25	39	39	1	24
Número de horas de formación por género (femenino)	3.701	55.977	21.252	2.754	480
Número de horas de formación por género (masculino)	2.083	298.857	63.091	3.222	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	53,60	57	36

Nota: En la tabla se incluyen los datos de Odinsa corporativo. A continuación se presentan los datos de las Concesiones: Autopistas del Café: horas de formación 21.569, promedio 115. La Pintada: horas de formación 164.913, promedio 106. Los Llanos: horas de formación 692, promedio 4. El Dorado: horas de formación 9.893, promedio 15. Quiport: horas de formación 29.776, promedio 111.

(404-3) Desempeño de los empleados**Desempeño de los empleados**

2016

	Ejecutivo			Gerencial			Directores			Especialista			Otros niveles		
	H	M	TOTAL	H	M	TOTAL	H	M	TOTAL	H	M	TOTAL	H	M	TOTAL
Grupo Argos	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	36,9%	100%	63,6%
Cemento	ND	ND	100%	ND	ND	100%	ND	ND	100%	ND	ND	100%	ND	ND	63%
Energía	ND	ND	89%	ND	ND	100%	ND	ND	100%	ND	ND	99%	ND	ND	94%
Concesiones	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Carbón	0%	0%	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	19%	66%	23%
Puertos	100%	100%	100%	100%	100%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Desempeño de los empleados

2017

	Ejecutivo			Gerencial			Directores			Especialista			Otros niveles		
	H	M	TOTAL	H	M	TOTAL	H	M	TOTAL	H	M	TOTAL	H	M	TOTAL
Grupo Argos	100%	100%	100%	100%	100%	100%	66,7%	100%	88%	89,5%	93,3%	91,8%	100%	100%	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	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Carbón	NA	NA	NA	100%	NA	100%	NA	100%	100%	100%	100%	100%	96,3%	100%	96,7%

(405-1) Composición de los órganos de gobierno (Junta Directiva)

Miembros pertenecientes a un órgano de gobierno (Junta Directiva)	Hombres	Mujeres	Menores de 30 años	Entre 30 y 40 años	Entre 40 y 50 años	Mayores de 50 años	Grupos minoritarios
Grupo Argos	71,43%	28,57%	0%	0%	14%	86%	0%
Cementos	71,43%	28,57%	0%	0%	29%	71%	0%
Energía	71,43%	28,57%	0%	0%	14%	86%	0%
Concesiones	71,43%	28,57%	0%	0%	29%	71%	0%

(405-2) Relación entre el salario de los hombres y las mujeres

2016	Unidades	Grupo Argos	Cemento	Energía	Concesiones	Carbón
Nivel 1 Ejecutivo	Ratio	NA	NA	0,84	NA	NA
Nivel 2 Mandos medios	Ratio	0,94	0,84	1,44	0,98	NA
Nivel 3 de Gerentes	Ratio	0,97	0,94	1,09	1,14	0,64
Nivel 4: Especialistas	Ratio	1,04	0,98	1,14	1,14	1,20
Nivel 5: Operativos	Ratio	0,67	1,08	1,08	1,31	0,94
2017	Unidades	Grupo Argos	Cemento	Energía	Concesiones	Carbón
Nivel 1 Ejecutivo	Ratio	NA	NA	0,98	NA	NA
Nivel 2 Mandos medios	Ratio	0,89	0,86	1,09	0,91	0,00
Nivel 3 de Gerentes	Ratio	0,92	0,90	1,09	1,05	0,00
Nivel 4: Especialistas	Ratio	1,05	0,96	1,13	1,12	1,15
Nivel 5: Operativos	Ratio	0,68	1,02	1,10	0,47	0,97

Nota: Los datos de concesiones solo incluyen a Odinsa corporativo

(403-2) Lesiones, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de víctimas mortales

2016										
	Unidad	Grupo Argos		Cemento	Energía		Concesiones		Carbón	
		H	M		H	M	H	M	H	M
EMPLEADOS										
Total de casos de accidentes y enfermedades laborales	Número	0	0	34	23	15	2	13	1	0
Días de ausencia por accidentes y enfermedades laborales	Días	0	0	661	547	39	1	47	11	0
Número de incapacidades por enfermedad común	Casos	25	57	4	830	390	46	478	84	15
Días de incapacidad por enfermedad común	Días	117	205	31.697	4.616	2.198	478	2.538	528	481
Total de horas trabajadas	Horas	169.260	230.248	24.413.394	2.912.257	1.062.661	217.820	622.950	143.714	31.216
Total de días trabajados	Días	21.158	28.781	ND	342.618	125.019	27.228	77.869	17.964	3.902
Fatalidades	Número	0	0	1	0	0	0	0	0	0
CONTRATISTAS										
Total de casos de accidentes y enfermedades laborales	Número	4	1	19	159	1	3	3	11	-
Días de ausencia por accidentes y enfermedades laborales	Días	20	7	306	13.964	7	17	3	142	-
Número de incapacidades por enfermedad común	Casos	36	37	ND	1.006	181	ND	ND	149	14
Días de incapacidad por enfermedad común	Días	122	142	ND	4.678	675	ND	ND	626	60
Total de horas trabajadas	Horas	516.543	95.073	24.230.568	3.681.050	291.529	184.840	186.960	513.240	43.285
Total de días trabajados	Días	64.568	11.884	ND	433.065	34.298	23.105	23.370	64.155	5.411
Fatalidades	Número	0	0	0	2	0	0	0	0	0

2017

	Unidad	Grupo Argos		Cemento	Energía		Concesiones		Carbón	
		H	M		H	M	H	M	H	M
EMPLEADOS										
Total de casos de accidentes y enfermedades laborales	Número	0	1	36	18	10	70	34	0	0
Días de ausencia por accidentes y enfermedades laborales	Días	0	3	680	58	58	652	106	0	0
Número de incapacidades por enfermedad común	Casos	13	37	9	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	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CONTRATISTAS										
Total de casos de accidentes y enfermedades laborales	Número	14	0	13	149	1	329	151	17	0
Días de ausencia por accidentes y enfermedades laborales	Días	100	0	152	6.901	100	7.451	64	124	0
Número de incapacidades por enfermedad común	Casos	38	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 días trabajados	Días	2.533	1.936	ND	491.105	38.283	48.468	22.554	78.589	4.359
Fatalidades	Número	0	0	1	1	0	2	0	0	0

Nota: Los datos de concesiones incluyen: Odinsa corporativo, concesiones viales (Autopistas del Café, Los Llanos, Autopistas del Nordeste, Boulevard Turístico del Atlántico, Green Corridor Aruba, La Pintada) concesiones aeroportuarias (El Dorado, Quiport).

Contribución al desarrollo social

Pagos realizados a gremios, asociaciones y contribuciones políticas (Cifras en miles)

	Moneda	2014	2015	2016	2017
(415-1) Contribuciones políticas	COP	260.000	560.000	En 2016 no se realizaron contribuciones políticas, por no ser un año de elecciones	180.000
Pago a gremios y asociaciones	COP	156.953	488.918	479.585	939.664
Total contribuciones políticas, gremios y asociaciones	COP	416.953	1.048.918	479.585	1.119.664
Cobertura (como % de los ingresos)	Ingresos	100%	100%	100%	100%

Pagos a gremios y asociaciones (5 principales)

Nombre de la organización	Tipo de organización	Descripción de la organización	Monto total pagado en 2017
World Business Council for Sustainable Development		<ul style="list-style-type: none"> WBCSD is a global organization that helps make the member companies more successful and sustainable by focusing on the maximum positive impact for shareholders, the environment and societies. 	243.045
World Economic Forum	Fundación sin ánimo de lucro	<ul style="list-style-type: none"> WEF es una organización privada, internacional, independiente y sin fines de lucro, que involucra a líderes empresariales, políticos, intelectuales y sociales de todo el Orbe, que comprometidos a mejorar el estado del Mundo, buscan influir en sus agendas industriales, regionales y globales. 	182.510
Consejo Privado de Competitividad	Organización sin ánimo de lucro	<ul style="list-style-type: none"> 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
Asociación Nacional de Empresarios de Colombia ANDI	Agremiación sin ánimo de lucro	<ul style="list-style-type: none"> 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
Fundación para el Progreso de Antioquia - ProAntioquia	Fundación sin ánimo de lucro	<ul style="list-style-type: none"> 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

Los aportes a gremios e instituciones se enfocaron en esfuerzos para promover, fortalecer y mejorar la competitividad de Colombia a través de la colaboración entre los sectores público y privado.

(304-3) Conservación de la biodiversidad

Ubicación del hábitat protegido o restaurado	Propósito de la restauración o conservación	Colaboración con un tercero para proteger o restaurar esta área	Tamaño del área protegida o restaurada por acciones directas de la empresa (ha)	Avances 2017
Antioquia / Rionegro, Belmira, San Pedro de los Milagros	Fortalecer el manejo integrado de las cuencas y la gobernabilidad de los recursos hídricos, a través del financiamiento de acciones de conservación de largo plazo y la integración de esfuerzos entre actores relevantes para la gestión hídrica.	EPM, Postobón, Cornare, Área Metropolitana del Valle de Aburrá, Nutresa y la Alcaldía de Medellín (Fondo de agua de Medellín- Cuenca Verde)	2.500	27.000 árboles nativos sembrados para la protección de las cuencas que abastecen a la población del Valle de Aburrá.
Nariño	Declaración de área de protección marina para favorecer la conexión de las áreas del Pacífico colombiano al Sistema Nacional de Áreas Protegidas y la Reserva Ecológica Manglares Cayapas Mataje, localizada en Ecuador.	Parques Nacionales Naturales, WCS, WWF, Fundación Mario Santo Domingo	190.282	Acompañamiento en la Declaración de Cabo Manglares como Distrito de Manejo Integrado, el cual se encuentra entre las 25 ecorregiones más biodiversas del mundo.
Morrea y Carmen de Bolívar	Proteger acuíferos y corredores de bosque seco tropical (Alianza por el Agua en Montes de María).	Fundación Crecer en Paz, Patrimonio Natural, Fundación Semana y Ayuda en Acción	69	69.0000 árboles sembrados.
San Onofre	Proteger cuencas mediante jornada de voluntariado con Verde Vivo para siembra de especies.	Colegio La Libertad	5,4	9639 árboles sembrados.
Puerto Libertador	Restaurar ecosistemas mediante jornada de voluntariado con programa ambiental Verde Vivo para siembra de especies.	Tekia y colegios del área	0,18	130 árboles sembrados.
Tolúviejo (Sucre)	Realizar la siembra de árboles en zona de retiro de la planta de Concretos Argos	Concretos Argos	1,3	3.000 árboles sembrados.
Obando (Valle del Cauca)	Realizar la restauración de zonas de cuencas en el Valle del Cauca con el Programa ReverdeC.	Celsia, Epsa y conTREEbute	38	45.000 árboles nativos sembrados para la protección de riberas.
San Onofre	Proteger acuíferos mediante la siembra de especies de bosque seco tropical.	Tekia	6	5704 árboles sembrados de bosque seco tropical para la protección de acuíferos.
Carmen de Bolívar	Restaurar corredor biológico.	Tekia y Corpoica	1	1.300 árboles sembrados de bosque seco tropical.
Carmen de Bolívar	Recuperación del ecosistema de bosque seco tropical mediante compensación ambiental.	Tekia	77	77.779 árboles sembrados.
Guasca, Cundinamarca El Retiro, Antioquia Encino, Santander	Realizar la restauración en áreas de cuencas y de reservas naturales a perpetuidad en el programa Carrera Verde.	Fundación Natura	22	Más de 24.000 especies nativas sembradas en diferentes regiones del país, con el fin de fomentar el cuidado de los bosques y adecuar áreas recuperadas a conservación a perpetuidad.

Consumo energético

302-1 Consumo energético interno (GJ)

	Consumo energético interno (GJ)	2015	2016	2017
Grupo	9.507	11.552,36	10.759,06	8,528
Cemento	40.816.337,40	44.331.467,81	39.205.325,04	45.368.301,56
Energía	15.459.434,22	27.014.948,79	21.489.700,58	9.123.036
Concesiones	NA	NA	284.021	413.364
Desarrollo Urbano	1.195,68	1.043,29	NA	NA
Carbón	128.790,91	187.495,04	211.939	214.661
Total	56.441.287	71.557.641	61.211.642	55.127.890

303-3 Consumo energético interno (GJ)

	Consumo energético interno (GJ)	2015	2016	2017
Grupo	No reportado	No reportado	No reportado	No reportado
Cemento	28	274	214	258
Energía	No reportado	No reportado	15,13	13,6
Concesiones	No reportado	0,3	3,1	1,5
Desarrollo Urbano	No reportado	No reportado	NA	NA
Carbón	No reportado	No reportado	No reportado	No reportado
Total	28,3%	254,3%	201,7%	243,6%

Notas:

- 1 A partir de 2016, Situm (Desarrollo Urbano) pasó a ser una línea de negocio de Grupo Argos. Por esta razón, los indicadores de Grupo Argos ahora incluyen los datos de Desarrollo Urbano.
- 2 Desde el año 2015, las cifras del negocio de energía incluyen las operaciones de la empresa en Centroamérica.
- 3 **(102-48)** Se reexpresaron los datos de consumo energético de 2015 y 2016 del negocio de Concesiones debido a la inclusión de operaciones viales y aeroportuarias.
4. **(102-48)** Se reexpresaron las cifras de porcentaje de agua recirculada del negocio de Energía por cambios en la metodología de cuantificación.
5. **(102-48)** Se reexpresaron las cifras de porcentaje de agua recirculada total por el cambio de metodología en el negocio de energía y por la inclusión del negocio de Concesiones.

Deloitte.

Informe de revisión independiente

Revisión independiente del Reporte Integrado 2017 de Grupo Argos.

Deloitte & Touche Ltda.
Edificio Corficolombiana
Calle 16 Sur 43 A-49 Piso 9 y 10
Nit 860.005.813-4
Medellín
Colombia

Tel : 57(4) 313 88 99
Fax : 57(4) 313 32 25
www.deloitte.com.co

Alcance de nuestro trabajo

Hemos realizado la revisión de la adaptación de los contenidos del Reporte Integrado de Grupo Argos 2017 teniendo en cuenta la guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad de Global Reporting Initiative (GRI) bajo la versión Estándar GRI.

Estándares y procesos de verificación

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

Nuestro trabajo de revisión ha consistido en la formulación de preguntas a la Administración, así como a las diversas áreas de Grupo Argos que han participado en la elaboración del Reporte Integrado y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo que se describen a continuación:

- Entrevistas con el personal de Grupo Argos para conocer los principios, sistemas y enfoques de gestión aplicados para elaborar del reporte.
- Análisis de cómo a partir del ejercicio de materialidad se definen los contenidos, la estructura y los indicadores del Reporte, de acuerdo a lo sugerido por la metodología Estándar GRI.
- Evaluación de los procesos para recopilar y validar los datos presentados en el reporte.
- Comprobación, mediante pruebas con base en la selección de muestras y la revisión de evidencias de la información cuantitativa y cualitativa correspondiente a los indicadores GRI y propios incluidos en el reporte integrado y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información de Grupo Argos.

Responsabilidades de la Dirección de Grupo Argos y de Deloitte

- La preparación del Reporte Integrado 2017, así como el contenido del mismo, es responsabilidad de la organización la cual también es responsable de definir, adaptar y mantener los sistemas de gestión y control interno de los que se obtiene la información.
- Nuestra responsabilidad es emitir un informe independiente basado en los procedimientos aplicados en nuestra revisión.
- Este Informe ha sido preparado exclusivamente en interés de la organización de acuerdo con los términos de nuestra propuesta de servicios. No asumimos responsabilidad alguna frente a terceros diferentes a la Dirección de la empresa.
- Hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo con las normas de independencia requeridas por el Código Ético de la International Federation of Accountants (IFAC).
- El alcance de una revisión limitada es substancialmente inferior al de una auditoría. Por lo tanto no proporcionamos opinión de auditoría sobre el Reporte Integrado

DELOITTE & TOUCHE LTDA.
Jorge Enrique Múnera D.
Socio



Medellín, Marzo 2018

Confirmación que el Informe Integrado ha sido preparado de acuerdo con la metodología Estándar GRI en su versión “Core”.

Aspectos generales

Se confirma que el informe se ajusta a los requisitos de la opción esencial de los aspectos generales de la versión Estándar GRI.

Aspectos específicos

Revisamos el enfoque de gestión e indicadores GRI y propios de los asuntos materiales (Ver Anexo 1)

ANEXO 1

Asuntos materiales	Indicador GRI y/o Propio Grupo Argos
Inversiones con enfoque ASG	201-1
Gestión de riesgos	Propio Grupo Argos. Riesgos estratégicos Propio Grupo Argos. Riesgos emergentes
Ética, transparencia y competencia	205-1, 205-3, 206-1
Estrategia de cambio climático	305-1, 305-2, 304-3
Gestión del talento humano	401-1, 401-2, 404-1, 404-3

ANEXO 2 Otros temas relevantes para Grupo Argos verificados

Temas	Indicador GRI y/o Propio Grupo Argos
Contribución al desarrollo social	415-1 Propio Grupo Argos. Inversiones sociales
Derechos humanos	412-2
Desempeño tributario	Propio Grupo Argos. Impuestos pagados
Salud y seguridad en el trabajo	403-2

ANEXO 3 Declaración de independencia

Deloitte es una de las mayores empresas en la prestación de servicios profesionales en auditoría, impuestos, consultoría y asesoramiento financiero y de sostenibilidad a organizaciones públicas y privadas de diversas industrias. Con una red global de Firmas miembro en más de 185 países, Deloitte brinda sus capacidades de clase mundial y servicio de alta calidad a sus clientes. Aproximadamente 250.000 profesionales se comprometen a ser estándar de excelencia. Confirmamos nuestra independencia de Grupo Argos. Todos nuestros empleados realizan actualizaciones anuales a la Política de Ética donde puntualmente declaramos que no tenemos conflictos de interés con Grupo Argos, sus subsidiarias y sus grupos de interés.

Autoevaluación de la aplicación de principios y contenidos del Marco de Reporte Integrado

El Reporte Integrado 2017 se ha elaborado siguiendo los principios y elementos del Consejo Internacional de Reporte Integrado, *International Integrated Reporting Council, IIRC*¹, con el fin de comunicar de forma adecuada a los grupos de interés los temas materiales que influyen en la capacidad de la organización para generar valor y su articulación con la estrategia y modelo de negocio, teniendo en cuenta los distintos riesgos y oportunidades que se presentan en el Grupo Empresarial.

Directrices aplicadas de Reporte Integrado

Enfoque estratégico y orientación futura

Al presentar desde el inicio del reporte el modelo de negocio y la manera en la que el *holding* crea valor, se proporciona información sobre la estrategia de la organización, y cómo esta se relaciona con dicha capacidad de generación de valor en el corto, medio y largo plazo. En la sección *Creación de valor y sostenibilidad*, se presentan los objetivos y componentes del proceso de creación de valor de Grupo Argos, los cuales se enmarcan dentro de un actuar sostenible, así como su uso y efectos sobre los capitales presentados a lo largo del reporte y el aporte de la gestión de dichos objetivos y de los riesgos estratégicos. En los capítulos se describen las acciones que realizan

y realizarán la casa matriz y sus filiales en el corto, mediano y largo plazo para el cumplimiento de los objetivos del *holding*.

Específicamente en la estrategia de negocio, se avanzó en la definición del rol de Grupo Argos como *holding* activo, la definición del objetivo esencial de maximizar el valor del portafolio y el establecimiento de cuatro ejes de acción específicos para lograrlo.

Grupo Argos seguirá trabajando para divulgar de forma oportuna sus metas de largo plazo y presentar los análisis que realiza respecto a las perspectivas de sus negocios e inversiones en el ámbito nacional e internacional.

Conectividad de la información

El presente reporte se ha estructurado para dar un enfoque holístico sobre las combinaciones, interrelaciones y dependencias entre los factores que afectan la capacidad de la organización para crear valor a lo largo del tiempo, así como las conexiones entre estos y los objetivos y desempeño del *holding* y sus

filiales alrededor de los aspectos materiales. Se han reunido los aspectos materiales en las dimensiones económica, social o ambiental, en las que se incorporan los lineamientos estratégicos de Grupo Argos para sus filiales y la gestión del *holding* en cada asunto material.

Relaciones con los grupos de interés

El reporte integrado 2017 de Grupo Argos provee información sobre la naturaleza, los mecanismos y la calidad de las relaciones de la organización con sus grupos de interés clave en la sección [Relacionamiento con grupos de interés](#), incluyendo cómo y en qué medida la organización comprende, tiene en cuenta y responde a las expectativas e intereses legítimos de los grupos de interés para generar una propuesta de valor y mantener diálogos permanentes. Asimismo,

a lo largo del reporte se resalta cómo la gestión de los temas materiales responde a estas expectativas e intereses.

Para el 2018, se llevará a cabo una revisión del proceso de identificación y priorización de los grupos de interés con los cuales interactúa el *holding*, lo cual a su vez fortalecerá el análisis de los asuntos materiales y la gestión de cada uno de estos.

Materialidad

En 2017 se avanzó en el despliegue de los asuntos materiales con cada una de las áreas clave y procesos de la organización, fortaleciendo la concepción misma de cada asunto con los líderes de las áreas, su gestión y reporte en indicadores que midan directamente cada uno de estos. Entre otros, se destaca la gestión con los asuntos de inversiones con enfoque ASG e innovación, en los cuales se llevaron a cabo sesiones de trabajo para abordar cada asunto y establecer la concepción actual, avances y posibles hojas de ruta a futuro. En este reporte 2017 se han

incorporado los resultados, presentando información cualitativa y cuantitativa más ajustada a cada asunto material y a los impactos, tanto positivos como negativos generados por el *holding* y la manera en que estos son tenidos en cuenta en el proceso de creación de valor y en las decisiones de inversión o desinversión.

En 2018, se llevará a cabo una actualización de los asuntos ambientales, sociales, económicos y de gobierno más relevantes para el *holding* y sus grupos de interés.

Concisión

Se han presentado avances en la consecución del marco de Reporte Integrado al presentar un informe en el que se comunican de manera más clara y concisa los asuntos más significativos para el *holding* y las relaciones que existen entre estos, el modelo de negocio, la estrategia y la manera en la que el *holding* crea valor en el corto, medio y largo plazo, así como los grupos de interés que se impactan con la gestión de los temas materiales.

Grupo Argos ha trabajado en la creación de un informe claro y concreto, apoyándose en la web de la compañía, en el desarrollo de un micrositio exclusivo para el reporte y en los reportes anuales de las filiales de cemento, energía y concesiones para presentar información adicional, específica y relevante

Fiabilidad y exhaustividad

La fiabilidad del reporte se ve reflejada en la auditoría de la información contable y financiera realizada por la firma Deloitte & Touche, un tercero independiente en su calidad de Revisor Fiscal de Grupo Ar-

gos. Adicionalmente, la misma firma realizó el aseguramiento limitado de una selección de indicadores de desempeño en sostenibilidad presentados en el Índice de Contenido GRI.

Compatibilidad y consistencia

Al aplicar los lineamientos del Estándar GRI del marco *Global Reporting Initiative* (GRI) en su opción de conformidad *Esencial*, se ha reportado la información sobre una base que es constante en el tiempo y de una manera que permite la comparación histórica

del *holding* y sus filiales, así como con otras organizaciones del sector.

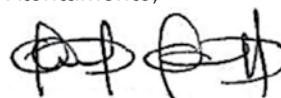
A continuación se presentan los elementos del marco de Reporte Integrado que se han aplicado en la construcción de este reporte.

Elemento de contenido	Aspectos incluidos	Sección
Visión general de la organización y del entorno externo	Modelo de negocio y su relación con la creación de valor	Creación de valor y sostenibilidad / Inversiones con enfoque ASG
	Portafolio accionario de Grupo Argos	Desempeño del portafolio de inversiones
	Presencia geográfica de las compañías del <i>holding</i>	Sobre Grupo Argos
Gobierno corporativo	Estructura de la Junta directiva y del Comité Directivo	Gobierno Corporativo
	Comités y responsabilidades de la Junta Directiva	Gobierno Corporativo
	Buenas prácticas con la Junta Directiva: nominación, elección, remuneración, capacitación y evaluación de la Junta Directiva	Gobierno Corporativo
	Códigos y guías para el comportamiento ético en el <i>holding</i>	Ética, conducta y transparencia
Modelo de negocio	Modelo de negocio y su relación con la creación de valor	Creación de valor y sostenibilidad / Componentes de la estrategia
Riesgos y oportunidades	Riesgos estratégicos y actividades de mitigación del <i>holding</i>	Gestión de riesgos
	Riesgos y oportunidades del <i>holding</i> en aspectos ESG	<ul style="list-style-type: none"> Informe de Gestión Sobre Grupo Argos Creación de valor y sostenibilidad Dimensión económica Dimensión ambiental Dimensión social
Estrategia y asignación de recursos	Modelo de negocio para obtener resultados	Creación de valor y sostenibilidad / Inversiones con enfoque ASG
	Estrategia de sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none"> Creación de valor y sostenibilidad Estrategia Política de Sostenibilidad Materialidad Relacionamiento con grupos de interés

Elemento de contenido	Aspectos incluidos	Sección
Desempeño	Desempeño financiero de las filiales	Informe de gestión - Creación de valor y sostenibilidad / Inversiones con enfoque ASG - Dimensión económica / Desempeño tributario
	Desempeño y resultados para el <i>holding</i> y sus filiales en el marco de la triple cuenta	<ul style="list-style-type: none"> Informe de gestión Creación de valor y sostenibilidad / Inversiones con enfoque ASG Creación de valor y sostenibilidad / Innovación Dimensión ambiental / Estrategia de cambio climático y biodiversidad Dimensión social / Gestión del talento humano, contribución al desarrollo social y Derechos Humanos
Proyección futura	Proyección futura en el relacionamiento con grupos de interés	Relacionamiento con grupos de interés
	Proyección futura en la gestión de la ética, transparencia y mecanismos anticorrupción	Ética, conducta y transparencia
	Proyección futura en la gestión del capital financiero	<ul style="list-style-type: none"> Sobre Grupo Argos Portafolio de inversiones Cifras relevantes Informe de gestión Desempeño tributario Inversiones con enfoque ASG
	Proyección futura en la gestión del capital intelectual	<ul style="list-style-type: none"> Inversiones con enfoque ASG Innovación
	Proyección futura en la gestión del capital industrial	<ul style="list-style-type: none"> Sobre Grupo Argos Reporte Integrado Celsia 2017 Reporte Integrado Cementos Argos 2017 Memoria Anual Odinsa 2017
	Proyección futura en la protección del capital natural	Cambio climático
	Proyección futura en la gestión del capital humano	<ul style="list-style-type: none"> Gestión del talento humano Derechos Humanos
Proyección futura en la gestión del capital social	Contribución al desarrollo social	
Bases de preparación y presentación	Contextualización y avance del reporte integrado	Sobre el reporte
	Identificación de los asuntos materiales en materia de sostenibilidad y creación de valor	<ul style="list-style-type: none"> Creación de valor y sostenibilidad Materialidad Relacionamiento con grupo de interés

En conclusión, se ha tenido un avance positivo frente al cumplimiento del marco de Reporte Integrado con respecto a 2016 y se han tomado las consideraciones necesarias para asegurar la integridad del mismo. Aun así, el Grupo Empresarial es consciente de los retos y oportunidades de mejora para acercarse cada vez más al pleno cumplimiento con dicho marco.

Atentamente,



Camilo Abello Vives

Vicepresidente de Asuntos Corporativos

En la elaboración del Informe de Accionistas (versión ejecutiva) y del Reporte Integrado participaron todas las áreas de Grupo Argos, con la coordinación de las Gerencias de Sostenibilidad y Comunicaciones.

Fotos páginas 19, 20 y 21: Carlos Tobón

Edición periodística y gráfica:

Taller de Edición

www.tallerdeedicion.co