

REPORTE INTEGRADO 2016



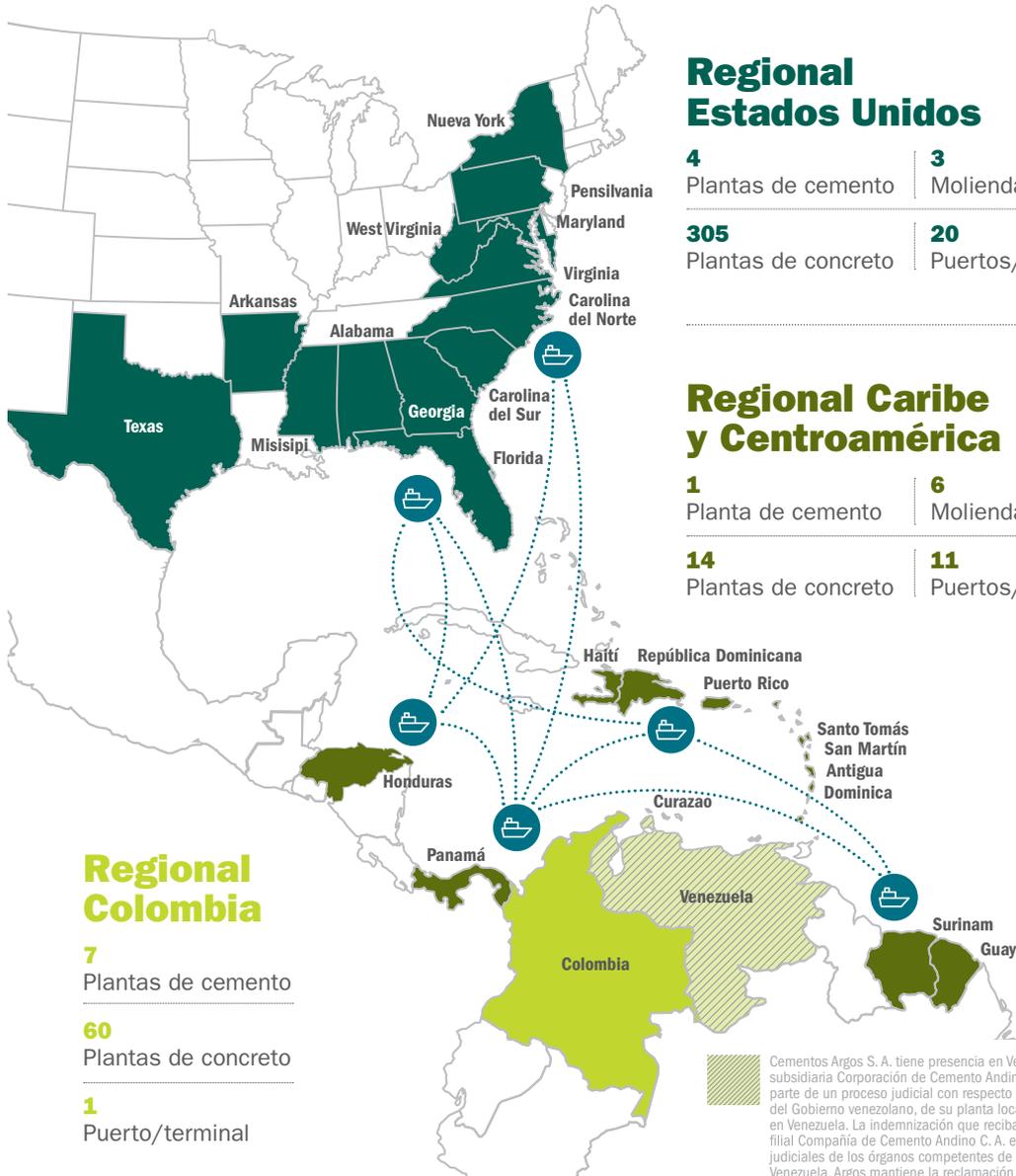
DÓNDE OPERAMOS

Además,
exportamos a

36
destinos

Operamos en 15 países y territorios 102-2 102-4

A través de tres regionales: Colombia, Estados Unidos, y Caribe y Centroamérica.



Regional Estados Unidos

4 Plantas de cemento	3 Moliendas de clínker
305 Plantas de concreto	20 Puertos/terminales

Regional Caribe y Centroamérica

1 Planta de cemento	6 Moliendas de clínker
14 Plantas de concreto	11 Puertos/terminales

Regional Colombia

7 Plantas de cemento
60 Plantas de concreto
1 Puerto/terminal

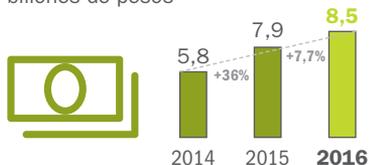
Cements Argos S.A. tiene presencia en Venezuela a través de su subsidiaria Corporación de Cemento Andino C.A., la cual es actualmente parte de un proceso judicial con respecto de la expropiación, por parte del Gobierno venezolano, de su planta localizada en el estado de Trujillo en Venezuela. La indemnización que reciba Cements Argos S.A. o su filial Compañía de Cemento Andino C.A. está sujeta a las decisiones judiciales de los órganos competentes de la República Bolivariana de Venezuela. Argos mantiene la reclamación por su inversión en ese país.

CIFRAS RELEVANTES 2016

Resultados económicos*

Ingresos

billones de pesos



Ebitda

billones de pesos



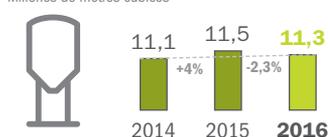
Volumen de cemento despachado

Millones de toneladas



Volumen de concreto despachado

Millones de metros cúbicos



*A lo largo de este informe se muestran porcentajes reales basados en las cifras que encontrarán, a partir de la página 25, en los estados financieros consolidados.

Capacidad instalada

Cemento



2016

24 millones de toneladas

Concreto



2016

18 millones de metros cúbicos



12

Plantas de cemento



94

Centros de despacho



+375

Plantas de concreto



1.276

Vagones de tren



32

Puertos / terminales



+2.700

Camiones mezcladores (40 convertidos a gas)



9

Moliendas de clínker



5

Barcos 1 rentado permanentemente

LOGROS DESTACADOS 2016

Adquisición de activos

En Martinsburg - West Virginia

Inversión
USD 660 millones

50%
de nuestros
ingresos provienen
de Estados Unidos



Martinsburg,
West Virginia

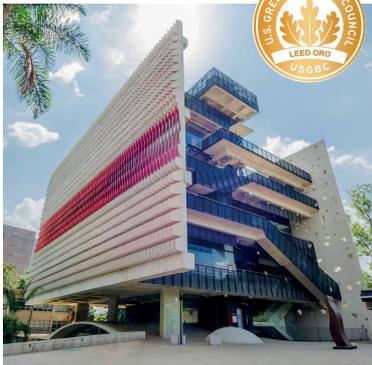
Resultados por región



Innovación

Ingresos provenientes
de innovación
Sobre ingresos totales **15,8%**

Reconocimiento **LEED Oro**
al Centro Argos para
la Innovación



Talento

9.166 colaboradores

Mujeres
1.337

Hombres
7.829

Por región



DOW JONES

Fuimos reconocidos como la cementera más sostenible del mundo, según el Índice de Sostenibilidad de Dow Jones, y recibimos la distinción Gold Class en el anuario de RobecoSAM.

MEMBER OF
Dow Jones Sustainability Indices
In Collaboration with RobecoSAM

DESARROLLANDO NUESTRO NEGOCIO

Innovación

Ideaxion | En 2016, **956 colaboradores** participaron activamente

Ideas:



294
Recibidas



54
Aprobadas



33
Validadas



20
Implementadas

15,8%

de nuestros ingresos
proviene de la
innovación

En 2016 invertimos cerca de
USD 11 millones
en innovación

CONTRIBUCIÓN A LA SOCIEDAD

Impartimos

611.417 horas

de formación en Educa,
nuestra plataforma de
formación, de las cuales
11,97% fueron virtuales.



**Inversión
social**

COP 61.787
(USD 20,5 millones)

Índices de frecuencia y severidad vs. 2015

Colaboradores

Frecuencia

-44%

Severidad

-49%

Contratistas

Frecuencia

-52%

Severidad

-36,7%



Gestión de proveedores

711 proveedores críticos evaluados
en asuntos de sostenibilidad

Clientes

Porcentaje de ingresos generados por
clientes recurrentes



PROTEGIENDO NUESTRO PLANETA



Redujimos el consumo específico de
agua en un **37%** en el negocio del
cemento y en un **13%** en el negocio
de concreto, coparado con 2012.



6,8% Sustitución de
combustibles fósiles
por alternativos.



Reducción del **29%**
de las emisiones netas de CO₂,
comparado con la línea base.

USD 64,9 millones

CAPEX y OPEX ambiental

En el siguiente *link* podrás encontrar el detalle de
nuestro Capex y Opex ambientales: <http://reporteintegrado.argos.co/pdf/Estrategiaambiental2025.pdf>

REPORTE INTEGRADO 2016

ÍNDICE



-
- 5** Carta del presidente de la Junta Directiva
 - 6** Acerca de este reporte
 - 8** Informe de gestión

01

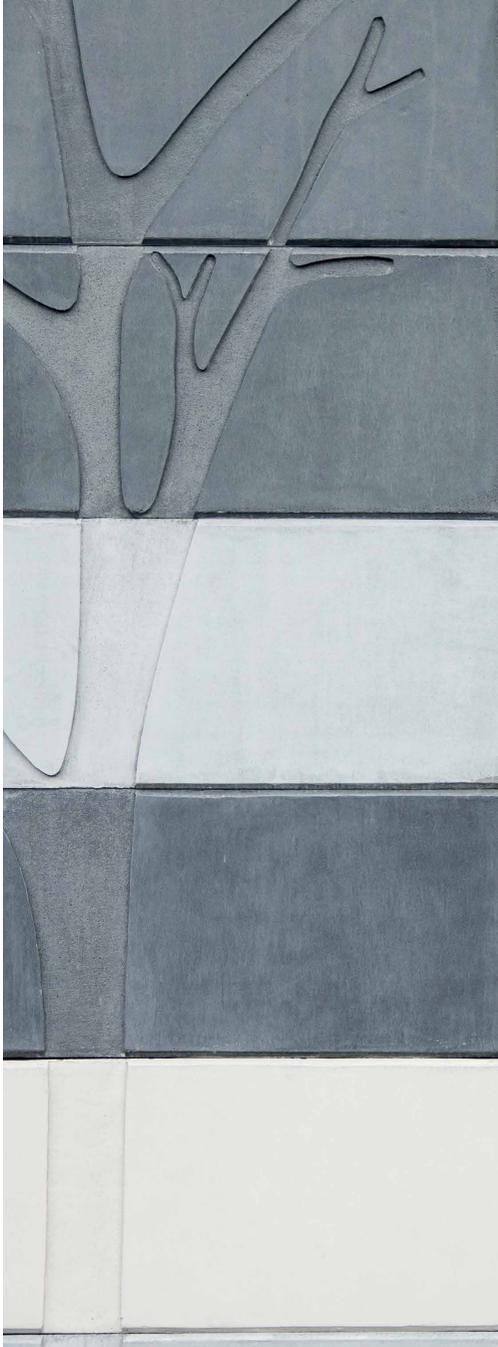
Nuestros pilares

- 26** Cómo generamos valor
- 28** Declaración de Valor Agregado a la Sociedad (VAS)
- 34** Gestión de riesgos estratégicos y emergentes
- 36** Estrategia de sostenibilidad
- 38** Análisis de materialidad
- 40** Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
- 42** Nuestros grupos de interés
- 44** Gobierno corporativo
- 50** Ética y cumplimiento

02

Desarrollando nuestro negocio

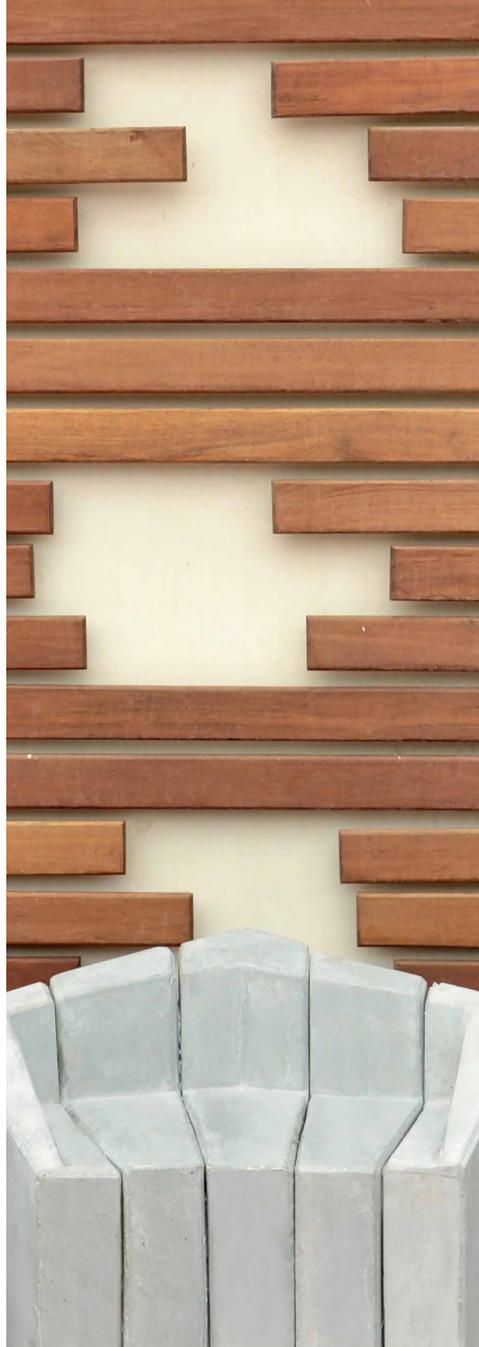
- 56** Rentabilidad y estructura de capital
- 58** Expansión y consolidación
- 60** Relacionamiento con clientes
- 62** Desarrollo y gestión de proveedores
- 64** Innovación



03

Protegiendo nuestro planeta

- 68 Estrategia ambiental a 2025
- 70 Energía y coprocesamiento
- 72 Construcción sostenible y materiales
- 74 Emisiones de CO₂ y cambio climático
- 76 Otras emisiones
- 78 Biodiversidad
- 80 Gestión del agua



04

Contribución a la sociedad

- 84 Seguridad y salud en el trabajo
- 86 Gestión del talento
- 88 Gestión de comunidades
- 90 Derechos humanos



05

Anexos

- 94 Estados financieros consolidados
- 102 Estados financieros separados
- 111 Tabla International Integrated Report Council (IIRC)
- 112 Comunicación de progreso del Pacto Global
- 114 Tabla CSI
- 116 Tabla de contenido GRI
- 124 Informe de revisión independiente



Concreto arquitectónico con estampado



Respetados accionistas:

El año 2016 fue un periodo de cambios importantes para Cementos Argos, uno de los negocios estratégicos del Grupo Empresarial Argos. La exitosa sucesión en su liderazgo, el fortalecimiento de su estrategia de diversificación y consolidación, la materialización de diversos proyectos y un talento humano inigualable le permitieron a la compañía obtener resultados positivos y mantenerse como una de las cementeras líderes del continente americano, en medio de un entorno cada vez más exigente y cambiante.

Así lo evidencia la reciente adquisición de la planta de cemento en Martinsburg, West Virginia, y de sus ocho terminales asociadas. Estos activos tienen un enorme potencial de generación de valor y le permiten a Cementos Argos ampliar su operación **de nueve a trece estados** e incrementar en 29% su capacidad instalada en los Estados Unidos.

El progreso y la competitividad de esta compañía son producto de la coherencia estratégica del Grupo Argos, en la que la generación de valor para sus accionistas en el largo plazo se apalanca en la integridad y la transparencia como ejes y principios inspiradores de su gestión.

Asimismo, la decidida apuesta por la innovación y la sostenibilidad como elementos de desarrollo le permitieron a la organización alcanzar importantes logros, entre los que se destaca ser reconocida como **la cementera más sostenible del mundo**, según el Índice de Sostenibilidad Dow Jones, hecho que trasciende sus resultados y ratifica su esfuerzo por tener operaciones cada vez más responsables, que garantizan la perdurabilidad de la compañía.

Proyectamos un 2017 positivo, a pesar de que la economía mundial será particularmente retadora y nos exigirá incentivar nuestra labor en la búsqueda de un crecimiento rentable en el largo plazo. Estamos convencidos de que Cementos Argos cuenta con bases sólidas para continuar su expansión, de que la juiciosa aplicación del programa **BEST** (Construyendo Eficiencia y Sostenibilidad para el Mañana, por sus siglas en inglés) será un acelerador de crecimiento y de que la compañía tiene la capacidad de seguir capturando las infinitas oportunidades que le presentan los mercados de los diferentes países y territorios en los que tiene presencia. Argos es mucho más que cemento y concreto; es una empresa que se reafirma en su **propósito de transformar vidas** y que encuentra siempre nuevas y mejores formas de **generar valor** a todos sus grupos de interés.

Trabajamos para construir ese futuro sostenible que nos soñamos y por esto, además, reafirmamos nuestro compromiso con la promoción y el respeto por los derechos humanos, los principios del Pacto Global y de la Organización Internacional del Trabajo. Gracias a los colaboradores, a las directivas y a los accionistas por su confianza y respaldo.

JORGE MARIO VELÁSQUEZ
Presidente de la Junta Directiva

ACERCA DE ESTE REPORTE

102-50 **102-32** A continuación, presentamos nuestro quinto reporte integrado, el cual proporciona información sobre el desempeño económico, social y ambiental de la compañía durante el periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2016. Ha sido formalmente revisado y aprobado por nuestro presidente y por los principales miembros del Comité Directivo.

En este reporte comunicamos los resultados de negocio por regional, dejando clara nuestra estrategia de sostenibilidad y la gestión de riesgos estratégicos y emergentes. Cada capítulo también contiene información sobre los objetivos y desafíos a futuro, a medida que trabajamos para ser más eficientes en la aplicación de nuestra estrategia corporativa a mediano y largo plazo.

La priorización de los aspectos incluidos en este informe es el resultado de una evaluación exhaustiva y amplia de la materialidad, la cual se llevó a cabo en 2015 y se explica más detalladamente en el capítulo llamado “Materialidad”. Durante el proceso de priorización se obtuvo la opinión y percepción de los diferentes grupos de interés y este informe es el resultado de escucharlos, tener en cuenta sus necesidades, intereses y aspiraciones.

Del mismo modo, este reporte busca destacar el carácter relacional de nuestros aspectos materiales y la manera en que la gestión apropiada de cada uno de ellos impulsa el desempeño general de la organización. Todos los aspectos reportados incluyen información sobre gobernabilidad, enfoque de gestión y objetivos, y aunque están agrupados según dimensiones económicas, sociales y ambientales, existen conectores y principios rectores que los abarcan a todos en su conjunto.

Con el fin de mejorar nuestras prácticas de información y la experiencia de lectura de los grupos de interés, hemos elaborado este reporte de la forma más concisa posible, presentando la información más importante para ellos, sin afectar la integridad y la exhaustividad del ejercicio. Adicionalmente, nuestra consistencia en el uso de marcos de reporte permite al lector comparar los datos con los de otras compañías y con los reportados en años anteriores.

Para mantener la comparabilidad con los informes anteriores, las cifras se expresan en pesos y dólares estadounidenses a una tasa de cambio representativa del mercado de COP \$3.000,74, a menos que se indique lo contrario. Los indicadores GRI se identifican en el informe con el siguiente símbolo: **CÓDIGO**. La cobertura de la cadena de valor de cada tema también se identifica bajo su respectivo título cuando es el caso. La alineación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible con nuestra estrategia de sostenibilidad puede encontrarse en la página 40 y en cada capítulo con el logo de ODS de la ONU.

El cuadro detallado de los elementos del marco del Reporte Integrado que se incluyen en este informe puede revisarse en la página 111.

La versión digital del reporte puede ser consultada en: <http://reporteintegrado.argos.co>

102-48 102-49 102-54 102-55 Marco de reporte

Este informe ha sido guiado por el International Integrated Report Council (IIRC) y cumple con las directrices y criterios de la Global Reporting Initiative (GRI). Nuestro índice de contenidos GRI, que contiene información complementaria, está disponible en la página 116.

Haga clic aquí para ver el GRI 102-46: <http://reporteintegrado.argos.co/pdf/definiciondelcontenidoylimites.pdf>

Este informe también está alineado con:

- La Iniciativa para la Sostenibilidad del Cemento (CSI)
- Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)

Adicionalmente, este documento hace las veces de una Comunicación de Progreso para los siguientes programas de las Naciones Unidas:

- El Pacto Global
- Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
- El Mandato del Agua o CEO Water Mandate

Asuntos materiales

Los aspectos priorizados en este informe son el resultado de un proceso exhaustivo de identificación, priorización y validación de los aspectos sociales, económicos y ambientales que nuestros grupos de interés consideran críticos para la sostenibilidad de la organización, un análisis de riesgos estratégicos, las oportunidades de negocio, los compromisos

de sostenibilidad y el plan de la organización a 2025. Esta evaluación se llevó a cabo en 2015 y se revisará en 2017.

102-51 102-52 Periodicidad

Presentamos un informe anual a los grupos de interés. Nuestro último reporte se publicó en marzo de 2016.

102-49 Alcance

A menos que se indique lo contrario, todos los datos contenidos en este informe incluyen las actividades de todas las compañías cuyas cifras se consolidan en los estados financieros de los negocios de cemento, concreto y agregados para Colombia, el Caribe y Centroamérica, y Estados Unidos. Todo esto de acuerdo con las normas internacionales aplicables en cada país.

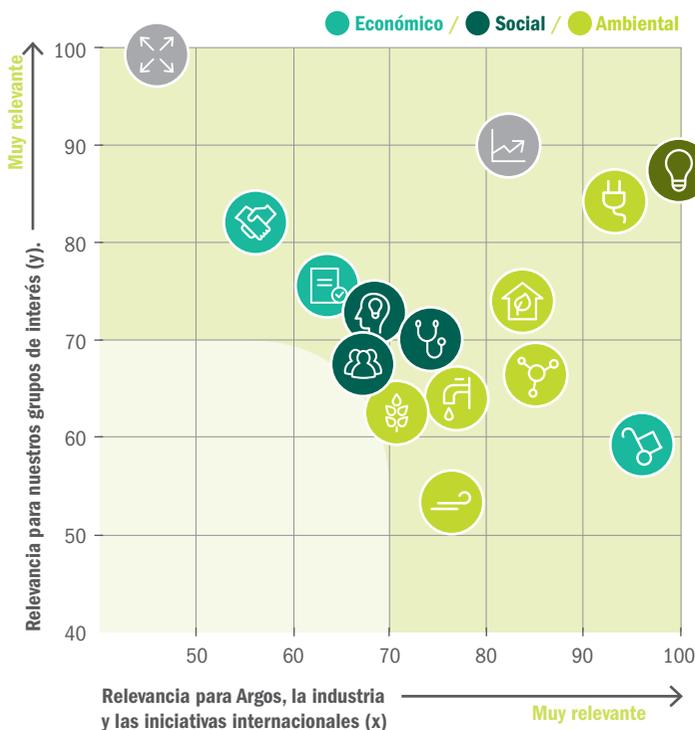
102-56 Verificación

Deloitte ha realizado la verificación independiente de este informe. Para obtener más información sobre la verificación para el periodo en curso, consulte la página 124.



102-53 Contacto

Para más información sobre nuestro informe, puede comunicarse con Cristina Arias al correo electrónico cariasa@argos.com.co.



- Innovación
- Energía y coprocesamiento
- Rentabilidad y estructura de capital
- Construcción sostenible y materiales
- Desarrollo y gestión de proveedores
- Emissiones de CO₂ y cambio climático
- Expansión y consolidación
- Gestión del agua
- Salud y seguridad en el trabajo
- Gestión del talento
- Relacionamiento con clientes
- Cumplimiento normativo
- Relacionamiento con la comunidad
- Biodiversidad
- Otras emisiones atmosféricas

Para ver nuestra lista completa de temas materiales, consulte la página 38.



Juan Esteban Calle
Presidente

INFORME DE GESTIÓN

Señores accionistas:

El 2016 fue un año que se caracterizó por la obtención de importantes logros que reconocen el trabajo comprometido que ha venido realizando Argos para lograr un crecimiento equilibrado que mitigue y compense el impacto que nuestras operaciones puedan tener en el medioambiente y genere externalidades positivas en las comunidades de todas las geografías donde tenemos presencia. El haber sido reconocidos como **la cementera más sostenible del mundo**, según el Dow Jones Sustainability Index, nos motiva a seguir trabajando por la sostenibilidad de nuestra empresa, nuestra industria y nuestra sociedad.

El año que recién culminamos fue un periodo de consolidación de las iniciativas estratégicas que van a impulsar el crecimiento de nuestra compañía en el futuro próximo y nos preparan aún mejor para afrontar los retos de mercados cada vez más exigentes. En 2016 pusimos en marcha el programa de excelencia operacional **BEST** (por sus siglas en inglés Building Efficiency and Sustainability for Tomorrow o Construyendo Eficiencia y Sostenibilidad para el Mañana).

Del mismo modo, ampliamos nuestra presencia en el negocio cementero de Estados Unidos, fortalecimos las operaciones en el Caribe y Centroamérica, alcanzamos estándares internacionales en Seguridad Industrial y Salud Ocupacional y, además, obtuvimos mayores ingresos provenientes de la innovación, uno de nuestros pilares estratégicos.

La adquisición de una nueva planta de cemento en Estados Unidos, la mayor economía del mundo, en un momento de recuperación y perspectivas positivas para la inversión en infraestructura en este país, tendrá un impacto positivo en los resultados de Argos en 2017. Igualmente, el buen desempeño de Honduras y Panamá y el esperado avance de las obras de infraestructura de Cuarta Generación (4G) en Colombia nos auguran un año con buenas perspectivas.

CONSTRUYENDO EFICIENCIA Y SOSTENIBILIDAD PARA EL MAÑANA

Como hemos mencionado, en 2016 pusimos en marcha el programa **BEST**, por sus siglas en inglés, con el objetivo de convertirnos en el jugador más eficiente en el negocio del cemento y el concreto buscando una mayor rentabilidad

sobre el capital empleado en nuestra operación. Lo anterior, por medio de ideas disruptivas y procesos más ágiles que contribuyen directamente al logro de las metas que nos hemos propuesto en cuanto a crecimiento y competitividad.



Transformación productiva

Busca optimizar nuestra red de activos para concentrar la producción en las plantas más eficientes.



Implementación de nuevas tecnologías

Tiene el objetivo de ampliar nuestra capacidad de producción a través de una mejor relación clínker/cemento y así optimizar el costo por tonelada.



Uso de combustibles alternativos

Nos permite reducir el consumo de materiales fósiles y contribuir a la solución de la problemática ambiental de las ciudades, pues se da una mejor disposición a las llantas usadas y a otros residuos sólidos urbanos, con lo que aportamos a la reducción global de emisiones de carbono y mejoramos el costo energético por tonelada.



Sinergias administrativas

Para lograr economías de escala e integrar y estandarizar procesos que contribuyen a la eficiencia en el uso de los recursos.



Optimización de activos no operativos

Busca concentrar el uso del capital en la generación de flujo de caja para el foco del negocio e incluye la desinversión de activos no estratégicos.

Dentro de este proceso, identificamos las brechas más importantes para la compañía centrándonos inicialmente en Colombia, donde el primer objetivo de corto plazo es disminuir nuestro costo por tonelada en al menos **USD 6** antes de finalizar 2017. Esta meta enfoca los esfuerzos de todos nuestros colaboradores en la búsqueda de la excelencia operacional en esta regional y motiva a las otras operaciones a compartir, intercambiar

y adoptar los mejores estándares y prácticas al interior del negocio.

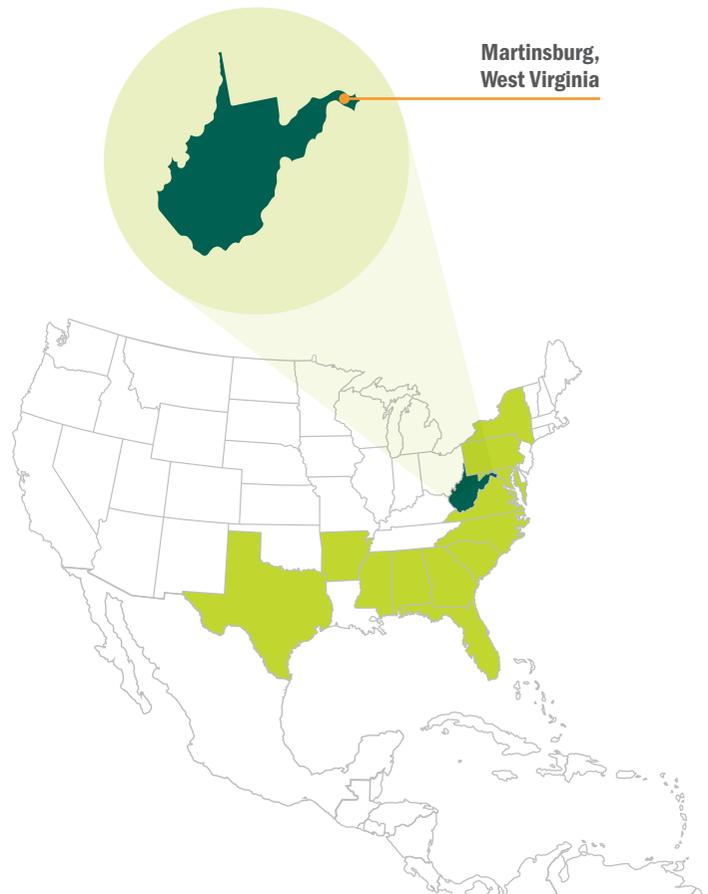
Adicionalmente, y de manera transversal, estamos haciendo una revisión detallada de la estrategia de atención al cliente, con nuevas segmentaciones que reafirman nuestro compromiso con este grupo de interés mediante una oferta más innovadora y ajustada a las necesidades específicas de cada mercado.

El programa
BEST
se estructuró
en cinco líneas
de trabajo

EXPANSIÓN Y CONSOLIDACIÓN

Como parte de nuestra estrategia de crecimiento rentable destacamos la compra de una planta cementera en **Martinsburg**, West Virginia, y de sus **ocho terminales** logísticas, con lo que aumentamos en **29%** nuestra capacidad instalada en este país para alcanzar los **10 millones** de toneladas. Con esta planta, que amplía nuestra presencia **de nueve a trece estados norteamericanos**, así como el área de influencia a más de 11.6 millones de personas, sumamos grandes capacidades operativas, tecnológicas y logísticas, y esperamos obtener sinergias de aproximadamente **USD 8 millones** al año en Estados Unidos.

En esta transacción, que se perfeccionó en diciembre de 2016, invertimos **USD 660 millones**, financiados inicialmente con un crédito puente que será pagado en su mayoría con recursos provenientes de un plan de desinversión de activos no estratégicos. Dicho plan, que viene ejecutándose desde 2016 y a enero de este año alcanzó los **USD 296 millones**, es coherente con la estrategia anunciada para financiar la adquisición de Martinsburg y nos permite mejorar el retorno del capital empleado en las operaciones. La compañía completará el pago de este crédito antes de finalizar 2017.



Planta Martinsburg,
Regional Estados
Unidos





Planta San Lorenzo,
Honduras,
Regional Caribe
y Centroamérica

Iniciamos la ejecución del mencionado plan de desinversión con la venta, por **USD 126 millones**, del 20% de nuestra operación en Panamá. También vendimos alrededor de **USD 140 millones** en acciones de Bancolombia, y bienes inmuebles por un valor aproximado a los **USD 30 millones** en dicho país y en Colombia. Con este mismo objetivo, la compañía avanza en el proceso de venta de activos de autogeneración en Colombia, así como de otros inmuebles estimados en un valor cercano a los **USD 40 millones** en las tres regionales.

En Cementos Argos contamos con la experiencia, disciplina y flexibilidad financiera para realizar adquisiciones estratégicas e integrarlas ágilmente a nuestra red de operaciones. Además, tenemos un conocimiento técnico que nos permite crecer de forma orgánica y sostenible. Bajo esta premisa, pusimos en operación nuestra mollienda de clínter en San Lorenzo, Honduras, que tiene una capacidad de producción de **300.000 toneladas** al año para suplir de forma óptima las necesidades del mercado del sur del país.

Además, y en línea con el programa **BEST**, decidimos posponer el proyecto de expansión en Sogamoso, Colombia, e implementar tecno-

PUSIMOS EN OPERACIÓN UNA MOLIENDA DE CLÍNTER EN SAN LORENZO, HONDURAS, QUE NOS PERMITE ATENDER DE MANERA MÁS EFICIENTE EL MERCADO DEL SUR DE ESE PAÍS.

logías livianas e innovadoras en toda nuestra red de operaciones, las cuales nos permitirán, en el corto plazo, adicionar capacidad en los diferentes centros de consumo del país con una menor inversión por tonelada. De esta manera optimizamos el uso del capital empleado y el flujo de caja.

En definitiva, en 2016 fortalecimos nuestra estrategia de expansión y consolidamos la presencia de Argos en las Américas. Es así como seguimos beneficiándonos con las mejores prácticas de las operaciones y con la diversidad y la experiencia de nuestro capital humano en todas las geografías en las que estamos presentes.

RESULTADOS OPERACIONALES

De manera consolidada, los ingresos fueron de **COP 8,5 billones**, **7,7%** más que en 2015. El ebitda creció **8,7%** al alcanzar **COP 1,65 billones**, soportado especialmente por el buen desempeño de las operaciones en Estados Unidos, Caribe y Centroamérica.

Durante el año, de acuerdo con nuestro programa **BEST**, realizamos una serie de actividades de desinversión y transformación productiva que afectaron de **manera no recurrente** la utilidad antes de impuestos en cerca de **COP 55.000 millones**, para cerrar el año en **COP 669.866 millones**, un **8,5%** más después de normalizar el efecto de dichos cargos. Al finalizar 2016, la utilidad neta fue de **COP 419.970 millones**.

Los volúmenes de cemento despachados fueron del orden de **14 millones** de toneladas métricas, **2,4%** menos que en 2015, y los de concreto, de **11,3 millones** de metros cúbicos, **2,3%** menos que el año pasado. Dicho comportamiento es consecuencia, en alguna medida, de la desaceleración del ciclo económico en la Regional Colombia, que se logró atenuar con los positivos resultados en las **regionales Estados Unidos, y Caribe y Centroamérica**.



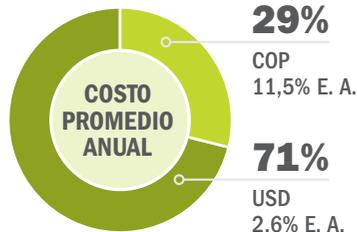
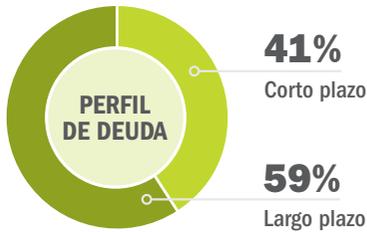
RENTABILIDAD Y ESTRUCTURA DE CAPITAL

Nuestra estructura de capital se fundamenta en el equilibrio de monedas y plazos de endeudamiento para tener una mayor flexibilidad financiera, lo que favorece las posibilidades de expansión y consolidación; esto nos permite hacer frente a los diferentes ciclos de mercado y asegurar así la estabilidad del negocio en el tiempo.

En este sentido, con el fin de garantizar un adecuado perfil de la deuda y aprovechando las favorables condiciones del mercado en términos de liquidez en Colombia, realizamos una emisión de bonos en el mercado local por

COP 400.000 millones, con un incremento en la vida media de la deuda y una sobredemanda que ascendió a **COP 1,36 billones**, lo que corresponde a **3,4** veces el monto ofrecido.

Adicionalmente, buscamos mantener una distribución entre la deuda en pesos y dólares de acuerdo con la generación de ingresos y ebitda de los activos que las respaldan. Cerramos el año con una deuda financiera total de **USD 2.451 millones**, de la cual **71%** es en dólares y **29%** en pesos, con tasas promedio anuales de **2,6%** y **11,5%**, respectivamente.

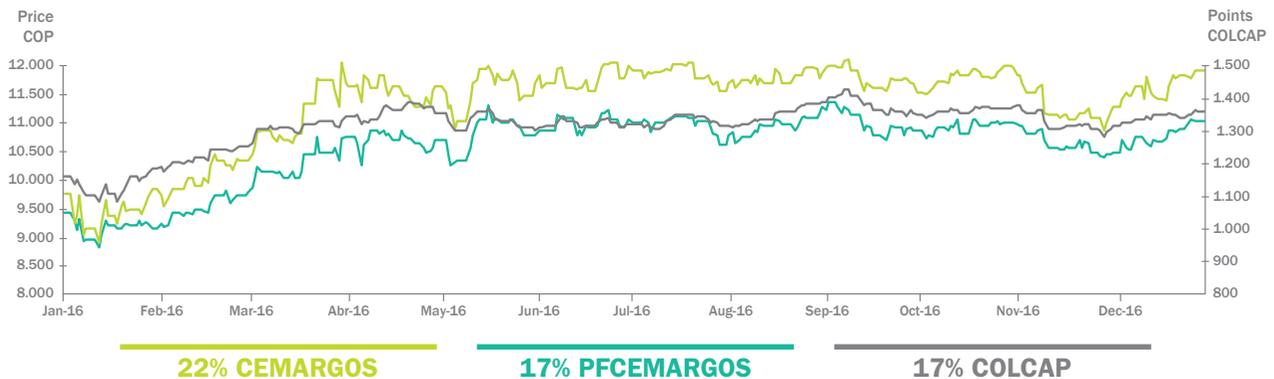


Deuda neta/(ebitda + dividendos): **3,8x**
 Ciclo financiero: **39 días**
 Ebitda/gastos financieros: **4,4x**

Al cierre del periodo, el valor de los activos ascendió a **COP 19,2 billones, 9,8%** más en comparación con 2015, al incluir el valor de los activos recién adquiridos en West Virginia por **USD 660 millones**. Por su parte, los pasivos totalizaron **COP 10,1 billones**, lo que representa un **52,6%** de los activos totales. La deuda neta/(ebitda + dividendos) para

el cierre del año fue de **3,8** veces proforma, que incluye tanto el efecto del crédito puente para la adquisición de Martinsburg como el ebitda que aportarán estos activos. Con la ejecución de nuestro plan de desinversiones, la deuda neta/(ebitda + dividendos) se normalizará a niveles objetivo de alrededor de **3,5** veces antes de finalizar 2017.

EVOLUCIÓN DE LAS ACCIONES



Durante 2016 el mercado accionario global presentó un desempeño positivo, especialmente en los mercados emergentes, impulsado por una recuperación importante en los precios del petróleo.

Destacamos en Colombia la buena dinámica de los principales títulos del mercado, que se evidencia en la variación positiva del índice Colcap, a pesar de la volatilidad que se presentó como consecuencia de fenómenos internos y externos como: las elecciones presidenciales en Estados Unidos, el referendo aprobatorio de la salida de Gran Bretaña de la Unión Europea (Brexit), el plebiscito para reafirmar los acuerdos de paz del Gobierno con las FARC y el anuncio de una nueva reforma tributaria en Colombia, entre otros.

En 2016 el Índice Colcap tuvo su mejor comportamiento en los últimos cinco años, con una valorización del **17%**, similar a la obtenida por nuestra acción preferencial y sobrepasada por la acción ordinaria, que se valorizó un **22%** gracias al buen desempeño en las variables macroeconómicas de Estados Unidos, que fueron el principal catalizador de los resultados de la compañía.

Nuestra estrategia de diversificación geográfica, además de que nos permite beneficiarnos de diferentes ciclos económicos y tener un balance entre monedas, explica el buen comportamiento y la valoración que los inversionistas tienen de nuestros títulos en el mercado bursátil.

DESEMPEÑO DE LOS NEGOCIOS POR REGIONES

REGIONAL ESTADOS UNIDOS

La economía estadounidense continuó su senda de recuperación, caracterizada principalmente por el aumento de la confianza del consumidor, producto de un mercado laboral fuerte con niveles mínimos en la tasa de desempleo (menores al **5%**) y mejoras generalizadas en el ingreso de las familias, que llevaron los niveles de inicio de proyectos de vivienda y los permisos de construcción a máximos históricos desde 2008. Las necesidades de inversión en infraestructura estimadas por la Sociedad Estadounidense de Ingenieros Civiles (ASCE, por sus siglas en inglés) **asciende a USD 3,3 trillones a 2025**, lo que nos augura perspectivas favorables sobre el desempeño futuro de la compañía y del sector.

Nuestros despachos de cemento en este país crecieron **18,5%** y llegaron a **4 millones** de toneladas métricas, impulsados por el buen comportamiento del mercado en los estados en los que operamos, con un crecimiento promedio de **7,3%**, principalmente en Georgia, Florida y las Carolinas, donde la recuperación del sector residencial favoreció un crecimiento de doble dígito. De otro lado, los despachos de concreto aumentaron **2,9%** y llegaron a **7,6 millones** de metros cúbicos, lo cual nos posicionó en el sector a pesar de las condiciones climáticas adversas y del impacto de los precios del petróleo en la economía de Texas.



Variación
11,6%

Ingresos

Millones de USD

2016 1.388
2015 1.244



Variación
18,5%

Volumen de cemento

Millones de toneladas

2016 4
2015 3,4



Variación
63,8%

Ebitda

Millones de USD

2016 181
2015 110



Variación
2,9%

Volumen de concreto

Millones de metros cúbicos

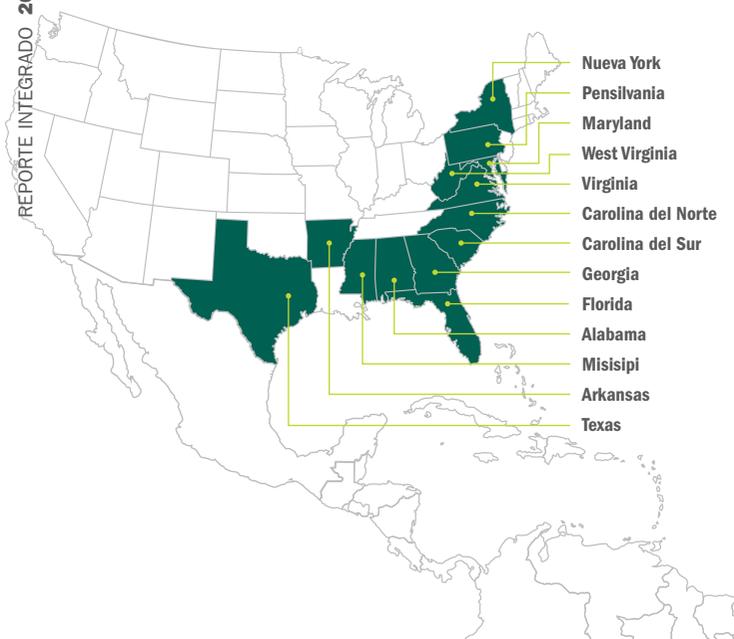
2016 7,6
2015 7,4

De acuerdo con la *Portland Cement Association* (PCA), se espera que en 2017 los despachos de cemento en los estados donde estamos presentes tengan un crecimiento del **3%**.

De 2018 a 2021 se estiman incrementos promedio de **3,9%**, impulsados por el inicio de la ejecución del plan de infraestructura, el cual está sustentado en un mayor gasto público, que se estima crezca a tasas promedio de **4,8%** en dicho periodo de tiempo.

La Regional Estados Unidos cerró el año con **USD 1.388 millones** en ingresos, **11,6%** más que en 2015, y un ebitda histórico de **USD 181 millones**, con un crecimiento del **63,8%**. A su vez, el margen ebitda alcanzó doble dígito, por primera vez desde la crisis financiera, al llegar al **13%**.

Los mencionados resultados obedecen no solo a los efectos del apalancamiento operacional, sino también a nuestra exitosa gestión comercial, que nos permitió incrementar la participación de mercado en los estados donde operamos y lograr mejoras en precio. Nuestro desempeño en este país está sustentado en un énfasis constante en la eficiencia operacional, soportada por una red logística óptima compuesta por **4 plantas de cemento, más de 300 plantas de concreto, 3 molinos, 20 puertos y terminales logísticas, cerca de 1.300 vagones de tren y más de 1.850 camiones mezcladores de concreto** que nos permiten atender de manera oportuna los mercados.





HOY LA REGIONAL ESTADOS UNIDOS REPRESENTA EL 50% DE LOS INGRESOS Y EL 30% DEL EBITDA.

Planta Martinsburg,
Regional Estados Unidos

Por su parte, la reciente adquisición en Martinsburg por **USD 660 millones** nos posiciona como el mayor inversionista colombiano en los Estados Unidos al sumarse las anteriores adquisiciones: Ready Mix Concrete Company (RMCC), Southern Star Concrete (SSC) y de activos a Lafarge y Vulcan Materials, todas realizadas entre 2005 y 2014, con una inversión total que supera los **USD 2,8 billones**.

Esta planta en West Virginia, así como sus terminales asociadas, fortalecen aún más nuestra posición en el mercado de los Estados Unidos, al tiempo que aportan sinergias a la red operativa para continuar generando valor a nuestros accionistas.

Dentro de los logros de la gestión en esta regional, destacamos las mejoras en eficiencia y sostenibilidad con una sustitución de combustibles alternativos de **14,2%**, el lanzamiento de tres nuevos productos de valor agregado, la operación de los negocios de concreto y cemento bajo una sola entidad: Argos USA, la implementación de SAP en todas las operaciones del país y la certificación Energy Star otorgada a nuestra planta de cemento de Newberry, lo que reafirma nuestro compromiso con la excelencia energética.

De igual manera, destacamos nuestra participación en proyectos relevantes como: la torre norte del Hospital Metodista en Houston, el estadio de los Falcons y la sede administrativa de Coca-Cola en Atlanta y el suministro de concreto azul para la atracción de Buscando a Nemo en un parque de Disney, Orlando.



Participamos como proveedores de **60.000 yardas cúbicas** de concreto en una de las construcciones más grandes de Houston: **la torre norte del Hospital Metodista**.

Durante el año, invertimos **USD 23,2 millones** en la adquisición de 125 nuevos camiones mezcladores de concreto, la instalación de un calcinador en Harleyville que nos permite usar gas natural y nos proporciona flexibilidad para afrontar las variaciones en los precios de los energéticos y un proyecto de combustibles alternativos en Newberry para llegar a reducir el uso de combustibles fósiles en cerca de 30% en 2017, lo que nos permite igualar los niveles de sustitución de las otras plantas de la compañía en este país.

Igualmente, logramos avances significativos en nuestro Sistema de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, Yo Prometo, con disminuciones, con relación a la meta 2016, de **77,7%** y **89%** en los índices de frecuencia y severidad de accidentes e incidentes laborales, que llegaron a **0,4** y **9,18**.

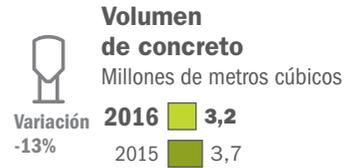
Destacamos que a los **3.143** colaboradores con los que contamos en esta regional se sumaron alrededor de **200** personas que nos acompañan desde las operaciones de Martinsburg. Estamos convencidos de que estos nuevos integrantes de la familia Argos aportarán conocimientos de gran valor para la compañía.

REGIONAL COLOMBIA

Luego de más de una década de crecimiento continuo en el país, nuestro sector presentó una desaceleración característica de un mercado cíclico, altamente correlacionada con el desempeño de la economía nacional, que afrontó un año retador dados los menores ingresos por renta petrolera y algunos eventos coyunturales que afectaron la dinámica del mercado: el paro transportador, el fenómeno de El Niño y la devaluación de la moneda, lo que tuvo como consecuencia un alza en los niveles de inflación, que fue del 5,8%, así como en las tasas de interés. En línea con lo anterior, el PIB se ubicó en 2%, destacándose en la región; el PIB de la construcción creció 4,1% y la tasa de desempleo cerró en 8,7%, cifra ligeramente superior con respecto a 2015. Estos fundamentales y la demora en el inicio de construcción de los proyectos viales 4G explican el decrecimiento de **5,5%** en los despachos de cemento en el mercado nacional comparado con el año anterior, para ubicarse en **12,1 millones** de toneladas al cierre de 2016.

La infraestructura presentó una etapa de transición que llevó a la disminución en la demanda de materiales por la culminación de múltiples proyectos y el atraso en los cronogramas de inicio, tanto de los mencionados megaproyectos viales 4G ya en ejecución, como de los programas de inversión privada y desarrollo urbano. Esta coyuntura impactó el sector con una caída en los despachos de cemento a granel de **7,1%** y, en mayor medida, nuestros resultados, teniendo en cuenta el liderazgo de Argos en el segmento industrial.

De esta manera, los volúmenes de despacho de cemento y concreto cerraron en **5,1 millones** de toneladas métricas y **3,2 millones** de metros cúbicos, **19%** y **13%** menos, respectivamente, en comparación con 2015. Por lo anterior, los ingresos fueron de **COP 2,6 billones**,



12,8% menos que en 2015, mientras que el ebitda cerró en **COP 667.583 millones**, con un margen del **25,7%**.

En Colombia el entorno competitivo es retador, principalmente por el aumento en las importaciones de cemento, motivado por los excedentes de capacidad de la industria en el mundo y la caída sin precedentes en los fletes marítimos. Resulta entonces imperativo acelerar nuestro programa de eficiencia **BEST** para ser líderes en competitividad y ofrecer la mejor propuesta de valor.

Como parte de los resultados iniciales de este programa de eficiencia, destacamos la transformación productiva de nuestras plantas de cemento en Sabanagrande, Atlántico, y San Gil, Santander, y de concreto en Mamonal (Cartagena), Bolívar, con ahorros en costos fijos estimados en **COP 30.000 millones** por año. En línea con este proceso de transformación, continuamos la evaluación de nuestra red de operaciones para optimizar los activos y concentrar la producción en las plantas más eficientes.

Igualmente, trabajamos en el desarrollo de nuevas tecnologías que nos permitirán disminuir la relación clínker/cemento y adicionar un millón de toneladas de cemento a nuestra capacidad instalada entre los años 2017 y 2018. Estas inversiones se distribuirán en las diferentes plantas a lo largo de Colombia para optimizar los costos de distribución con una menor inversión de capital por tonelada, lo que mantiene nuestra oferta de valor y cercanía con el mercado.

En 2016 avanzamos en la implementación del coprocesamiento de llantas usadas como combustible alternativo en uno de los hornos de la Planta Rioclaro, Antioquia, con una sustitución que llegó al **6%** al cierre del año, y de septiembre a diciembre se logró una sustitución del



Puente peatonal Universidad Eafit, Medellín, Colombia

Fuimos proveedores del **primer puente de Latinoamérica en concreto de ultraalto desempeño**.

CERCA DEL 20% DE LOS INGRESOS DE ESTA REGIONAL PROVINIERON DE LA INNOVACIÓN.

11% aproximadamente, lo que se traduce no solo en mejoras en la eficiencia, sino que contribuye a la adecuada disposición de residuos en el país. En 2017 nos hemos propuesto coprocesar más de un millón de llantas usadas. De igual manera, en Cartagena iniciamos el proyecto de coprocesamiento, con lo que reafirmamos nuestro compromiso con el medioambiente.

Generar valor para los clientes continúa siendo el foco de nuestra estrategia; por esto, constantemente fortalecemos la propuesta para cada uno de los segmentos del mercado. En el **negocio industrial** relanzamos el portal del concreto, único en su categoría, por medio del cual recibimos **12% de los pedidos semanales de concreto de nuestros clientes desde su lanzamiento en noviembre**. Además, ampliamos nuestro portafolio al iniciar la comercialización de productos innovadores como: el microcemento, el suelocemento, el concreto de ultraalta resistencia y los concretos especializados para la prefabricación de elementos constructivos como pilotes y vigas, entre otros. Lo anterior nos proporciona ventajas competitivas en un sector con buenas perspectivas de crecimiento.

Por su parte, en el **negocio masivo**, en el que la proximidad es un diferenciador, continuamos posicionando nuestra marca por medio de iniciativas que generan cercanía con nuestros clientes, como la Liga Argos Fútbol y el Torneo Argos para maestros de obra, además de otras actividades. Del mismo modo, con el programa **Construyá** facilitamos que las entidades bancarias que apoyan el proyecto desembolsaran **COP 15.172 millones** para remodelación de vivienda en los estratos 1, 2 y 3, con lo que se beneficiaron más de 68.000 colombianos.

A lo largo del año aumentamos la cobertura en **7.857 clientes** y llegamos a **735 municipios** a través de una flota de **691** camiones mezcladores y **42** centros de despacho. Además, la marca Argos logró mantenerse vigente en el mercado gracias a la consolidación de nuestro modelo comercial y, por tanto, alcanzamos un nivel de satisfacción de clientes de **88,9%** y un *Top of Mind* de **56** puntos entre el público general, lo que nos posi-



Planta Rioclaro, Regional Colombia

ción como la marca de cemento número 1 en Colombia, soportada en una promesa de valor que es reconocida y valorada por los clientes.

La apuesta por la innovación continúa dando grandes frutos, como la generación de cerca de **20%** de los ingresos, beneficios tributarios y el reconocimiento de Argos como una de las empresas altamente innovadoras del país por parte de Colciencias, lo que avala nuestra gestión en Investigación y Desarrollo (I+D).

La construcción del diálogo social, el respeto y la confianza son pilares fundamentales que nos han permitido fortalecer la relación con los colaboradores; esto lo celebramos con el **décimo aniversario de nuestra primera Convención Colectiva Unificada**. Ratificamos también el compromiso con la seguridad del capital humano, con disminuciones de **55,9%** y de **3,93%** en el índice de frecuencia y severidad de accidentes laborales respecto a la meta de 2016.

Nuestra propuesta de valor, trayectoria, talento, foco en eficiencia y apuesta estratégica nos permitirán mantener el liderazgo en el mercado colombiano, que cuenta con perspectivas positivas, en las que la infraestructura, sector en el que hemos sido líderes indiscutibles, juega un papel determinante en el desarrollo del país.



Al cierre de 2016 habíamos firmado contrato para ser proveedores de **40 unidades funcionales de las obras de 4G.**



75%

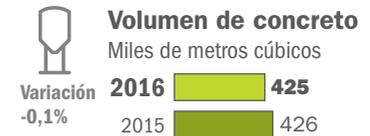
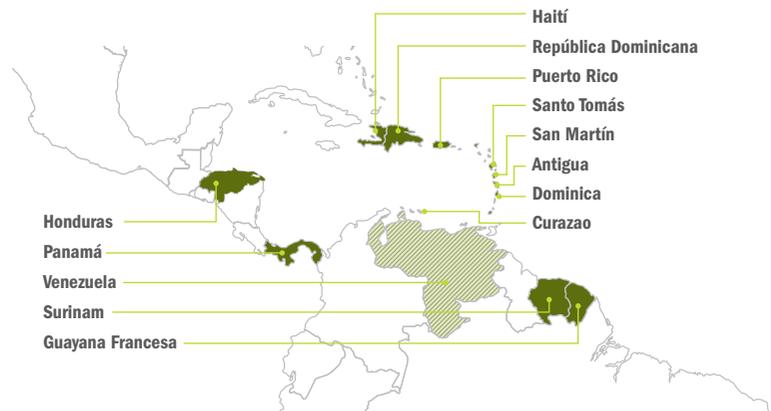
de participación como proveedores de cemento en las unidades funcionales adjudicadas de la primera ola.

REGIONAL CARIBE Y CENTROAMÉRICA

La diversidad de esta regional y la dinámica individual de los mercados que la conforman nos aportaron estabilidad y oportunidades de crecimiento en unas operaciones altamente rentables en las que adaptamos nuestra oferta de valor según las necesidades de cada mercado.

La venta del **20%** de Argos Panamá al Grupo Provienda es coherente con nuestro propósito de tener socios con experiencia en los mercados locales para seguir integrándonos mejor a los territorios y aportándoles valor a nuestros clientes.

Los volúmenes de cemento y concreto fueron de **5 millones** de toneladas métricas, 4,7% más que en 2015 y **425.000 metros cúbicos**, respectivamente, impulsados por el comportamiento positivo en Honduras y la gestión en comercialización y logística internacional. Los ingresos fueron de **USD 551 millones** y el ebitda de **USD 207 millones**, con un margen de **37,6%**, el mejor entre todas nuestras regionales.



Concreto durable en La Cinta Costera, Panamá



En **Honduras**, la disciplina fiscal y la mejora en las variables macroeconómicas le han permitido al Gobierno estructurar un programa de infraestructura a través de inversiones público-privadas para mejorar la oferta energética y la conexión vial que, por especificación y una mayor durabilidad, será construida principalmente en concreto. Estas condiciones soportan la visión positiva que tenemos de este mercado y aumentan las oportunidades de crecimiento en este país.

Como muestra de nuestra confianza y para continuar apoyando el desarrollo de Honduras, no solo pusimos en funcionamiento el molino de clínker en San Lorenzo, sino que inauguramos un nuevo centro de distribución en el norte del país. Destacamos también la unificación de la marca Argos en octubre y nuestra participación en importantes obras como el Centro Cívico y la ampliación de la Carretera al Sur.

En **Panamá**, los ingresos fiscales obtenidos por la culminación del proyecto de ampliación del Canal apalancarán los planes de infraestructura y de vivienda de un país que se destaca en Latinoamérica por su alto nivel de empleo. Estos ingresos fiscales serán distribuidos a lo largo de la nación, lo que llevará un mayor desarrollo económico y social a otras regiones.

En las otras operaciones de esta regional obtuvimos resultados positivos a pesar de condiciones climáticas adversas. Del mismo

EN ESTA REGIONAL ATENDEMOS

36

DESTINOS DESDE 20 ORÍGENES, GRACIAS A NUESTRA CONSOLIDACIÓN COMERCIAL Y DE ABASTECIMIENTO.



Colaboradores en la Planta Comayagua, Honduras, Regional Caribe y Centroamérica

modo, destacamos el buen resultado en las actividades de **comercialización internacional** y la consolidación de nuestra red de abastecimiento que atiende **36 destinos** desde **20 orígenes**. En Guayana Francesa presentamos la marca Argos, participamos en la construcción de la plataforma de lanzamiento espacial Ariane 6 e implementamos la tecnología suelo cemento que ya estamos replicando en las diferentes geografías donde operamos.

El programa **BEST** en esta regional nos permitió aumentar la confiabilidad del horno en la planta de Honduras en 20 puntos básicos y reducir el factor clínker/cemento en 150 puntos básicos, además de optimizar los costos de mantenimiento en la regional con un desempeño sobresaliente frente a las demás, lo que se traduce en mayores eficiencias y ahorros en los procesos productivos.

Al igual que en todos los territorios en los que tenemos presencia, avanzamos en la implementación de buenas prácticas de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional a través de nuestro sistema Yo Prometo. Como resultado, los índices de frecuencia y severidad mejoraron **12,6%** y **47,5%**, respectivamente, con relación a 2015.

UN EQUIPO Y UNA OPERACIÓN A FAVOR DEL DESARROLLO SOCIAL

Nuestra apuesta a futuro va más allá de la producción de cemento y concreto y responde a la convicción de generar valor a través de la diversidad y multiculturalidad que, con la innovación y la sostenibilidad como ejes transversales, impactan vidas y generan transformación social.

El desarrollo del talento humano como objetivo estratégico que nos permite el logro de las metas propuestas se fortalece año tras año. Por lo anterior, en línea con nuestras Políticas de Diversidad e Inclusión, Equidad de Género y Derechos Humanos, contamos con herramientas de capacitación para promover, atraer y retener nuestro talento; entre ellas, el sistema **Educa**, por medio del cual impartimos **604.316 horas** de formación en 2016; el programa de Gestión Global y Ejecución Estratégica para la Excelencia en la Universidad de Harvard, que contó con la participación de **55** miembros de la alta gerencia de las empresas que conforman el Grupo Argos, y el programa de Liderazgo para la Equidad, en la Universidad de Berkeley, que culminó su segundo ciclo con la participación de **35 mujeres** de la compañía.

Colaboradores en la Planta Rioclaro, Regional Colombia

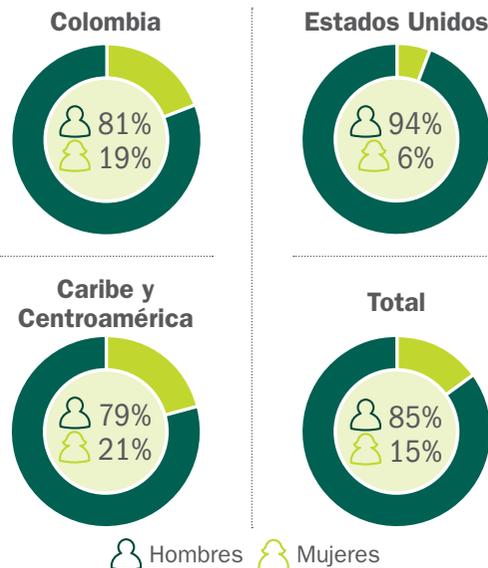
En la ejecución de nuestra Política de Talento priorizamos la promoción interna en los procesos de selección. Al respecto, destacamos el nombramiento de los vicepresidentes de Innovación y de la Regional Caribe y Centroamérica, como parte del programa de sucesión.

En otro frente, el compromiso de la organización con la equidad de género fue reconocido en el negocio de cemento en Colombia con la **certificación Equipares**, otorgado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Ministerio del Trabajo. Por su parte, el negocio de concreto en Colombia recibió nuevamente el sello en nivel Plata.

Nuestro modelo de gestión del desempeño está cada vez más alineado con la estrategia, y en 2016 amplió su cobertura a los colaboradores de los niveles técnico y operativo. Por otro lado, la compensación variable de la alta gerencia estuvo direccionada al cumplimiento de nuestras metas transversales que incluyen: seguridad industrial y salud ocupacional, el retorno sobre el capital y los resultados de la compañía en el Índice Global de Sostenibilidad Dow Jones.



COLABORADORES POR GÉNERO





Centro Argos para la Innovación, Medellín, Colombia

LOGROS Y RECONOCIMIENTOS

Entre otros logros de nuestra gestión, queremos resaltar que el Centro Argos para la Innovación recibió la certificación **LEED Oro** en la categoría BD+C (Diseño y Construcción de Edificios), con lo que se convierte en el primer proyecto en Latinoamérica en recibir la calificación de **64** puntos en esta categoría por parte del Consejo de la Construcción Ecológica de Estados Unidos.

Adicionalmente, y por cuarto año consecutivo, fuimos incluidos en el Anuario de Sostenibilidad de RobecoSAM y, por primera vez, recibimos la distinción **Gold Class** gracias a las buenas prácticas y a los resultados en el Dow Jones 2016. Además, fuimos elegidos como miembros del FTSE4good en la categoría de Índices Emergentes, reconocido como uno de los tres índices bursátiles de sostenibilidad más importantes en el mercado global y tenido en cuenta por los inversionistas para la toma de decisiones.

Además, recibimos nuevamente el **Sello IR** de la Bolsa de Valores de Colombia, que reconoce nuestras buenas prácticas en la relación con inversionistas y la divulgación de información clara y transparente al mercado público de valores.

Según el más reciente reporte del Monitor Empresarial de Reputación Corporativa, Merco, somos la cuarta empresa colombiana con los mejores resultados en Responsabilidad Social y Gobierno Corporativo, y la cuarta con mejor reputación por los resultados económicos y financieros,

la calidad de nuestra oferta comercial, la reputación interna, la ética y responsabilidad corporativa, la dimensión internacional y la innovación.

Asimismo, destacamos el inicio de operaciones, en noviembre, del Centro de Servicios Compartidos, que generará la estandarización de procesos y sinergias para la compañía, con ahorros estimados de **USD 3,5 millones** al año.

Cementos Argos es una empresa que reconoce la necesidad de transformarse y reinventarse siempre para afrontar los nuevos retos que nos propone un mercado cada vez más dinámico; en este sentido, obtuvimos **15,8%** de nuestros ingresos consolidados por innovación y **33 ideas** validadas en nuestro programa de gestión **Ideaxion**.

Creemos firmemente en extender nuestro actuar y buenas prácticas a los diferentes grupos de interés; un ejemplo de esto es el primer evento de reconocimiento que realizamos en 2016 a nuestros proveedores en la cadena de suministro.

IDEAXION

En 2016 participaron de forma activa

956 colaboradores



294

Ideas recibidas



54

Aprobadas



33

Validadas



20

Implementadas

PARA CONCLUIR

La diversificación geográfica de nuestras operaciones es una de las fortalezas que tenemos como compañía, que, junto con una estructura de capital equilibrada, eficiente y flexible y una estrategia claramente definida, nos permite continuar en la senda de crecimiento a largo plazo y generar valor a nuestros accionistas y demás grupos de interés.

Gracias al alto desempeño del talento humano con el que contamos en Argos, continuaremos consolidando los beneficios de nuestra red de activos en Estados Unidos, acompañaremos a Colombia en el proceso de transformación de su infraestructura y seguiremos capturando oportunidades de crecimiento en el Caribe y Centroamérica.

Vemos 2017 con optimismo, año en el que nuestro principal objetivo será posicionarnos

como un jugador altamente competitivo, por medio de los esfuerzos que estamos desarrollando en eficiencia y gracias al trabajo en la implementación de cada uno de los pilares del programa **BEST**. Esto nos permitirá afrontar los constantes retos que nos presenta la industria y cumplir con los objetivos de expansión y consolidación en las Américas.

Así pues, continuaremos en la búsqueda de posibilidades de crecimiento que generen valor para nuestros accionistas, clientes, comunidades, colaboradores, proveedores y demás grupos de interés.

¡Gracias por acompañarnos en este camino que seguiremos recorriendo con pasos firmes y concretos para continuar llevando **Luz Verde** de progreso y desarrollo a los distintos países y territorios en los que estamos presentes!

Colaboradores en la
Planta Harleyville,
Regional
Estados Unidos



ASUNTOS LEGALES

En los temas legales reportamos que durante 2016 no se llevaron a cabo operaciones significativas con socios o administradores. El detalle de las operaciones realizadas con vinculados se muestra en las notas No. 37 y 41 a los estados financieros separados y consolidados, respectivamente.

El informe especial al que hace referencia el artículo 29 de la Ley 222 de 1995 se encuentra en la memoria USB que ha sido entregada con este reporte. El resumen de las operaciones que se menciona en el numeral tercero del artículo 446 del Código de Comercio pueden verlo en el folleto, y el detalle de cada una de tales operaciones lo encuentran también en la memoria USB o en la página web de inversionistas www.argos.co/ir. Cabe resaltar que 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.

La compañía ha dado estricto cumplimiento a las normas que regulan lo referente a propiedad intelectual y 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. De igual manera, la organización ha dado estricto cumplimiento a las normas de protección de datos personales. Asimismo, se deja constancia de que Argos no entorpeció la libre circulación de las facturas emitidas por los vendedores o proveedores.

De igual forma, se ha verificado la operatividad de los controles establecidos 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 de manera adecuada.

En 2016 se continuó con la aplicación del Sistema de Autogestión del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (Sagraft), contenido en el manual aprobado por la Junta Directiva y vinculante para Cementos Argos y sus compañías subordinadas. Como parte de esta ejecución, se impartieron capacitaciones a colaboradores y proveedores, además de validarse la efectividad de los controles asociados en los diferentes procesos.

En 2016 se cumplió con los reportes a la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF) por parte de las sociedades obligadas a ello, así como con los informes del oficial de cumplimiento a la Junta Directiva.

Los procesos judiciales y administrativos y, en general, la situación jurídica de la compañía, derivada de los mencionados procesos, se han desarrollado normalmente sin que se hayan producido fallos o decisiones directas que tengan la naturaleza de adversas y con impacto significativo.

Eventos posteriores al cierre de 2016:

Continuando con el plan de desinversión de activos no estratégicos, avanzamos con el proceso de venta de nuestras acciones en Bancolombia, pasando de poseer un 4% en 2016 a un 0,54% a finales de enero de 2017.

Cementos Argos, a través de su subsidiaria Wetvan Overseas Ltd., adquirió la totalidad de las acciones de la sociedad Essroc San Juan Inc., la cual opera un negocio de producción de clínker y cemento en Puerto Rico. La operación se realizó por un valor aproximado de USD 8 millones y el vendedor fue la sociedad Essroc Cement Corp.



01

Nuestros pilares

Este capítulo se refiere a nuestro capital intelectual.

CÓMO GENERAMOS VALOR

MEGA-TENDENCIAS MUNDIALES

Entorno Global



Bajos costos de energía



Crecimiento económico en Estados Unidos



Reducción en costos de logística



Disrupciones permitidas por la tecnología



Digitalización



Creciente conciencia ambiental y regulaciones

ESTRATEGIA DE ARGOS

Contexto organizacional



MEGA 2015 – 2025



BEST (por sus siglas en inglés):
Construyendo Eficiencia y Sostenibilidad para el Mañana



Gobierno



Gestión de riesgos estratégicos y emergentes (Ver pág. 34)



Política de Sostenibilidad

ENTRADAS

Asuntos materiales de Argos y capitales del “International Integrated Report Council -IIRC”

Financieras

Rentabilidad y estructura de capital

Operacionales

Expansión y consolidación

Intelectuales

- Innovación
- Construcción sostenible
- Ética y cumplimiento

Humanas

- Salud y seguridad en el trabajo
- Gestión del talento

Sociales y relaciones

- Relacionamiento con comunidades
- Relacionamiento con clientes
- Desarrollo y gestión de proveedores

Naturales

- Emisiones de carbono y cambio climático
- Otras emisiones
- Agua
- Biodiversidad
- Energía y coprocesamiento

MODELO DE NEGOCIO



SALIDAS

RESULTADOS

Financieros

Garantizamos una inversión sostenible para nuestros accionistas.

Operacionales

Aprovechamos nuevas oportunidades de mercado al mismo tiempo que optimizamos la logística.

Intelectuales

Generamos conocimiento que agrega valor a lo largo de la cadena de suministro y para nuestros diferentes grupos de interés, creando nuevos productos y servicios, lo que, a su vez, aumenta los ingresos y la eficiencia operativa, al tiempo que se reduce el impacto ambiental.

Humanos

Desarrollamos las habilidades de nuestro talento humano, mientras promovemos un entorno laboral seguro y saludable.

Sociales y relaciones

Mejoramos los mecanismos de relacionamiento con nuestros grupos de interés, asegurando transparencia y receptividad.

Naturales

Concentramos nuestros esfuerzos en reducir la huella ambiental de nuestros productos mediante iniciativas que buscan disminuir el consumo de energía, las emisiones de CO₂ y otras emisiones atmosféricas, el consumo de agua y la implementación y promoción del uso de materiales y combustibles alternativos.

En 2016, creamos un valor neto estimado para la sociedad de USD 929,3 millones de acuerdo con la monetización de externalidades en el Estado de Valor Agregado a la Sociedad (VAS).

*Para conocer el Estado de Valor Agregado a la Sociedad (VAS) vaya a la página 28.

ESTADO DE VALOR AGREGADO A LA SOCIEDAD (VAS)

En Argos creemos que trabajar con los demás hace que las personas sean parte de la solución a muchos de los retos globales que enfrentamos en la actualidad. Por esto, nos esforzamos por crear valor para nuestros grupos de interés a través de operaciones responsables y estrategias de gestión efectivas.

El valor que generamos a la sociedad se ve reflejado en nuestros estados financieros, pero, además, creamos valor intangible a través de los impactos económicos, ambientales y sociales de nuestras operaciones. Estos efectos representan costos y beneficios que la sociedad asume de manera involuntaria, los cuales se conocen como externalidades.

Conscientes de esto, lanzamos una iniciativa que nos permite evaluar y gestionar activamente cada una de las principales externalidades relacionadas con nuestra operación. Mediante la Metodología de True Value de KPMG, desarrollamos el Estado de Valor Agregado (VAS), que es una herramienta que proporciona un panorama integral de cómo retenemos, agregamos o reducimos valor para la sociedad como un todo.

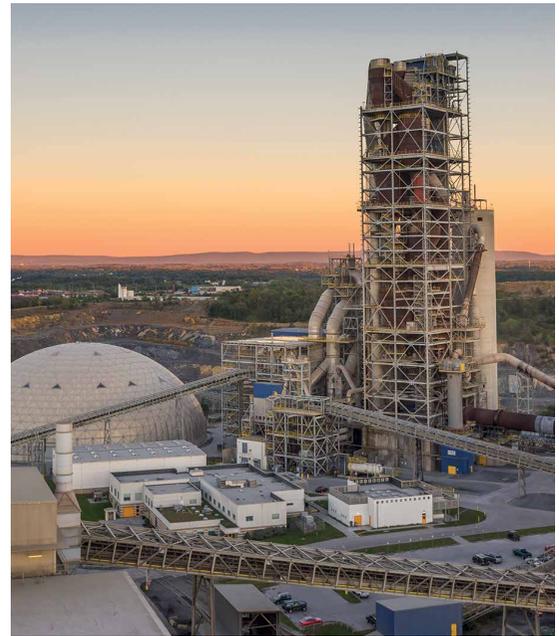
Este enfoque permite un amplio rango de aplicaciones dentro de nuestra compañía, que exploraremos en el futuro para alcanzar tres objetivos principales:

-  1. Tomar decisiones mejor informadas y más responsables.
-  2. Gestionar nuestros riesgos con mayor precisión.
-  3. Mejorar la transparencia presentando a nuestros grupos de interés información más integral y basada en hechos.

El modelo

El modelo de VAS está diseñado para calcular el valor neto que creamos a la sociedad durante un año fiscal. Los resultados finales se muestran en una gráfica que se inicia con el valor financiero que retenemos en forma de ganancias. La cantidad positiva o negativa en cada una de las barras siguientes muestra el valor que cada externalidad crea o reduce a los grupos de interés involucrados. La barra final representa el valor neto agregado a la sociedad después de que se han contabilizado todas las externalidades.

Los resultados de VAS se calculan a través de un modelo a la medida de nuestra compañía que se basa en un conjunto de supuestos*. Los enfoques actuales podrían redefinirse a medida que haya nuevos estudios disponibles. Sin embargo, reflejan el orden de magnitud de nuestro valor agregado en términos monetarios, lo que con el tiempo nos puede ayudar a aumentar el valor de nuestra compañía y el que le generamos a la sociedad.



Planta Martinsburg, Regional Estados Unidos

EL ESTADO DE VALOR AGREGADO (VAS) ES UNA HERRAMIENTA QUE NOS PROPORCIONA PERSPECTIVAS IMPORTANTES SOBRE CÓMO RETENEMOS, AGREGAMOS O REDUCIMOS VALOR PARA LA SOCIEDAD.

METODOLOGÍA

Durante 2016 seguimos los siguientes pasos:

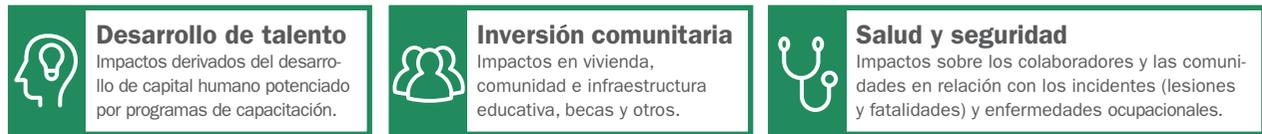


EXTERNALIDADES

Económicas*



Sociales



Ambientales



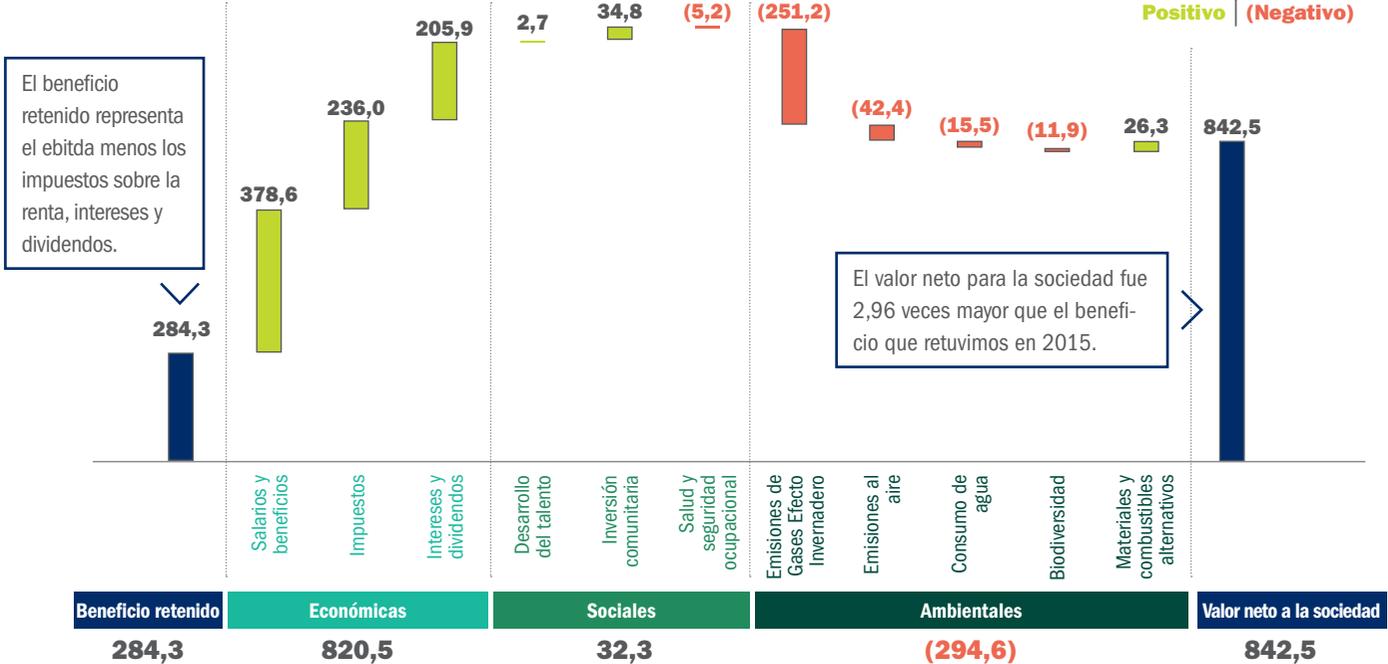
*Los datos usados para calcular el beneficio retenido y las externalidades económicas incluyen nuestra reciente adquisición de la Planta Martinsburg, en West Virginia, Estados Unidos, en línea con nuestros estados financieros. Se corrigió el valor a la sociedad creado por externalidades económicas para reflejar las potenciales ineficiencias en la economía, es decir, actividades relacionadas con la corrupción en el entorno.

Para mayor información, visite nuestro informe completo de VAS en: <http://reporteintegrado.argos.co/pdf/vas.pdf>

ESTADO DE VALOR AGREGADO A LA SOCIEDAD PARA 2015

Cifras en millones de dólares

Positivo | (Negativo)



El beneficio retenido representa el ebitda menos los impuestos sobre la renta, intereses y dividendos.

El valor neto para la sociedad fue 2,96 veces mayor que el beneficio que retuvimos en 2015.

Económicas

Creamos efectos económicos indirectos a través de mayor demanda y gasto de los hogares y sectores de la economía. Estos efectos surgen de pagos relacionados con salarios y beneficios, impuestos, intereses y dividendos.



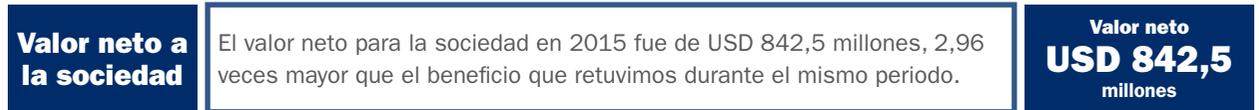
Sociales

El beneficio neto asociado con las externalidades sociales representó USD 32,3 millones, principalmente como resultado de la inversión comunitaria. En 2015, esta representó 93% de los beneficios totales derivados de externalidades sociales.

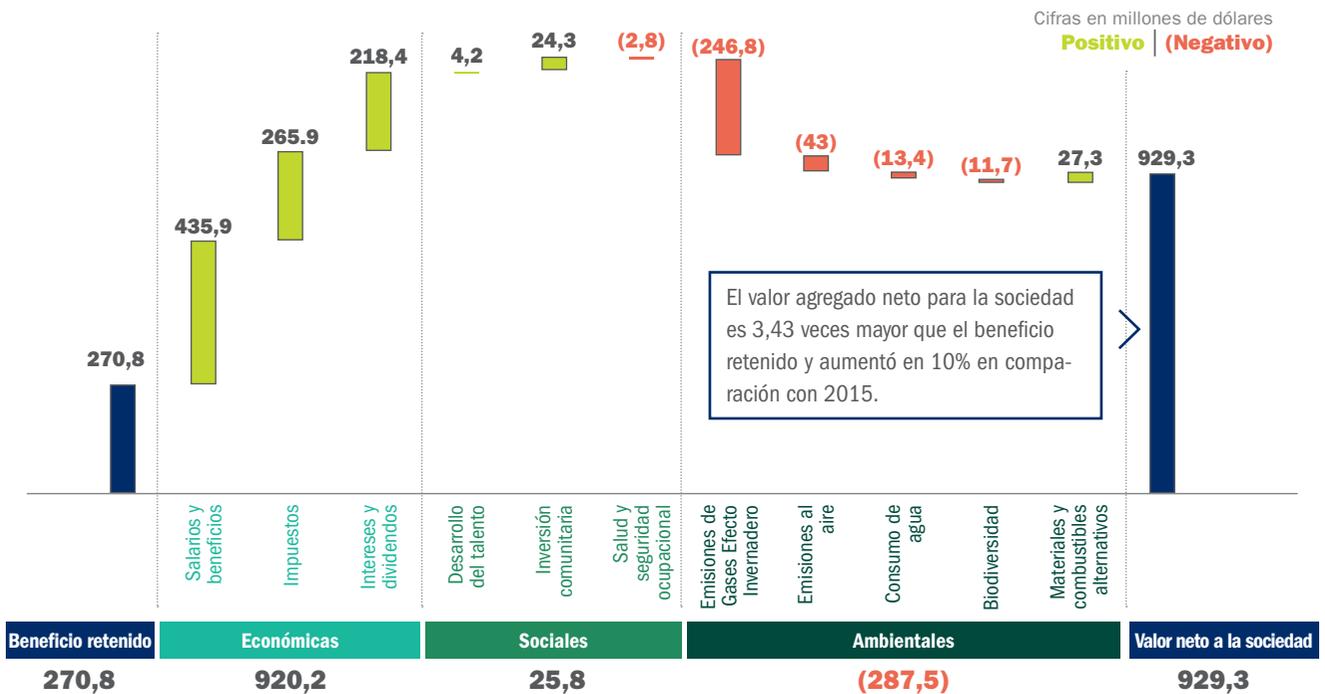


Ambientales

Las emisiones de Gases de Efecto Invernadero actualmente es la externalidad ambiental más significativa, que en 2015 representó el 78% de los costos totales a la sociedad derivados de impactos al medioambiente. Sin embargo, durante este año, el creciente uso de materiales y combustibles alternativos también nos permitió evitar un 10,5% del costo societario de las emisiones de GEI.



ESTADO DE VALOR AGREGADO A LA SOCIEDAD PARA 2016



Económicas

En 2016, las externalidades económicas representaron un beneficio neto de USD 920,2 millones, y aumentaron 12% en comparación con 2015.



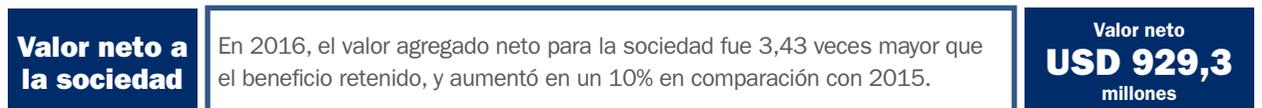
Sociales

El beneficio neto de las externalidades sociales en 2016 se derivó principalmente de la inversión comunitaria. Gracias al proyecto Yo Prometo, el costo societario relacionado con incidentes y enfermedades ocupacionales disminuyó en un 47% en comparación con 2015.



Ambientales

En 2016 los efectos ambientales de nuestras operaciones representaron un costo neto para la sociedad de USD 287,5 millones. Este monto es 2% más bajo que el costo ambiental neto generado en 2015. Este resultado se explica especialmente por una reducción del 8% en nuestras emisiones de GEI, así como por el hecho de que el 11% del costo a la sociedad derivado de nuestras emisiones de GEI se evitó a través del uso de materiales y combustibles alternativos. Otra reducción significativa se dio en el costo a la sociedad del consumo de agua, el cual disminuyó en un 13%. Hubo una reducción adicional de casi un 2% en el costo neto asociado a biodiversidad en comparación con 2015.



CONSTRUYENDO EFICIENCIA Y SOSTENIBILIDAD PARA EL MAÑANA: BEST

IMPACTOS EN LA CADENA DE VALOR **Proveedores** **Argos** **Clientes** **Sociedad**

NUESTRO ENFOQUE DE GESTIÓN

¿Qué es BEST?

Lanzado en 2016, BEST es una iniciativa aceleradora de la eficiencia que busca lograr la excelencia y competitividad organizacional.



Valor agregado para la compañía

El principal objetivo de BEST es generar un impacto positivo en nuestra productividad y la reducción de costos en todas las operaciones. Busca continuamente hacer que nuestro modelo de negocio sea más eficiente, con un enfoque claro en el retorno en el capital invertido.

Valor agregado para la sociedad

BEST es un elemento clave en nuestra estrategia que nos permitirá aumentar la competitividad a largo plazo para continuar generando valor para todos los grupos de interés.

Gobierno

BEST tiene una estructura de gobierno liderada por nuestro presidente y el Comité Directivo.

Principales equipos



Equipos de apoyo



DESEMPEÑO 2016

A través de la implementación de BEST buscamos reducir el costo por tonelada en cerca de USD 6 para finales de 2017.



Transformación productiva

Para optimizar nuestra red de activos con el objetivo de concentrar la producción en las plantas más eficientes.



Implementación de tecnologías livianas

Para ampliar nuestra capacidad de producción con una mejor relación clínker/cemento y optimizar el costo por tonelada.



Uso de combustibles alternativos

Para reducir el consumo de materiales fósiles y contribuir a la solución de la problemática ambiental de las ciudades con la disposición de llantas usadas y desechos urbanos, lo que reduce nuestra huella de carbono y mejora el costo energético por tonelada.



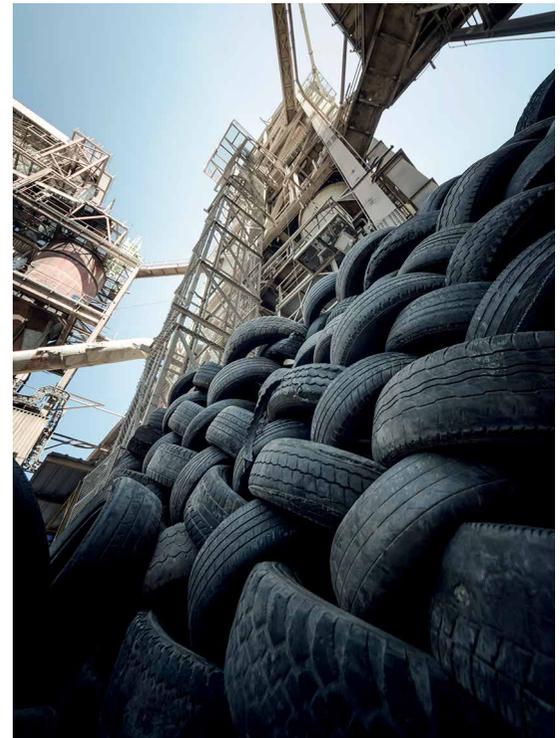
Sinergias administrativas

Para lograr economías de escala, integrar y estandarizar procesos en pro de la eficiencia y la disciplina en el uso de recursos.



Optimización de activos no operacionales

Para focalizar el uso del capital en generación de flujo de caja para el foco del negocio e incluye la desinversión de activos no estratégicos.



Coprocesamiento en la Planta Comayagua, Honduras, Regional Caribe y Centroamérica

“NUESTRO OBJETIVO ES SER LOS MÁS EFICIENTES. ESTA ES LA ÚNICA MANERA DE SER SOSTENIBLES EN EL TIEMPO”.

JUAN ESTEBAN CALLE | PRESIDENTE

Planta Rioclaro,
Regional
Colombia



GESTIÓN DE RIESGOS ESTRATÉGICOS Y EMERGENTES

102-15

IMPACTOS EN LA CADENA DE VALOR

Proveedores

Argos

Clientes

Sociedad

NUESTRO ENFOQUE DE GESTIÓN

Valor agregado para la compañía

Creamos valor facilitando un entorno de control y prevención a través del Sistema Integrado de Gestión del Riesgo (SIGR), el cual establece un marco metodológico que gestiona eventos que pueden afectar el logro de los objetivos corporativos.

Valor agregado para la sociedad

Evaluamos los impactos que nuestras actividades pueden tener en la sociedad y el medioambiente, promoviendo un comportamiento responsable que contribuya al desarrollo sostenible de los grupos de interés.

RIESGOS ESTRATÉGICOS

- Disminución en la participación de mercado y/o rentabilidad esperada por ineficiencia en la cadena de abastecimiento para la atención de la demanda.
- No obtención, sanciones o pérdida de licencias, permisos, certificaciones o concesiones requeridas para la operación por incumplimiento de parámetros legales, mineros o ambientales.
- Afectación de la seguridad de nuestros colaboradores, activos e instalaciones.
- Impactos ambientales por efecto de las actividades mineras e industriales.
- Cambios en normatividad y estándares aplicables.
- Afectación de la disponibilidad, confiabilidad, integridad o confidencialidad de la información de la compañía, sus clientes o proveedores.
- Afectación seria de la reputación antes los diferentes grupos de interés.
- Sanciones y afectación de la imagen derivadas de investigaciones por leyes de competencia.
- Interacción con las comunidades en los sitios de influencia de las operaciones.
- Riesgo de los mercados (competencia, importaciones, nuevos entrantes, sustitutos y precio).
- Riesgos asociados variables geopolíticas globales, regionales y por país.
- Riesgos asociados a variables y gestión financiera (riesgos de liquidez, mercado, crédito y tasa de cambio, reporte financiero y de impuestos).
- Afectación de las operaciones por eventos de la naturaleza.
- Actuaciones indebidas por parte de colaboradores, clientes, proveedores, socios o terceros en relación con actos de fraude, corrupción o lavado de activos y financiación del terrorismo (LAFT).
- Riesgos asociados a la disponibilidad, confiabilidad y variabilidad de los costos de recursos energéticos para la operación y su uso eficiente.
- Gestión de lo humano y los derechos humanos no alineada a los objetivos y necesidades del negocio.

Iniciativas, compromisos y políticas

 Política Ambiental

 Carbon Disclosure Project

 Iniciativa de Cemento Sostenible (CSI)

 Pacto Global

 Política SISO

 Políticas de Sostenibilidad, Gestión del Riesgo

 Modelos de Gestión de Riesgos

 CEO Water Mandate



Riesgos estratégicos

A-R11 A-R12 Un riesgo estratégico para nuestra compañía es cualquier evento significativo con un potencial impacto negativo en nuestros objetivos estratégicos.

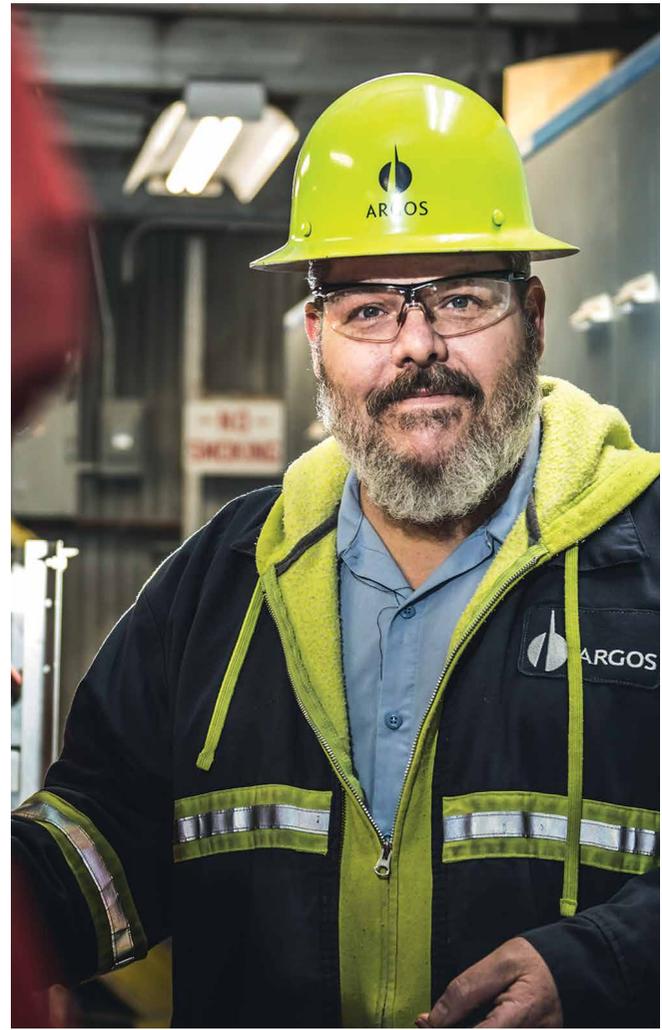
A través del Sistema Integrado de Gestión del Riesgo (SIGR), realizamos la identificación de riesgos desde una perspectiva estratégica, que significa la gestión de ellos en los procesos, proyectos e instalaciones en todas nuestras operaciones, así como al gobierno corporativo y la sostenibilidad. Este enfoque nos permite alinear aspectos relevantes como gestión ambiental, comunidades, seguridad, regulaciones y aspectos financieros, entre otros, con un enfoque de gestión global que soporta la ejecución exitosa de nuestra estrategia.

Riesgos emergentes

A-RI1 A-RI2 Un riesgo emergente es un evento cuya naturaleza y consecuencias no se conocen completamente. Se considera que suceden a gran escala y surgen de tendencias globales. En este sentido, los analizamos y monitoreamos para estar preparados y reducir los impactos potenciales en nuestras actividades.

Hemos identificado 14 riesgos emergentes relacionados con las principales tendencias globales, incluido el cambio climático, la innovación, los cambios demográficos, la tecnología, los indicadores macroeconómicos y los nuevos gobiernos y sus políticas. Hemos definido los posibles impactos y las oportunidades relacionadas para la compañía; también hemos creado planes de acción que nos pueden ayudar a prevenirlos o mitigarlos.

A-RI1 A-RI2 Vaya a la lista completa de riesgos estratégicos y emergentes en: <http://reporteintegrado.argos.co/our-purpose/riesgosestrategicosyemergentes.pdf>



Colaborador en la Planta Roberta, Regional Estados Unidos

102-30

DESEMPEÑO 2016

- Consolidación de modelos de gestión basada en riesgos para comunidades, títulos mineros, derechos humanos, fenómenos naturales y cambio climático.
- Cuantificación de escenarios de riesgos estratégicos.
- Apoyo al sistema de gestión SISO en la definición e

- implementación de la metodología para el análisis de riesgos asociados a la salud y seguridad ocupacional.
- Análisis de riesgos para nuestras instalaciones, incluidas las causas, los controles y planes de acción.

SEGUIMIENTO A METAS 2016

- Alcanzamos un 90% de madurez para la etapa básica del modelo gestión de riesgos.
- Trabajamos sobre modelos de gestión basada en riesgos.
- Desarrollamos mapas de riesgos estratégicos por país para las regionales Caribe y Centroamérica, y Estados Unidos.

METAS 2017

- Consolidaremos los mapas de riesgo estratégico para Colombia, Caribe y Centroamérica, y Estados Unidos.
- Alcanzaremos el 65% de la etapa intermedia del modelo de madurez propuesto por nuestra aseguradora internacional, Sura.
- Consolidaremos los modelos de gestión basada en riesgos.
- Consolidaremos los riesgos emergentes.

ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD

En Argos, la sostenibilidad es una parte fundamental de nuestra visión corporativa y es una de nuestras ocho prioridades estratégicas. Este enfoque asegura la durabilidad en el tiempo y una posición competitiva en un mercado que es cada vez más dinámico, al crear no solo productos y servicios que realmente agreguen valor a nuestros grupos de interés y a la sociedad, sino también estableciendo la manera correcta de actuar y ejecutar nuestras operaciones en todas las regiones donde tenemos presencia.

Política de Sostenibilidad

102-40 102-43 Buscamos la sostenibilidad de nuestras operaciones a través del equilibrio entre la generación de rentabilidad, el desarrollo social y la disminución de los impactos ambientales, teniendo como marco de referencia las buenas relaciones con los grupos de interés, los principios del Pacto Global y de buen gobierno.

Estrategia de sostenibilidad



Propuestas de valor



Colaboradores

Promovemos el desarrollo, la seguridad y el bienestar por medio de una cultura de mentalidad global, innovadora, de trabajo en equipo, autogestión y conciencia ambiental.



Clientes

Ser el mejor socio comercial de nuestros clientes, con servicios y productos de calidad en una cadena responsable.



Comunidades

Propender por las relaciones de buena vecindad con las comunidades de influencia y apoyar el desarrollo social.



Proveedores y contratistas

Tener relaciones armónicas y equitativas en una cadena responsable con las prácticas laborales, sociales y ambientales.



Accionistas

Ser transparentes en el manejo de la información y buscar la mayor generación de valor.



Medioambiente

Desarrollar las actividades productivas de forma responsable, disminuyendo o compensando los impactos ambientales.



Autoridades

Cumplir la ley y mantener buenas relaciones con los diferentes entes gubernamentales.

102-12



World Business Council for Sustainable Development
Cement Sustainability Initiative



The CEO Water Mandate



This is our Communication on Progress in implementing the principles of the United Nations Global Compact and supporting broader UN goals. We welcome feedback on its contents.

MEMBER OF
Dow Jones Sustainability Indices
In Collaboration with RobecoSAM



Nuestra Política de Sostenibilidad refleja el compromiso que tenemos con las iniciativas nacionales e internacionales que incluyen marcos voluntarios sobre derechos humanos, gestión de recursos naturales y transparencia.

Con el fin de que nuestra estrategia de sostenibilidad se mantenga vigente en un entorno cambiante, este año actualizaremos la priorización de grupos de interés, el análisis de materialidad y la Política de Sostenibilidad.

Creemos que la continuidad de nuestra compañía depende, en gran medida, de qué tan eficientes podemos ser en el uso del capital natural, financiero, intelectual, social, operativo y humano. Por ende, hemos hecho que nuestra estrategia de sostenibilidad sea operativa mediante la creación de la iniciativa BEST (Building Efficiency and Sustainability for Tomorrow), la cual busca optimizar el consumo de recursos y maximizar los beneficios para la organización. Para mayor información, vaya a la página 32.

102-13 Para ver la lista completa de adhesiones, vaya a: <http://reporteintegrado.argos.co/pdf/adhesionesymarcos.pdf>

102-19 102-20 Gobierno



102-19 102-20 Nuestra Junta Directiva, como organismo de gobierno superior, tiene un Comité de Sostenibilidad y Gobierno Corporativo, el cual vigila la implementación de la estrategia de sostenibilidad, monitorea y evalúa el desempeño de la organización y aborda el desarrollo crítico y estratégico relacionado con los temas de sostenibilidad.

La Vicepresidencia de Sostenibilidad es responsable de ejecutar la estrategia y asegurar que los lineamientos de la Junta sobre este pilar se apliquen en la organización. Adicionalmente, la estructura de gobierno de la compañía incluye enlaces regionales de sostenibilidad que son responsables de conectar las estrategias corporativas y las decisiones con las operaciones locales.



Rehabilitación de cantera en la Planta Sogamoso, Regional Colombia

ANÁLISIS DE MATERIALIDAD

102-46 Un componente importante de nuestra estrategia de sostenibilidad es el análisis de materialidad, a través del cual identificamos, priorizamos y validamos los temas materiales para la organización. Al actualizarlos se tuvieron en cuenta los impactos sociales, económicos y ambientales, así como las barreras y los impactos positivos o negativos de cada uno de ellos. Además, analizamos el nivel de pertinencia de cada tema para los grupos de interés y sus impactos asociados, con el fin de determinar cuáles aspectos son los más importantes para la organización.

Nuestro análisis de la materialidad, que se realiza cada dos años, toma en cuenta las opiniones y los intereses de nuestros grupos de interés, al igual que los principios y lineamientos establecidos en la Política de Sostenibilidad, los riesgos y oportunidades, las prioridades estratégicas y nuestro compromiso con las iniciativas nacionales e internacionales. El proceso es el siguiente:



Identificación

Investigamos las tendencias y, además, referenciamos buenas prácticas y enfoques innovadores. Asimismo, realizamos una detallada revisión de pares, creamos un mapa de los riesgos y oportunidades y, finalmente, elaboramos una lista de potenciales temas materiales. Este primer paso se realiza con base en la investigación de información disponible en el dominio público y consultas con nuestros grupos de interés.



Priorización

En la fase de priorización contrastamos las prioridades estratégicas y los compromisos corporativos con los marcos nacionales e internacionales con las percepciones de los grupos de interés clave, con quienes desarrollamos una serie de talleres y reuniones.



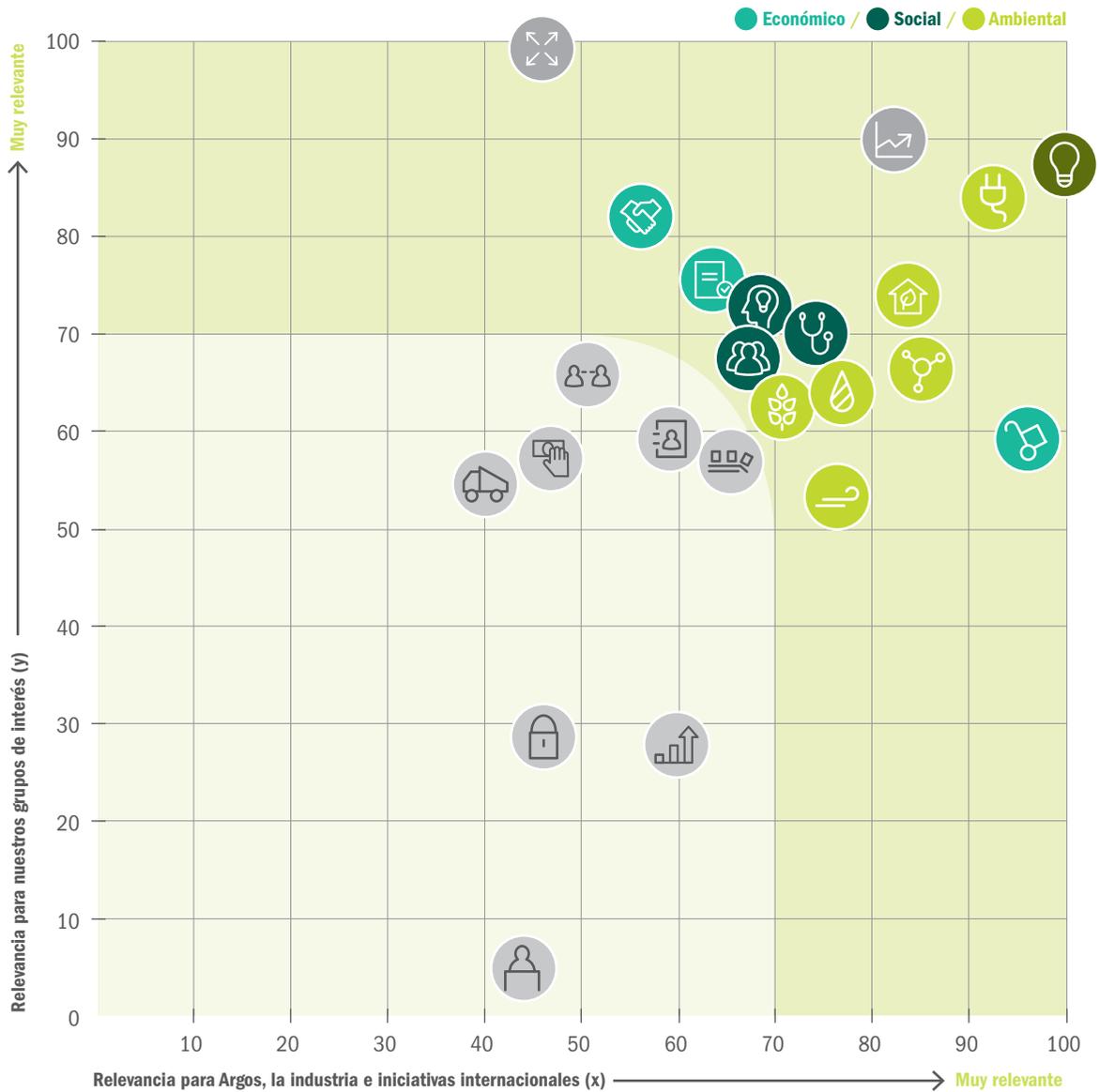
Validación

En esta fase, los resultados de identificación y priorización se consolidan y se envían al Comité Directivo para su aprobación.

NUESTRO ANÁLISIS DE MATERIALIDAD TOMA EN CUENTA LAS OPINIONES Y EXPECTATIVAS DE NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS, ASÍ COMO LOS PRINCIPIOS Y LINEAMIENTOS ESTABLECIDOS EN NUESTRA POLÍTICA DE SOSTENIBILIDAD, LOS RIESGOS Y OPORTUNIDADES, ENTRE OTRAS.

Colaboradores en la Planta
Roberta, Regional Estados Unidos





102-47

Temas materiales

- Innovación**
- Energía y coprocesamiento**
- Rentabilidad y estructura de capital**
- Construcción sostenible y materiales**
- Desarrollo y gestión de proveedores**
- Emisiones de CO₂ y cambio climático**
- Expansión y consolidación**
- Gestión del agua**
- Salud y seguridad en el trabajo**
- Gestión del talento**
- Relacionamiento con clientes**
- Cumplimiento normativo**
- Relacionamiento con la comunidad**
- Biodiversidad**
- Otras emisiones atmosféricas**

Otros temas de interés

- Estandarización de modelos de operación
- Derechos humanos
- Antimonopolio
- Lucha contra el fraude, la corrupción, el lavado de dinero y la financiación del terrorismo
- Gestión de residuos
- Impacto económico
- Seguridad y calidad del producto
- Contribuciones políticas

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)



Como parte de nuestro compromiso con las principales iniciativas mundiales de sostenibilidad, este año comenzamos a incorporar los Objetivos de Desarrollo Sostenible en nuestra estrategia. A través de un proceso en el que participaron más de 40 colaboradores de todas las regionales, identificamos y priorizamos los objetivos en los que enfocaremos nuestros esfuerzos en los próximos años.

Creemos firmemente que nuestra organización puede contribuir al logro de las metas de Trabajo decente y crecimiento económico; Industria, innovación e infraestructura; Ciudades y comunidades sostenibles, y Acción por el clima. Por otro lado, hemos encontrado que estos cuatro objetivos están perfectamente alineados con nuestra estrategia de sostenibilidad actual, que refuerza el compromiso de contribuir a la sociedad mediante la cons-

trucción de sueños que impulsen el desarrollo y transformen la vida de las personas.

Somos conscientes de la interdependencia y de la importancia de los 17 objetivos y estamos seguros de que enfocándonos en los cuatro que ya mencionamos podremos crear un impacto indirecto en todos los demás.

En 2017, continuaremos alineando estos objetivos con nuestra estrategia y enfocándonos en metas específicas para cada una de los cuatro con los que estamos comprometidos. Además, fijaremos un objetivo específico para cada meta y determinaremos los indicadores que nos permitirán medir el progreso. Desarrollaremos planes de acción para el corto, mediano y largo plazo, lo que nos ayudará a cumplir las metas que nos hemos trazado.

Centro Argos para la innovación, Medellín, Colombia





Biodiversidad en la Planta Panamá, Regional Caribe y Centroamérica

LOS ODS Y LA ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD DE ARGOS

Objetivo de desarrollo sostenible

Temas materiales de Argos



Expansión y consolidación



Rentabilidad y estructura de capital



Gestión del talento



Salud y seguridad ocupacional



Innovación



Gestión de relaciones con los clientes



Gestión de la cadena de suministro



Construcción sostenible y materiales



Relacionamiento con las comunidades



Cumplimiento reglamentario



Energía y coprocesamiento



Emisiones de CO₂ y cambio climático



Gestión del agua



Biodiversidad



Otras emisiones atmosféricas

En cada capítulo de los temas materiales encontrará el logo de los ODS.

NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS

103-1

IMPACTOS EN LA CADENA DE VALOR

Proveedores

Argos

Clientes

Sociedad

103-1

NUESTRO ENFOQUE DE GESTIÓN

Valor agregado para la compañía

Nuestra estrategia de sostenibilidad favorece las relaciones abiertas, directas y transparentes, lo que nos permite identificar y gestionar riesgos y oportunidades. Esto asegura una visión más amplia para la toma de decisiones, cumpliendo así con las promesas de valor establecidas en la Política de Sostenibilidad y satisfaciendo las expectativas de nuestros grupos de interés.

Valor agregado para la sociedad

102-43 Nuestra visión va más allá de la responsabilidad económica, social y ambiental e incluye la generación de valor compartido para todos nuestros grupos de interés, con el fin de abordar retos comunes a través de alianzas estratégicas.

103-2 RELACIONES CON GRUPOS DE INTERÉS Y GOBIERNO

102-40 102-43 Departamento principal que gestiona el involucramiento con cada grupo de interés



Marcos:

- Código de Buen Gobierno
- Código de Conducta
- AA1000SES
- Manual de Contratación
- Política Ambiental
- Política de Talento
- Política de Derechos Humanos
- Política de Equidad de Género y Diversidad

102-42 En Argos, identificamos a nuestros grupos de interés con base en los siguientes cinco criterios propuestos en la norma AA1000SES:



DESEMPEÑO 2016

Aumentamos el relacionamiento con los grupos de interés en un 9,9% en las sesiones de Diálogos para la Sostenibilidad y tuvimos nuestra primera sesión con representantes del grupo de inversionistas.

102-21 102-43 102-44 Vea la lista completa de los temas tratados con los grupos de interés en: <http://reporteintegrado.argos.co/pdf/gruposdeinteresmecanismosytemas.pdf>

- Durante la Semana de la Sostenibilidad, lanzamos el Sistema de Gestión de Salud y Seguridad Yo Prometo, con una asistencia activa de 3.939 participantes, un 28% más que en 2015, que incluyó a comunidades, proveedores y colaboradores.
- Fortalecimos la relación con nuestros proveedores a través del reconocimiento Creciendo Juntos, que destaca mejores prácticas de sostenibilidad

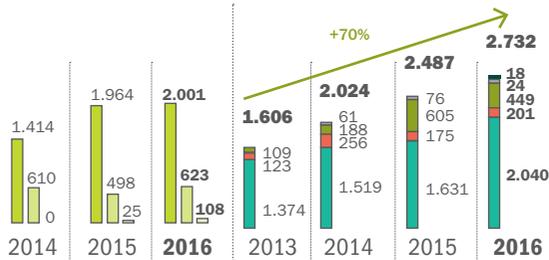
e innovación. En 2016, se premió a 14 proveedores de las regionales Colombia, y Caribe y Centroamérica.

- Realizamos un programa de capacitación para la fuerza pública sobre derechos humanos, en la Regional Colombia.
- Revisamos la metodología corporativa para el mapeo de grupos de interés locales y la probamos en Cartagena, Colombia.

Retos futuros

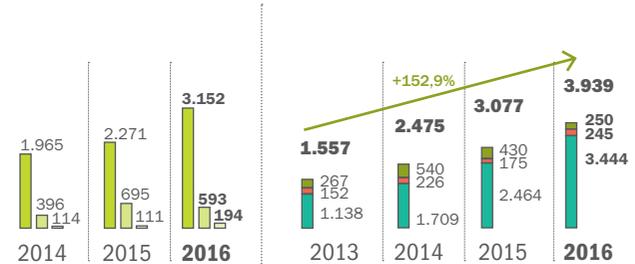
- Diseñar un plan de grupos de interés orientado específicamente a mejorar las prácticas de sostenibilidad a través de mecanismos de relacionamiento nuevos y existentes.
- Continuar incorporando los resultados de los mecanismos de relacionamiento con grupos de interés en la estrategia de sostenibilidad.

Asistencia a los Diálogos para la Sostenibilidad



■ Colombia ■ Caribe y Centroamérica ■ Estados Unidos ■ Colaboradores ■ Proveedores ■ Comunidades ■ Clientes ■ Accionistas

Asistencia a la Semana de la Sostenibilidad



SEGUIMIENTO A METAS 2016

- Aumentamos el relacionamiento en los Diálogos para la Sostenibilidad
- Aumentamos el relacionamiento de grupos de interés en la Semana de la Sostenibilidad.
- Revisamos y actualizamos la metodología para el mapeo de grupos de interés locales.

METAS 2017

- Diseñaremos un plan de relacionamiento con los grupos de interés.
- Revisaremos y actualizaremos la Política de Sostenibilidad.
- Revisaremos y actualizaremos los grupos de interés estratégicos.
- Enfocaremos los Diálogos para la Sostenibilidad en grupos de interés locales clave e incluiremos, por primera vez, proveedores y comunidades en la Regional Estados Unidos.



Colaboradores en la Planta Panamá, Regional Caribe y Centroamérica

GOBIERNO CORPORATIVO

IMPACTOS EN LA CADENA DE VALOR

Proveedores

Argos

Clientes

Sociedad

NUESTRO ENFOQUE DE GESTIÓN

Valor agregado para la compañía

Nuestro gobierno corporativo asegura la rendición de cuentas en todos los niveles a través de un proceso eficiente de toma de decisiones que sea transparente con todos los grupos de interés, previniendo potenciales conflictos y brindando mecanismos para su resolución.

Valor agregado para la sociedad

Nuestras prácticas de gobierno corporativo garantizan que las interacciones con nuestros grupos de interés se lleven a cabo de acuerdo con los más altos estándares de integridad, transparencia, respeto e igualdad.

102-26 Iniciativas, compromisos y políticas



Bolsa de Nueva York



Círculo de Empresas Latinoamericanas



Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)



Código de Buen Gobierno



Código de Conducta Empresarial



Política de Sostenibilidad



Política de Derechos Humanos



Pacto Global

Retos futuros

Mantener el Sello IR de la Bolsa de Valores de Colombia y la certificación como Emisor Conocido y Recurrente de la Superintendencia Financiera de Colombia.



Comité Directivo en Panamá

En 2016, implementamos los cambios que habíamos introducido en nuestro Código de Buen Gobierno en 2015. Continuamos con la construcción de políticas que complementen dichas enmiendas, con el fin de garantizar el cumplimiento de los estándares más altos de la industria en el campo de gobierno corporativo. Algunas de las medidas implementadas fueron:

- Un plazo mínimo de 30 días calendario para convocar reuniones regulares de la Asamblea General de Accionistas y 15 días calendario para reuniones extraordinarias.
- Creación de mecanismos que permiten a los accionistas proponer temas para la agenda.
- Nuevas reglas para la negociación de títulos de la compañía por la alta gerencia, gerentes y directores y los colaboradores.
- Actualización de la Junta y las funciones de sus comités.
- Consolidación de los comités de apoyo del Comité Directivo.

Por segundo año consecutivo y en reconocimiento de nuestros altos estándares de transparencia, cumplimiento y gobierno corporativo, nos otorgaron el reconocimiento IR de la Bolsa de Valores de Colombia, y la Superintendencia Financiera de Colombia nos certificó, por tercer año consecutivo, como Emisor Conocido y Recurrente.

La Asamblea General de Accionistas es el organismo corporativo superior, constituido por accionistas de la compañía. La reunión ordinaria se debe llevar a cabo una vez al año, así como reuniones extraordinarias las veces que sea necesario para el cumplimiento correcto de todos los deberes asignados, de conformidad con los estatutos corporativos y el Código de Buen Gobierno.

102-18 102-19 102-20 102-22 **Estructura de gobierno**

ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS

JUNTA DIRECTIVA

Presidente
JORGE MARIO VELÁSQUEZ

- **Comité de Auditoría, Finanzas y Riesgos**
3 miembros
- **Comité de Nombramientos y Remuneraciones**
2 miembros
- **Comité de Sostenibilidad y Gobierno Corporativo**
2 miembros

PRESIDENCIA

Presidente
JUAN ESTEBAN CALLE

- **Gerente de Relación con el Inversionista**
- **Gerente de Auditoría**
- **Gerente de Riesgo**

COMITÉ DIRECTIVO

JUAN ESTEBAN CALLE

Presidente

Comités:

- Finanzas
- Gobierno y Contratación
- Energía
- Talento
- Mercadeo
- Innovación

MARÍA ISABEL ECHEVERRI

VP de Sostenibilidad

Comités:

- Energía
- Talento

CAMILO RESTREPO

VP de la Regional de Caribe y Centroamérica

ERIC FLESCH

VP de la Regional de Estados Unidos

TOMÁS RESTREPO

VP de la Regional de Colombia

Comités:

- Finanzas y Transformación Digital
- Gobierno y Contratación
- Energía
- Talento
- Mercadeo
- Innovación

JUAN LUIS MÚNERA

VP de Asuntos Legales y Corporativos

Comités:

- Gobierno y Contratación
- Mercadeo

JORGE IGNACIO ACEVEDO

VP de Talento y Estructura Organizacional

Comités:

- Gobierno y Contratación
- Talento

CARLOS HORACIO YUSTY

VP Financiero

Comités:

- Finanzas y Transformación Digital
- Energía
- Innovación

LUCAS MORENO

VP de Innovación

Comités:

- Energía
- Talento
- Innovación

VÍCTOR LIZARRALDE

VP Técnico

Comités:

- Energía
- Innovación

JUNTA DIRECTIVA

MATRIZ DE COMPETENCIAS DE LA JUNTA DIRECTIVA

DIRECTIVO	Habilidad, experiencia y experticia										Diversidad			
	Independencia	Experiencia en otras juntas	Riesgos	Control interno	Finanzas corporativas	Asuntos comerciales	Industria	Gestión de crisis	Asuntos legales	Experiencia en asuntos ESG	Gobierno / Política pública	Internacional	Lugar de origen	Género
Jorge Mario Velásquez	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	Colombia	M
Camilo José Abello Vives	X					X	X	X	X	X	X	X	Colombia	M
Cecilia Rodríguez González	X	X					X	X	X	X	X	X	Colombia	F
Claudia Betancourt Azcárate	X	X	X	X	X			X	X	X	X	X	Colombia	F
León E. Teicher Grauman	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Colombia	M
Esteban Piedrahíta Uribe	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	Colombia	M
Carlos Gustavo Arrieta Padilla	X	X						X	X	X	X	X	Colombia	M

Todos los miembros de Junta tienen habilidades que les permiten desempeñarse adecuadamente. Estas incluyen las siguientes: analíticas y de gestión, de visión estratégica, objetividad, y la capacidad de evaluar las principales situaciones de gestión. Además, son capaces de entender y cuestionar información financiera y propuestas de negocios y de trabajar en un contexto global.

NOTA: según el análisis anterior, realizado por el Comité de Nombramientos y Remuneraciones de la Junta, no hay brechas entre los perfiles de los miembros actuales y aquellos recogidos en el Código de Buen Gobierno.

102-23 **102-27** Siete miembros no ejecutivos hacen parte de nuestra Junta Directiva. Todos ellos tienen competencias y experiencia relacionada con asuntos económicos, ambientales y/o sociales y ninguno de los miembros es accionista de un proveedor o cliente importante.

La asistencia mínima requerida para las sesiones de la Junta Directiva es del 90% y el promedio durante 2016 fue de 92,38%.

1 JORGE MARIO VELÁSQUEZ JARAMILLO	2 CAMILO JOSÉ ABELLO VIVES	3 CECILIA RODRÍGUEZ GONZÁLEZ RUBIO
Grupo Argos S. A. Presidente Patrimonial No ejecutivo Miembro desde marzo de 2016	Grupo Argos S. A. VP de Asuntos Corporativos Patrimonial No ejecutivo Miembro desde 2012 (reelegido en 2014)	Corporación Bioparque Presidente Independiente No ejecutivo Miembro desde 2012 (reelegido en 2014)
Comité de la Junta		
Nombramientos y Remuneraciones	Sostenibilidad y Gobierno Corporativo	Sostenibilidad y Gobierno Corporativo
Número de membresías en otras Juntas Directivas		
<ul style="list-style-type: none"> ■ Cementos Argos S. A. ■ Grupo de Inversiones Suramericana S. A. ■ Celsia S. A. ■ Compas S. A. ■ Odinsa S. A. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Cementos Argos S. A. ■ Compas S. A. ■ Pactia S. A. S. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Cementos Argos S. A. ■ Bioparque Proyectos S. A. S. ■ Fundación Botánica y Zoológica de Barranquilla.
Competencias de sostenibilidad		
Sí	Sí	Sí
Asistencia a las reuniones de la Junta		
14/15*	14/15	14/15

*Promedio del presidente.

Nota: ninguno de los directores ejecutivos es un accionista de un proveedor o cliente importante de la empresa.



4	5	6	7
CLAUDIA BEATRIZ BETANCOURT AZCÁRATE	LEON E. TEICHER GRAUMAN	ESTEBAN PIEDRAHÍTA URIBE	CARLOS GUSTAVO ARRIETA PADILLA
Amalfi S. A. Presidente Independiente No ejecutivo Miembro desde 2009 (reelegido en 2014)	Independiente Independiente No ejecutivo Miembro desde 2012 (reelegido en 2014)	Cámara de Comercio de Cali Presidente Independiente No ejecutivo Miembro desde 2012 (reelegido en 2014)	Arrieta, Mantilla y Asociados Socio Independiente No ejecutivo Miembro desde 2012 (reelegido en 2014)
Comité de la Junta			
Finanzas, Auditoría y Riesgos	Finanzas, Auditoría y Riesgos	Finanzas, Auditoría y Riesgos	Nombramientos y Remuneraciones
Número de membresías en otras Juntas Directivas			
<ul style="list-style-type: none"> ■ Cementos Argos S. A. ■ Gases de Occidente. ■ Promigas S. A. ■ Sociedad Portuaria de Cartagena. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Cementos Argos S. A. ■ Continental Gold. (Canadá) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Cementos Argos S. A. ■ Centro de Eventos. Valle del Pacífico S. A. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Cementos Argos S. A.
Competencias de sostenibilidad			
Sí	Sí	Sí	Sí
Asistencia a las reuniones de la Junta			
14/15	15/15	13/15	13/15



102-24 Nominación y elección

La Asamblea General de Accionistas es el organismo responsable de elegir o destituir miembros de la Junta Directiva y al revisor fiscal. La Junta está compuesta por un número impar de miembros, suficiente para asegurar el correcto cumplimiento de sus funciones y no tiene miembros sustitutos. El proceso para nominar y elegir la Junta Directiva sigue las reglas de los estatutos, el Código de Buen Gobierno y la legislación aplicable. Primero, los accionistas proponen los candidatos; luego, el Comité de Nombramientos y Remuneraciones verifica el perfil de estos para asegurar que se cumplan los requisitos mínimos. El proceso de votación (por planilla) se realiza durante la Asamblea

General cada tres años. Sin embargo, la Asamblea puede reelegir o destituir libremente a los directivos incluso si su periodo ya concluyó. Algunas de las nuevas prácticas incluidas en nuestro Código de Buen Gobierno son:

- Jubilación del presidente de la compañía a la edad de 62 años.
- Establecimiento de una edad máxima de 72 años para hacer parte de la Junta Directiva.
- Clasificación de miembros de la Junta Directiva como ejecutivos, independientes y patrimoniales.
- Para mayor información, vaya al Código de Buen Gobierno y a los estatutos.



102-27 Capacitación

Se espera que la Junta Directiva tome sesiones de capacitación específica, a través de las cuales los miembros se mantengan actualizados sobre la compañía y subsidiarias, el negocio que dirigen y los riesgos asociados a sus actividades. En 2016, la Junta recibió capacitación sobre temas de sostenibilidad (incluyendo COP 21), perspectiva política de los Estados Unidos, estrategia comercial, productos de valor agregado, emisiones de CO₂, impuestos y diferentes aspectos sociales.



102-28 Evaluación

Desde diciembre de 2015 se alternan evaluaciones anuales entre evaluaciones externas y autoevaluaciones. En 2016, comenzamos con el proceso de autoevaluación, cuyo objetivo es reunir resultados en el primer semestre de 2017. Los resultados y los principales hallazgos del proceso de autoevaluación de 2016 se divulgan en el Informe de Gobierno Corporativo.

Vaya a: <https://www.argos.co/ir/gobierno-corporativo/Informe-de-Gobierno-Corporativo>



102-25 Prevención y manejo de conflictos de interés

Nuestro Código de Conducta Empresarial establece claros lineamientos para la prevención y el manejo de conflictos de interés. Se alienta a nuestros colaboradores y directivos a abstenerse de participar, directa o indirectamente, para su propio beneficio o de un tercero, en situaciones que estén en conflicto con los intereses de Argos y que podrían afectar la libertad e independencia de sus decisiones.

De igual forma, la Junta Directiva está obligada a divulgar conflictos de interés con la compañía a través de las respectivas cartas de aceptación de sus cargos y, como colaboradores, deben divulgar cualquier potencial conflicto de interés, anualmente. Además, el Comité de Auditoría, Finanzas y Riesgos está encargado de notificar a la Junta Directiva todo conflicto de interés del que llegare a enterarse.

Para mayor información, vaya a: <https://www.argos.co/ir/gobierno-corporativo/codigos>



102-35 102-36 102-37 Compensación

La Asamblea General de Accionistas determina la remuneración de la Junta Directiva, teniendo en cuenta su estructura, funciones y responsabilidades, así como las cualidades personales y profesionales de sus miembros y el tiempo que dedican a esta actividad.

Una de las nuevas funciones de la Asamblea General es la aprobación de la Política de Remuneración y Sucesión de la Junta. Esta política empezó a elaborarse en 2016 y se espera

contar con la aprobación de la Asamblea General de Accionistas en la próxima reunión.

Remuneración fija para el periodo 2014-2017: COP 4.500.000 mensualmente para los miembros de la Junta Directiva.

Remuneración variable para el periodo 2014-2017: adicional a lo anterior, **COP 6.000.000** mensualmente por ser parte de los comités de la Junta Directiva (no se aplica para miembros del Grupo Argos).

Para mayor información, vaya a: <https://www.argos.co/ir/gobierno-corporativo/codigos>



102-22 Comités de la Junta

Hay tres comités de la Junta que tratan temas estratégicos específicos con el fin de respaldar las responsabilidades de esta. Los miembros de cada comité se nombran con base en sus competencias y capacidades. Algunas de las responsabilidades de la Junta Directiva y sus comités de apoyo son:

- Promover una cultura de control y gestión del riesgo para toda la organización.
- Monitorear asuntos de cumplimiento reglamentario, fraude, corrupción, lavado de dinero

y financiación de terrorismo, así como el manejo de nuestra línea gratuita de transparencia.

- Definir y orientar sobre la adopción de diferentes programas de compensación y remuneración, así como evaluar la efectividad de dichos programas.
- Revisar las prácticas de sostenibilidad y gobierno corporativo implementadas por la compañía y garantizar que el comportamiento de los colaboradores y directivos esté alineado con el Código de Conducta Empresarial y otras reglamentaciones internas y legales.

102-30 102-29 AUDITORÍA, FINANZAS Y RIESGOS

Responsabilidades: definir las funciones y responsabilidades respecto al control interno, la gestión del riesgo y la evaluación con líneas de notificación claramente establecidas. También evalúa procedimientos contables y la gestión de relaciones con el revisor fiscal y supervisa la efectividad de la arquitectura de control interno y el Sistema Integrado de Gestión de Riesgos (SIGR).

Miembros: Claudia Betancourt, Esteban Piedrahíta y León E. Teicher.

Número de reuniones: 4

Decisiones clave tomadas:

- Redefinición del concepto de materialidad para información financiera
- Aprobación de los estados financieros de 2015 para su presentación a la Asamblea General
- Aprobación del plan anual de auditoría interna y su seguimiento
- Aprobación de la Política de Riesgos
- Revisión y actualización de riesgos estratégicos
- Análisis de brechas sobre controles financieros

102-32 NOMBRAMIENTOS Y REMUNERACIONES

Responsabilidades: determinar las políticas y normas para la contratación, la remuneración y el desarrollo de talento para miembros de la Junta Directiva y la alta gerencia.

Miembros: Carlos Gustavo Arrieta y Jorge Mario Velásquez

Número de reuniones: 3

Decisiones clave tomadas:

- Nombramiento de los vicepresidentes de Innovación y de la Regional Caribe y Centroamérica
- Seguimiento a la transición de presidente en 2016
- Políticas de sucesión para gerentes ejecutivos

102-32 SOSTENIBILIDAD Y GOBIERNO CORPORATIVO

Responsabilidades: orientar sobre la adopción, el seguimiento y la mejora de las prácticas de sostenibilidad y gobierno corporativo empleadas dentro de la compañía.

Miembros: Camilo Abello y Cecilia Rodríguez.

Número de reuniones: 2

Decisiones clave tomadas:

- Análisis de la política de relaciones del Grupo Argos y subsidiarias
- Seguimiento del plan de implementación del Código País
- Análisis de propuestas que se deben presentar para aprobación de la Asamblea General
- Proceso de autoevaluación del desempeño de la Junta
- Análisis de los resultados DJSI

Para mayor información, visite: <https://www.argos.co/lr/gobierno-corporativo/codigos> | <https://www.argos.co/lr/gobierno-corporativo/estatutos-sociales>



102-31 102-33 102-34 Proceso para comunicar a la Junta asuntos de sostenibilidad

Estos se comunican a través de la agenda presentada con antelación, que se desarrolla durante la reunión, seguida de exposiciones de cada tema para promover el análisis y generar una decisión informada de los miembros. En caso de una situación urgente, se utiliza la vía telefónica y/o correos electrónicos, para analizar el asunto y tomar las decisiones necesarias.

Los principales temas de sostenibilidad que la Junta analizó en 2016 fueron:

- COP 21 y su relevancia para la organización
- Análisis de los resultados DJSI
- Seguimiento de riesgos estratégicos
- Seguimiento de los indicadores de salud y seguridad

ÉTICA Y CUMPLIMIENTO



103-1

IMPACTOS EN LA CADENA DE VALOR

Proveedores

Argos

Clientes

Sociedad

103-1

NUESTRO ENFOQUE DE GESTIÓN

Valor agregado para la compañía

La integridad es el principio rector para la manera en que hacemos las cosas, en armonía con nuestros pilares de cultura corporativa, sabiendo que el comportamiento ético es un valor corporativo compartido que se refleja en las decisiones que tomamos como compañía.

Valor agregado para la sociedad

El desarrollo de nuestras operaciones de manera ética y transparente promueve el fortalecimiento de las relaciones con base en la confianza de todos nuestros grupos de interés. Como resultado, promovemos mejores entornos comerciales impactando de manera positiva las comunidades locales y la sociedad como un todo.

103-2 102-16 Pilares de la cultura corporativa



Logro colectivo



Respeto



Liderazgo



Aprendizaje



Sentido de vida



Flexibilidad



Trascendencia

103-2 Iniciativas, compromisos y políticas



Código de Conducta Empresarial

103-2 Gobierno



Colaboradores en la Planta Rioclaro, Regional Colombia



Colaboradores de diversos cargos tienen funciones transversales y pertenecen a diferentes comités, para asegurar un entorno transparente y ético, bajo la coordinación del oficial de conducta. Cinco de los nueve vicepresidentes hacen parte del Comité de Gobierno, que apoya al Comité Directivo.

El Comité de Conducta recibe informes organizacionales y representa todas las regionales con miembros que actúan como funcionarios de investigación en diferentes categorías, como relaciones laborales, fraude, corrupción, lavado de dinero y financiación de terrorismo. Las acciones de estos funcionarios son transversales a toda la organización y su coordinación está a cargo del oficial de conducta, que es un ejecutivo de alto nivel.

Como parte del Comité Central de Conducta que el Grupo Argos lidera y en el cual las estrategias, experiencias y buenas prácticas se alinean entre las empresas del grupo.

Somos signatarios del “Call to Action” de Anti-corrupción de la ONU, un recurso de las empresas a los gobiernos para abordar la corrupción y promover sistemas de buen gobierno.

103-2

DESEMPEÑO 2016

- Continuamos diseñando y estructurando nuestro programa de cumplimiento global, el cual establece las políticas, los lineamientos y los protocolos que nos permitirán manejar de manera más eficiente los riesgos asociados a fraude, corrupción, lavado de dinero y financiación de terrorismo, así como incumplimiento a la legislación antimonopolio procedente.
- Implementamos controles de cumplimiento en algunos de nuestros procesos operativos clave, como relaciones con terceros, contrataciones, donaciones de caridad y contribuciones políticas.
- Realizamos 222 sesiones de capacitación sobre asuntos de antimonopolio en todas nuestras operaciones.

CUMPLIMIENTO REGLAMENTARIO

En 2016, cumplimos a cabalidad con las leyes ambientales y la legislación relacionada con el suministro y uso de productos y servicios.

Nuestra Política de Competencia define normas y lineamientos para los colaboradores en relación con los competidores y el mercado. En general, nuestras normas de cumplimiento y transparencia superan los requisitos mínimos legales.

206-1 Debido a las condiciones del mercado de cemento en Colombia, informamos sobre algunas investigaciones actuales, sin decisión definitiva para Argos:

- La Superintendencia de Industria y Comercio de Colombia inició una investigación el 21 de agosto de 2013 con respecto a cinco cementeras colombianas, incluida Argos, por presunta perpetración de prácticas comerciales restrictivas. En consecuencia, también inició una investigación en relación con cuatro de nuestros colaboradores. La etapa probatoria de estos procedimientos concluyó en diciembre de 2014. Estamos abordando el tema con la certeza de que siempre hemos cumplido con la legislación y estamos

seguros de que las autoridades colombianas al final lo reconocerán. En mayo de 2016, se respondió debidamente una solicitud de información enviada por la Superintendencia de Industria y Comercio. La acción legal se encuentra pendiente.

- En diciembre de 2008, la Superintendencia de Industria y Comercio impuso una sanción financiera a Argos y otras dos cementeras colombianas por un monto de COP 923 millones cada una, por presuntas prácticas comerciales restrictivas. En la misma acción, se impuso al representante legal de las tres compañías una multa por COP 138 millones. Argos interpuso un recurso de apelación para este fallo, el cual la Superintendencia confirmó posteriormente en enero de 2010. Argos interpuso una demanda contra dicho fallo ante la jurisdicción administrativa de Colombia, y, en una decisión expedida el 3 de diciembre de 2012, la Corte Administrativa de Cundinamarca determinó que ambas decisiones eran inválidas, exonerando así a la empresa y a su representante legal de dichas multas. La Superintendencia de Industria y Comercio decidió apelar y la decisión definitiva actualmente está pendiente por el Consejo de Estado.

LÍNEA DE TRANSPARENCIA

Nuestra línea gratuita de transparencia es un canal de comunicación para muchos de nuestros grupos de interés. Permite la notificación anónima e identifica comportamientos que contradigan nues-

tra Política de Buen Gobierno y el Código de Conducta Empresarial, así como otras políticas corporativas y demás normas internas o externas.

Operación de la Línea de Transparencia

1. Recepción de llamadas o correos electrónicos por un *call center* externo

Correo: lintransparencia@argos.com.co

Colombia: 018000522021

EE. UU.: +1(888)5676629

Panamá: 011008001571011*

República Dominicana: 18001485009*

Honduras: 8002799378*

*Línea fija

2. El *call center* envía el caso a los funcionarios de investigación según previa clasificación.

3. El Comité de Conducta, liderado por el Oficial de Conducta, revisa los casos.

4. El Comité de Gobierno y Contratación revisa los casos de mayor relevancia.

5. Los casos se resuelven y responden y se toman medidas correctivas.

Colaboradora
en la sede
de Honduras,
Regional Caribe
y Centroamérica



2016

Comunidades	Cantidad
Impacto al medioambiente	13
Impacto a la movilidad	4
Impacto al agua	0
Impacto al aire	0
Impactos de ruido	1
Impactos debido a vibraciones (paz, descanso y tranquilidad)	4
Impactos visuales	2
Daños/impactos a la propiedad privada	20
Compromisos incumplidos	5
Seguridad vial	12
Total de comunicaciones recibidas	61
Seguimiento de comunicaciones recibidas en 2015 que aún estaban abiertas	28
Total de comunicaciones abordadas	89
Total de comunicaciones cerradas	76
COMUNICACIONES CERRADAS CON ACCIONES LEGALES O ADMINISTRATIVAS	1

2016

Prácticas laborales	Cantidad
Irrespeto, daños al ambiente laboral	42
Posibles violaciones a los derechos humanos, acoso	3
Posibles violaciones a los derechos humanos, respeto al trabajo/equilibrio con el tiempo personal	0
Posibles violaciones a los derechos humanos, discriminación	4
Posibles violaciones a los derechos humanos, libertad de asociación y negociación colectiva	5
Posibles violaciones a los derechos humanos, remuneración justa según la ley	0
Total de comunicaciones recibidas	54
Seguimiento de comunicaciones recibidas en 2015 que aún estaban abiertas	21
Total de comunicaciones abordadas	75
Total de comunicaciones cerradas	48
COMUNICACIONES CERRADAS CON ACCIONES LEGALES O ADMINISTRATIVAS	3

2016

Corrupción	Cantidad
Dar/recibir pagos ilegales	16
Conflicto de interés no declarado	9
Manipulación de compras, licitaciones	5
Soborno, ley contra prácticas de corrupción en el extranjero (FCPA)	1
Total de comunicaciones recibidas en 2016	31
Seguimiento de comunicaciones recibidas en 2015 que aún estaban abiertas	14
Total de comunicaciones abordadas durante 2016	45
Total de comunicaciones cerradas en 2016	27
COMUNICACIONES CERRADAS CON ACCIONES LEGALES O ADMINISTRATIVAS	3

205-2

EN 2016 BRINDAMOS CAPACITACIÓN SOBRE TEMAS DE TRANSPARENCIA A 3640 COLABORADORES Y PROVEEDORES.

103-2 Retos futuros

- Implementar el programa de cumplimiento global en todas las regiones donde operamos.
- Implementar el plan de capacitación y comunicaciones para cuestiones de cumplimiento en todas las regionales.
- Consolidar la línea gratuita de transparencia como el canal oficial para recibir notificaciones relacionadas con violaciones de nuestro Código de Conducta Empresarial en las regionales Caribe y Centroamérica, y Estados Unidos.
- Evaluar las operaciones en términos de riesgos de cumplimiento (fraude y anticorrupción) en la Regional Caribe y Centroamérica.
- Brindar capacitaciones sobre las políticas de la organización contra fraude, corrupción, lavado de activos y de dinero y financiación del terrorismo.

103-2

METAS 2016 – 2018



- Implementaremos un programa de cumplimiento a gran escala.
- Expandiremos la cobertura de la capacitación a otros grupos de interés fuera de Colombia, incluidos proveedores para las regionales Caribe y Centroamérica, y Estados Unidos.
- Estructuraremos un plan de capacitación y divulgación del Código de Conducta Empresarial, asegurándonos de que el mensaje llegue a todas las regiones y esté traducido a todos los idiomas necesarios.
- Auditaremos la línea gratuita de transparencia para mejorar la efectividad de retroalimentación y la presentación de reclamaciones.

La totalidad de los casos y las estadísticas de la Línea de Transparencia se pueden encontrar en el informe de cumplimiento de gobierno corporativo en: <https://www.argos.co/ir/gobierno-corporativo/Informe-de-Gobierno-Corporativo>



02

Desarrollando nuestro negocio

Este capítulo hace referencia a nuestro capital financiero, operativo e intelectual.



RENTABILIDAD Y ESTRUCTURA DE CAPITAL



103-1

IMPACTOS EN LA CADENA DE VALOR

Proveedores

Argos

Clientes

Sociedad

103-1

NUESTRO ENFOQUE DE GESTIÓN

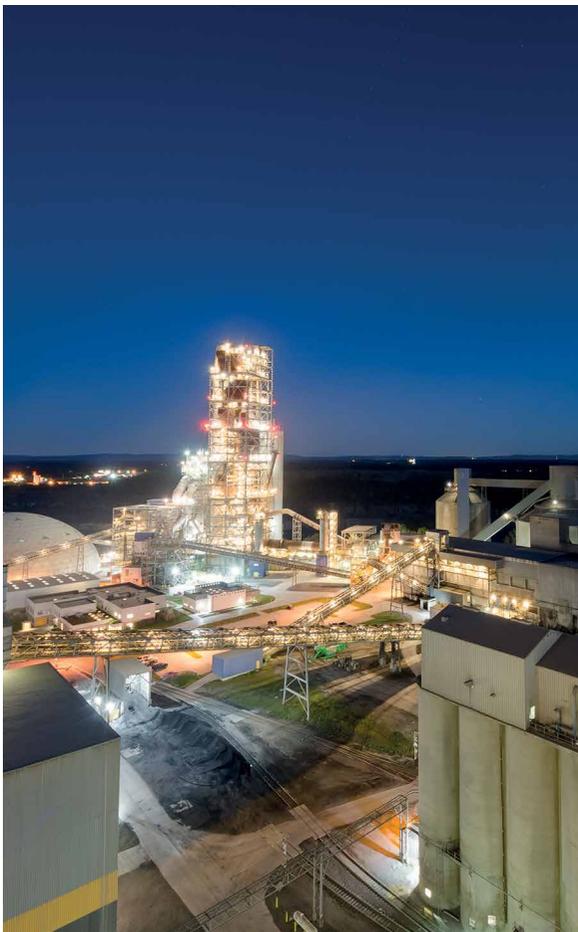
Valor agregado para la compañía

Gestionamos el capital financiero (acciones de participación ordinaria y preferencial, obligaciones financieras a corto y largo plazo y bonos ordinarios) con perspectiva a largo plazo, procurando mantener una estructura de capital equilibrada, eficiente y flexible para acompañar y soportar de manera segura el proceso de crecimiento de la organización y garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

Valor agregado para la sociedad

Contribuimos al crecimiento y desarrollo del mercado de capitales de Colombia y ayudamos a atraer la inversión extranjera que genere crecimiento positivo sostenible para todos nuestros grupos de interés. El valor para la sociedad, derivado de nuestras externalidades económicas para 2016, se estimó en USD 920,2 millones en nuestro Estado de Valor Agregado (VAS). Vaya a la página 28 para mayor información.

Planta Harleville, Regional Estados Unidos



103-2 Iniciativas, compromisos y políticas

Políticas financieras

Buscamos garantizar una estructura financiera sólida y mantener la exposición de la compañía a los riesgos de mercado, liquidez y crédito a niveles aceptables, según la índole de las operaciones y las políticas y/o los límites de exposición y las atribuciones definidos en cada caso.

Para información detallada de nuestros estados financieros, vaya a: <http://reporteintegrado.argos.co/pdf/estadosfinancieros.pdf>

103-2 Gobierno





Camión mezclador a gas natural en Houston, Regional Estados Unidos

103-2

DESEMPEÑO 2016

Gestión del perfil de deuda a corto plazo

- Refinanciación de USD 100 millones de deuda a corto plazo a deuda a largo plazo. El préstamo tiene un vencimiento de tres años.

Emisión de deuda

- En 2016, emitimos bonos por un valor total de COP 400.000 millones. Los ingresos se utilizarán para pagar la deuda a corto plazo y mejorar el plazo de esta. El plazo promedio de la deuda mejoró de 3,9 a 4,7 años, a un costo de financiación mínimo.

Mejora de seguimiento al capital laboral

- Se han hecho mayores esfuerzos para inculcar una cultura de monitoreo y seguimiento en las regiones.

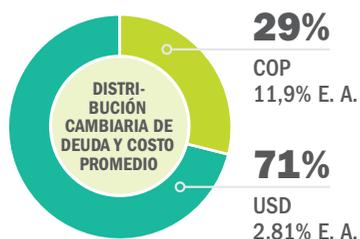
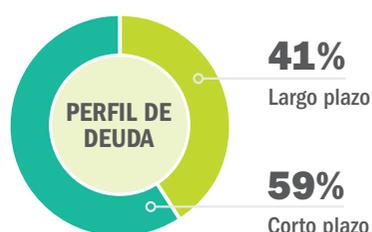
- Se implementaron programas de finanzas en la cadena de suministro en Colombia y Panamá con los proveedores, lo que mejora los requisitos de efectivo de nuestros vendedores, manteniendo nuestro ciclo de caja.

Crédito puente para financiar la adquisición de Martinsburg

- Se usó un crédito puente para financiar la adquisición de los activos de cemento en West Virginia (Planta Martinsburg). La compañía pagará estas instalaciones con desinversiones de activos no esenciales.
- Se mantuvieron nuestros altos estándares de excelencia financiera, contribuyendo a la eficiencia y sostenibilidad, bajo la sombrilla del marco de la iniciativa de eficiencia BEST.

Vea más información acerca de BEST en la pag. 16

103-3



A-RE1 A-RE2 A-RE3 A-RE4

Deuda neta/(ebitda + dividendos): **3,81x**
 Optimización del ciclo financiero: **39,04 días**
 Ebitda: **COP 1,65 billones**
 Margen ebitda: **19,40%**

RENDIMIENTO DE LAS ACCIONES



17% COLCAP

22% CEMARGOS

17% PFCEMARGOS

EXPANSIÓN Y CONSOLIDACIÓN



103-1

IMPACTOS EN LA CADENA DE VALOR

Proveedores

Argos

Clientes

Sociedad

103-1

NUESTRO ENFOQUE DE GESTIÓN

Valor agregado para la compañía

Aseguramos la creación de valor y el crecimiento rentable dentro de una región definida e interconectada con fundamentos positivos, por medio de una expansión disciplinada y una estrategia de consolidación.

Valor agregado para la sociedad

Estamos adaptando de manera satisfactoria nuestro modelo operativo a todos los activos adquiridos, mientras respetamos las culturas locales. También estamos aumentando exitosamente la eficiencia operacional y la competitividad, con sostenibilidad e innovación como pilares estratégicos. Apoyamos la divulgación de mejores prácticas y el aprendizaje a partir de las nuevas operaciones.

103-2 A-X1 Iniciativas, compromisos y políticas

Nuestros principios de expansión son:



Área geográfica definida interconectada



Sólidos fundamentos (demografía positiva, déficit de vivienda y necesidades de infraestructura)



Creación de sinergia y generación de valor



Flexibilidad financiera



Sector enfocado



Economías con diferentes ciclos de mercado

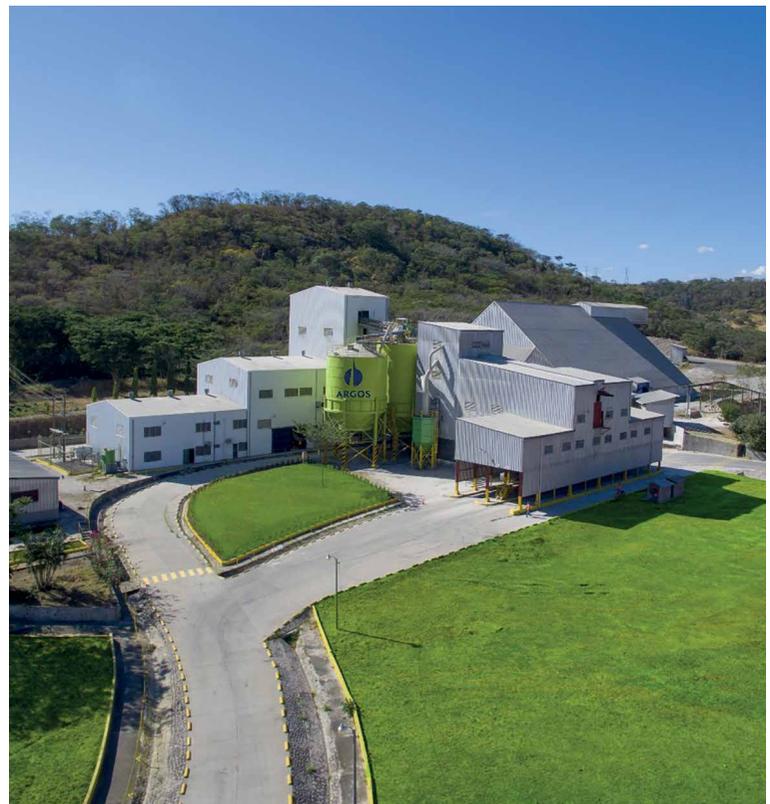
103-2 Retos futuros

- Hallar activos que satisfagan nuestro nivel de retorno mínimo y que cumplan con nuestros principios.
- Garantizar que el modelo de Argos se adapte satisfactoriamente a las operaciones locales.

103-2 Gobierno



Instalaciones de trituración en San Lorenzo, Honduras, Regional Caribe y Centroamérica





Planta Martinsburg, Regional Estados Unidos

103-2

DESEMPEÑO 2016

102-10 A-X2 A-X3 Adquisición de Martinsburg

Adquirimos la Planta Martinsburg en Estados Unidos por USD 660 millones. Los activos incluyen una planta de cemento en Martinsburg, que inició operaciones en 2009, y ocho terminales de cemento, cuatro de ellas con acceso hídrico. Con esta adquisición, agregaremos 2,2 millones de toneladas a nuestra capacidad de cemento, con una operación que complementa nuestras plantas existentes:



8
terminales



2,2 millones de toneladas
de capacidad de cemento



Valor de transacción
de **USD 660 millones**



Casi **200**
colaboradores nuevos



Mercado potencial en los Estados Unidos:
alrededor de **158 millones** de personas

Venta minoritaria en Panamá:

Vendimos una participación del

20%

de la operación en Panamá por

USD 126 millones

103-2 103-3

METAS 2017

- Integramos de manera exitosa nuestra nueva operación.
- Completaremos el plan de desinversión para reducir nuestro apalancamiento a niveles de preadquisición mediante la venta de activos de propiedad raíz y plantas de autogeneración de energía.

RELACIONAMIENTO CON CLIENTES



103-1

IMPACTOS EN LA CADENA DE VALOR

Proveedores

Argos

Clientes

Sociedad

103-1

NUESTRO ENFOQUE DE GESTIÓN

Valor agregado para la compañía

Una relación cercana con nuestros clientes nos permite entender sus necesidades y aportar propuestas de valor atractivas. Ser preferidos por nuestros consumidores es la clave del éxito y la fuente de la sostenibilidad.

Valor agregado para la sociedad

Contribuimos al progreso de la sociedad ofreciendo productos y servicios de alta calidad a nuestros clientes a través de una cadena de valor responsable.

103-2 Iniciativas, compromisos y políticas



Modelo comercial de Argos
(Go to market)

103-2 Gobierno



103-2

DESEMPEÑO 2016

- La creación de la unidad de negocio de infraestructura permitió a la compañía consolidar su liderazgo en el segmento a través de un equipo que se dedica exclusivamente a este propósito.
- El apoyo para el esquema de financiación “Construyá”, el cual busca proporcionar acceso a materiales de construcción para familias de bajos recursos.
- La implementación de la herramienta Blueprint en Honduras nos permitió hacer seguimiento de distintos indicadores a través de la experiencia del cliente.
- El desarrollo de un nuevo portafolio de productos para concreto con base en valor agregado y productos especializados.

103-2 Retos futuros

- Manejar la nueva dinámica competitiva en la industria.
- Participar activamente en proyectos de infraestructura de cuarta generación en Colombia.
- Estandarizar la métrica de satisfacción del cliente entre las regiones.
- Enfocar nuestros esfuerzos y recursos en la experiencia personalizada del cliente, que queremos brindar.
- Continuar trabajando con el fin de ser una organización que cada vez se enfoque más en sus clientes.



Cliente, Honduras, Regional Caribe y Centroamérica

102-44 102-43

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Países donde se realiza el estudio

Colombia

Meta: 82,5%



Estados Unidos

Meta: 82,5%



Caribe y Centroamérica

Panamá

Meta: 82,5%



Honduras

Meta: 76%



República Dominicana

Meta: 82,5%



Surinam

Meta: 82,5%



Haití

Meta: 76%



Veá nuestro índice de satisfacción consolidado en: <http://reporteintegrado.argos.co/pdf/indiceconsolidadodesatisfaccion.pdf>



Clientes, Honduras, Regional Caribe y Centroamérica

A-RC11 PORCENTAJE DE INGRESOS GENERADOS POR CLIENTES RETENIDOS

	2013	2014	2015	2016
Regional Colombia	89%	93%	91%	90,8%
Regional Caribe y Centroamérica			82%	89%
Regional Estados Unidos		90%	95%	94,6%

103-2 103-3

SEGUIMIENTO A METAS 2016

- Fortalecimos el posicionamiento de la marca en todos los segmentos y territorios.
- Reforzamos nuestra propuesta de valor y la plataforma de información al cliente para los proyectos de infraestructura 4 G en Colombia.
- Continuamos y expandimos el programa de fidelidad para clientes en la Regional Caribe y Centroamérica.
- Aumentamos el número de propuestas e iniciativas para los proyectos de mercadeo digital.
- Exploramos nuevos canales para los clientes del negocio masivo de Colombia.
- Implementamos la herramienta de mapa de experiencia del cliente *Customer Journey Map*.
- Establecimos un centro de contacto y una línea de servicio al cliente para la Regional Caribe y Centroamérica.

103-2 103-3

METAS 2017

- Lanzaremos la marca Argos en los estados de West Virginia, Maryland y Nueva York, en los Estados Unidos, estableciendo la función de mercadeo en dicho país.
- Avanzaremos en la implementación de una herramienta de gestión de la relación con el cliente en las demás regiones.
- Revisaremos nuevamente las métricas que utilizamos para la satisfacción del cliente, con el fin de garantizar que sigan reflejando nuestra competitividad y progreso.

DESARROLLO Y GESTIÓN DE PROVEEDORES



103-1

IMPACTOS EN LA CADENA DE VALOR

Proveedores

Argos

Clientes

Sociedad

103-1

NUESTRO ENFOQUE DE GESTIÓN

Valor agregado para la compañía

Contribuimos al desarrollo de proveedores que nos ayudan a lograr nuestros objetivos empresariales, al tiempo que reducimos riesgos asociados, garantizamos transparencia y construimos capacidad a lo largo de la cadena de abastecimiento.

Valor agregado para la sociedad

Audamos a aumentar la competitividad de nuestros proveedores, generando más empleo, potenciando sus competencias y apoyando el progreso de la comunidad mediante relaciones comerciales a largo plazo y nuestros programas de desarrollo de capacidad.

103-2 Iniciativas, compromisos y políticas



Manual de Contratación de Bienes y Servicios



Pacto Global



Política de Derechos Humanos



Política de SISO



Índice de Sostenibilidad de los Proveedores de Argos



Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)



Política de Sostenibilidad

103-2 Gobierno



Programa de reconocimiento a proveedores en Colombia



103-2

DESEMPEÑO 2016

- Iniciamos la implementación de una plataforma estándar para evaluar y auditar a nuestros proveedores en sostenibilidad y SISO en todas las regiones.
- Durante los últimos tres años, aumentamos el cubrimiento del programa de desarrollo de capacidad a más de 70 proveedores en la Regional Colombia.
- Rediseñamos y aplicamos el índice de sostenibilidad de proveedores a 62 proveedores en todas nuestras regionales.
- Implementamos 89 auditorías de SISO para contratistas dentro del marco del sistema de gestión Yo Prometo en Colombia.

Retos futuros

- Implementar programas estandarizados y personalizados de desarrollo de capacidad para todas las regionales.
- Aumentar la cobertura de las evaluaciones y auditorías de sostenibilidad de proveedores en todas las regionales.

LANZAMOS UN PROGRAMA DE RECONOCIMIENTO A PROVEEDORES EN COLOMBIA CON BASE EN SU DESEMPEÑO EN CUESTIONES DE SOSTENIBILIDAD E INNOVACIÓN. 14 DE ELLOS FUERON EXALTADOS POR SU EXCELENTE DESEMPEÑO.



Programa de reconocimiento a proveedores en Colombia

204-1 NÚMERO DE PROVEEDORES Y GASTO

	Colombia		CCA		EE. UU.	
	Millones USD	Billones COP	Millones USD	Billones COP	Millones USD	Billones COP
Valor total de productos y servicios adquiridos	668	2,0	222	0,66	964	2,8
Valor de productos y servicios adquiridos localmente	616	1,8	155	0,46	905	2,7

	Colombia	CCA	EE. UU.
Porcentaje de productos y servicios adquiridos localmente	92%	69,9%	94%
Número de proveedores totales	3.867	1.897	6.824
Número de proveedores locales	3.645	1.448	6.796
Porcentaje de proveedores locales	94%	76%	99,6%
Número de proveedores críticos evaluados en los criterios de sostenibilidad	471	231	9

102-9 Para saber más sobre el desarrollo y la gestión de nuestra cadena de suministro, vaya a: <http://reporteintegrado.argos.co/pdf/gestiondeproveedores.pdf>

103-2 103-3

SEGUIMIENTO A METAS 2016

- Implementamos el índice de sostenibilidad con ajustes basados en la experiencia y los resultados obtenidos durante las pruebas piloto de los años 2014 y 2015.
- Proporcionamos a nuestros proveedores herramientas virtuales para evaluar y sugerir planes de mejora de sostenibilidad.
- Aumentamos la cobertura de capacitación para nuestros proveedores sobre buenas prácticas de gobierno corporativo, Código de Conducta Empresarial,
- Política de Anticorrupción y Antifraude, planeación y evaluación de riesgos y relación con las comunidades, así como la medición de los impactos causados a estas.
- Implementamos el programa de reconocimiento a proveedores de Colombia, y Caribe y Centroamérica.
- Continuamos implementando mejores prácticas de sostenibilidad derivadas de iniciativas como el Pacto Global y la Iniciativa de Sostenibilidad del Cemento (CSI).

103-2 103-3

METAS 2017- 2018

- Desarrollaremos una política corporativa de contratación sostenible.
- Implementaremos la segunda versión del programa de reconocimiento a proveedores.
- Aumentaremos el porcentaje de proveedores capacitados en temas de sostenibilidad.
- Aumentaremos el porcentaje de proveedores que se someten a un proceso de selección antes de la fase de negociación.
- Aumentaremos en un 50% la cobertura de la evaluación de sostenibilidad de los proveedores.

INNOVACIÓN



103-1

IMPACTOS EN LA CADENA DE VALOR

Proveedores

Argos

Clientes

Sociedad

103-1

NUESTRO ENFOQUE DE GESTIÓN

Valor agregado para la compañía

La innovación es el medio por el cual la compañía mantiene su ventaja competitiva y fortalece el valor percibido por los clientes, accionistas y colaboradores. A través de un compromiso a largo plazo con una estructura y cultura de innovación, buscamos desarrollar productos y servicios de primera que satisfagan las necesidades cambiantes y emergentes de los clientes. Igualmente, la innovación, como prioridad estratégica de Argos, se fusiona con nuestras actividades fundamentales y permite que los procesos logren un liderazgo de costos en la industria, nuevos modelos de negocio y una propuesta de valor más sostenible.

Valor agregado para la sociedad

Por medio de la innovación desarrollamos productos, servicios y procesos que se enfocan en las necesidades del mercado, el bienestar de nuestros clientes, el uso eficiente de los recursos naturales y el fortalecimiento de la cadena de valor y de las comunidades en las que producimos y comercializamos nuestros productos.

103-2 Iniciativas, compromisos y políticas



Políticas de Sostenibilidad, Medioambiente y Energía



Objetivos por estrategias para lograr resultados de innovación

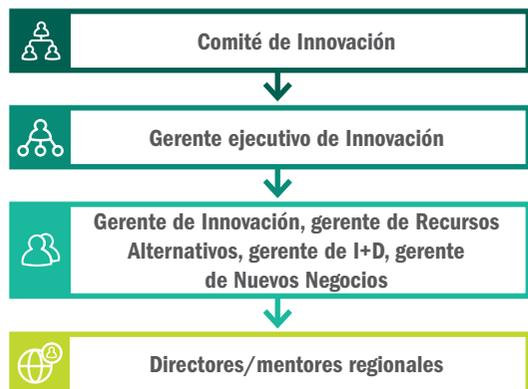


Hojas de ruta de tecnología I+D



Asociaciones de I+D con instituciones académicas nacionales e internacional y entidades gubernamentales

103-2 Gobierno



103-2

DESEMPEÑO 2016

- En el horno 2 de la Planta Rioclaro, Colombia, logramos una sustitución del 6% de combustibles fósiles por combustible alternativos derivados de llantas usadas. La sustitución en este horno alcanzó niveles históricos de casi 11% entre septiembre y diciembre.
- Aumentamos el uso de materias primas alternativas.
- Lanzamos el programa de oportunidades de negocio emergentes (ONE o EBO, por sus siglas en inglés).
- Desarrollamos cinco desafíos de innovación en nuestras plantas de cemento en distintos países, en los que participaron más de 400 colaboradores, lo que resultó en más de 200 ideas, con un ahorro asociados de más de USD 4 millones.
- Desarrollamos cuatro nuevos productos: concreto avanzado, microcemento, cemento para la estabilización de suelos (suelo cemento) y cemento de mampostería.

Encuentre algunos ejemplos de iniciativas de innovación de Argos en: <http://reporteintegrado.argos.co/pdf/ejemplosdeinnovacion.pdf>

Retos futuros

- Avanzar con los objetivos de I+D en el uso de materiales complementarios para la producción de cemento (SCM), para reducir nuestra huella de CO₂ y los costos de producción.
- Enfocarnos en el sistema de gestión de la innovación, Ideaxion, con el fin de fortalecer nuestra cultura de innovación y la calidad de las ideas aportadas por todos los colaboradores.

A-IN1 INVERSIÓN EN INNOVACIÓN



En 2016 invertimos más de

USD 11 millones
en innovación.

A-IN4 MONTO DE AHORRO DERIVADO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE INICIATIVAS DE INNOVACIÓN

	COP	USD
Uso de materiales de cemento complementarios	5.606.813.207	1.836.397
Optimización de aditivos	924.640.501	302.847
Eficiencia del proceso de producción	4.529.267.589	1.483.469
Excelencia organizacional	180.534.405	59.130
Uso de combustibles alternativos	492.000.000	161.145
TOTAL	11.733.255.702	3.842.988

A-IN3 MONTO Y PORCENTAJE DE INGRESOS DE INNOVACIÓN POR REGIONAL

	Millones de COP	Millones de USD	Innovación como porcentaje de ingresos
INGRESOS TOTALES POR INNOVACIÓN			
Colombia	518,3	169,8	20,0%
Caribe y Centroamérica	139,3	45,6	8,3%
Estados Unidos	690,9	226,2	16,3%
TOTAL	1.348,6	441,7	15,8%

Tasa de cambio: 3053,16 COP/USD

A-IN3 Para más información sobre los indicadores de innovación visita: <http://reporteintegrado.argos.co/pdf/indicadoresInnovacion.pdf>

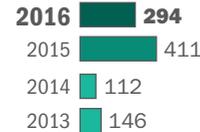


Centro Argos para la Innovación, Medellín, Colombia

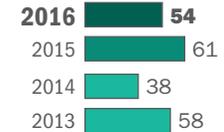
A-IN2 NÚMERO DE IDEAS INNOVADORAS



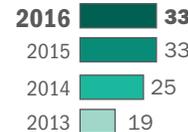
Recibidas



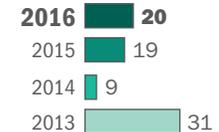
Aprobadas



Validadas



Implementadas



103-2 103-3

SEGUIMIENTO DE METAS 2016 – 2017

- Avanzamos en el inicio de Caltek, el nuevo negocio de Argos que comienza la producción de caliza en sus propias instalaciones industriales en Colombia.
- Operaciones comerciales, en la Regional Colombia, de cuatro nuevos productos: concreto avanzado, microcemento, cemento para la estabilización de suelos y cemento de mampostería.
- Progresamos en las operaciones agregados reciclados, Greco, en Colombia.
- Comenzamos con el uso de combustible alternativo en las plantas de Newberry, Estados Unidos y Cartagena, Colombia.
- Avanzamos en la implementación del modelo de nuevas oportunidades de negocio.

103-2 103-3

METAS 2018 – 2025

- Aumentaremos nuestros ingresos, por concepto de productos y servicios de innovación, nuevos canales/negocios o nuevos modelos de negocio, al 20%.
- Alcanzaremos un 18% de sustitución de combustibles fósiles por combustibles alternativos.
- Podremos utilizar 7% de materiales alternativos en la producción de cemento y 3% en la de concreto.
- Desarrollaremos a cabalidad e incorporaremos la cultura de innovación en todos los territorios donde tenemos presencia.





03

Protegiendo nuestro planeta

Este capítulo hace referencia a nuestro capital
natural e intelectual.

ESTRATEGIA AMBIENTAL A 2025

CAMBIO CLIMÁTICO

Reducir

35% de kg CO₂ por tonelada de producto de cemento

7% de materiales utilizados en cemento y reemplazarlos por materiales alternativos

3% de materiales utilizados en concreto y reemplazarlos por materiales alternativos

Sustituir

18% de combustibles fósiles convencionales por combustibles alternativos

BIODIVERSIDAD

Rehabilitar

70% de áreas afectadas en canteras activas



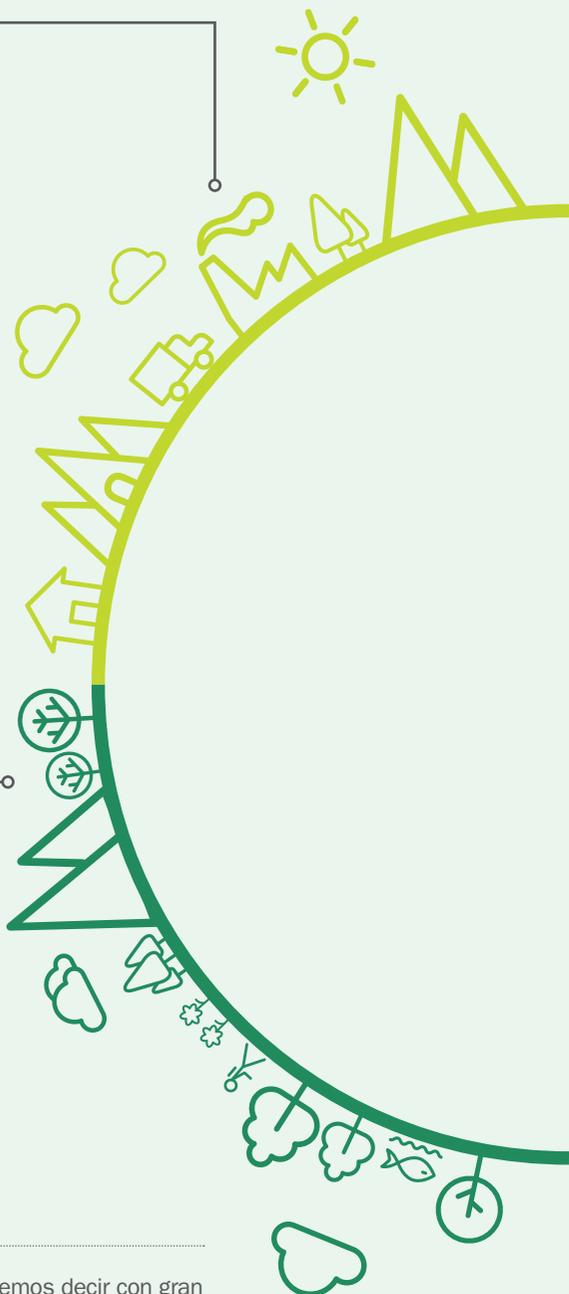
Gestión de la biodiversidad
Identificaremos instalaciones ubicadas en áreas de alta biodiversidad

Tener

100% de canteras activas con planes de rehabilitación en regla

102-11 Nuestras acciones ambientales promueven la eficiencia ecológica, gestionan la biodiversidad, reducen los efectos sobre el cambio climático, promueven iniciativas relacionadas con la construcción sostenible y establecen una cultura organizacional que propende por el uso responsable de los recursos naturales en función de la calidad de vida de nuestros grupos de interés y en cumplimiento de nuestra Política Ambiental.

A partir 2016, podemos decir con gran confianza que nuestra gestión ambiental va más allá de identificar y monitorear los impactos al medioambiente, y que está evolucionando significativamente hacia su prevención, mitigación, corrección y compensación.



ECOEficiencia



Reducir el consumo de agua

30% por tonelada de **cimento**

20% por m³ de **concreto**

Gestión de riesgos relacionados con el agua

Identificaremos las plantas ubicadas en áreas con estrés hídrico e implementaremos planes de gestión.



Reducir otras emisiones

65%

kg SO_x

por tonelada de clínker

85%

kg de material particulado

por tonelada de clínker

Mantendremos nuestras emisiones en



1.35

kg NO_x

por tonelada de clínker

ELEMENTO AMBIENTAL EN LA CULTURA DE ARGOS



A través de este pilar formamos a nuestros colaboradores para incluir criterios ambientales en el proceso de toma de decisiones.

CONSTRUCCIÓN SOSTENIBLE



Desarrollaremos productos con menos impacto en el análisis del ciclo de vida y un manual de buenas prácticas para el uso sostenible de cemento y concreto.

ENERGÍA Y COPROCESAMIENTO



103-1

IMPACTOS EN LA CADENA DE VALOR

Proveedores

Argos

Clientes

Sociedad

103-1

NUESTRO ENFOQUE DE GESTIÓN

Valor agregado para la compañía

El calor y la electricidad son fuentes críticas para nuestros procesos de producción y gestionarlos de manera eficiente, así como sustituir los combustibles convencionales con alternativos, nos permite reducir el uso de recursos naturales y minimizar costos y emisiones netas de CO₂.

Valor agregado para la sociedad

A través del cuidado de la energía y el coprocesamiento, contribuimos a la sociedad reduciendo el impacto ambiental, así como el uso de recursos no renovables. El valor para la sociedad para 2016, derivado de emisiones de CO₂ evitadas mediante la sustitución de combustible fósil, se estimó en USD 6,8 millones en nuestro Estado de Valor Agregado (VAS). Vaya a la página 28 para ver mayor información.

103-2 Iniciativas, compromisos y políticas

Iniciativa de Cemento Sostenible

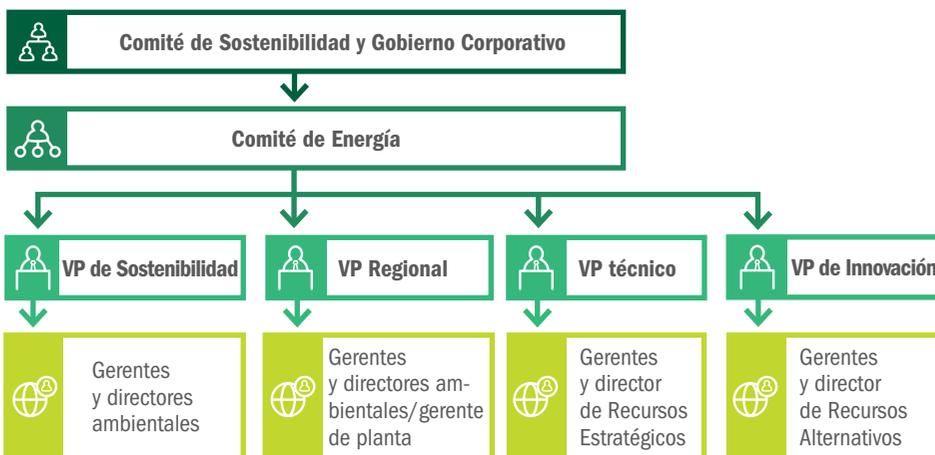
Política de Sostenibilidad

Iniciativa de Colaboración de Tecnología de Bajo Carbono

Política Ambiental

Política Energética

103-2 Gobierno



103-2

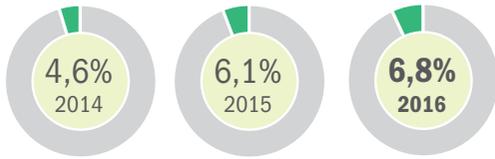
DESEMPEÑO 2016

- Con el fin de cumplir con nuestro objetivo de 2025, en 2016 aumentamos la sustitución de combustible fósil por combustible alternativo y logramos una sustitución total de 6,8% a nivel corporativo.
- A través de la implementación de proyectos de hoja de ruta de energía, así como otras iniciativas, la compañía pudo avanzar en la reducción del consumo de energía en sus tres regiones (vaya a las gráficas de consumo de energía interna y a la tabla de reducción de consumo de energía).
- En 2016, en el horno 2 de la Planta Rioclaro alcanzamos satisfactoriamente una sustitución del 6% del consumo de valor por combustibles alternativos con llantas usadas.
- La Planta Newberry, de la Regional Estados Unidos, recibió la certificación Energy Star de la Agencia de Protección Ambiental de los Estados Unidos (EPA).

Retos futuros

- Minimizar la intensidad energética de nuestras operaciones, con énfasis en estabilidad de costos, calidad y suministro a un riesgo razonable, en nuestras tres líneas de negocio.
- Aumentar progresivamente el uso de combustibles alternativos en la industria del cemento, teniendo en cuenta la disponibilidad, la calidad, el pretratamiento y las rutas de recolección.

A-ENE1 SUSTITUCIÓN DEL CONSUMO CALÓRICO FÓSIL POR COMBUSTIBLES ALTERNATIVOS

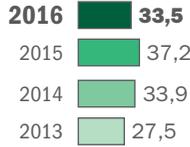


AUMENTAMOS LA SUSTITUCIÓN DE COMBUSTIBLE FÓSIL POR ALTERNATIVO Y ALCANZAMOS UNA SUSTITUCIÓN TOTAL DE 6,8% A NIVEL CORPORATIVO.

302-1 CONSUMO INTERNO DE ENERGÍA

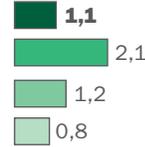
Cemento

Consumo de energía (GJ) Millones



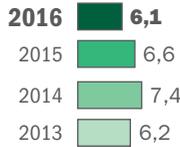
Concreto

Consumo de energía (GJ) Millones



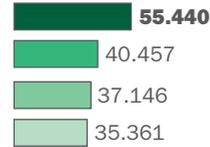
Generación de energía

Consumo de energía (GJ) Millones



Agregados

Consumo de energía (GJ)



302-3

INTENSIDAD ENERGÉTICA DEL CEMENTO

GJ/t



Nota: Este indicador incluye todos los combustibles y la energía eléctrica consumida desde el momento de la extracción en la mina hasta el momento de empaquetar el cemento.

302-4 REDUCCIÓN DEL CONSUMO DE ENERGÍA

Proyectos de eficiencia térmica de hoja de ruta energética	Año de referencia	Reducción en el consumo de energía en MJ a 2016	Tipo de consumo
Colombia	2015	116.628.530	Combustible
Colombia	2015	121.149.837	Energía eléctrica
CCA	2015	19.099.290	Combustible
CCA	2015	36.172.469	Energía eléctrica
EE. UU.	2015	209.132.856	Combustible
EE. UU.	2015	62.027.413	Energía eléctrica
TOTAL ARGOS		564.210.396	

Para conocer más sobre los indicadores de energía y coprocesamiento vaya a: <http://reporteintegrado.argos.co/pdf/energiaycoprocesamiento.pdf>

103-2 103-3

SEGUIMIENTO A METAS 2016

- Continuamos trabajando en iniciativas que nos permitan aumentar el coprocesamiento de llantas y otros combustibles alternativos.
- Continuamos implementando proyectos que contribuyan a un mejor uso de la energía, con el fin de alcanzar las metas establecidas en nuestra Política Energética.
- Continuamos monitoreando y analizando distintas fuentes de energía que nos permitan optimizar y garantizar los recursos energéticos necesarios para nuestra actividad.
- Continuamos con el estudio de aditivos para reducir el factor clínker/cemento y reducir el consumo de energía eléctrica en el proceso.

103-2 103-3

METAS 2017

- Continuaremos implementando proyectos de hoja de ruta de energía que estén alineados con la Política Energética de Argos.
- Continuaremos aumentando el consumo de combustibles alternativos en las plantas de Rioclaro y Newberry (Colombia y Estados Unidos, respectivamente).
- Comenzaremos a usar combustibles alternativos en la Planta Cartagena, Colombia.

2025

- Alcanzaremos un 18% de la sustitución de consumo de calor a partir del uso de combustibles alternativos.
- Disminuiremos el consumo de calor en un 10% y de electricidad en un 15% (año de referencia: 2013).

CONSTRUCCIÓN SOSTENIBLE Y MATERIALES



103-1

IMPACTOS EN LA CADENA DE VALOR

Proveedores

Argos

Clientes

Sociedad

103-1

NUESTRO ENFOQUE DE GESTIÓN

Valor agregado para la compañía

La construcción sostenible constituye una oportunidad de negocio. Para satisfacer la creciente demanda de mercado de productos sostenibles, aumentaremos la relevancia de los productos con estas características en nuestro portafolio y orientaremos a nuestros clientes al uso de estos materiales para sus proyectos.

Gestionaremos estratégicamente nuestras necesidades de materias primas, para reducir la dependencia de materias primas no renovables y enfocarnos en la optimización de nuestra cadena de suministro y operaciones mineras.

Valor agregado para la sociedad

Los productos con mayor desempeño sostenible en nuestro portafolio nos permitirán construir una infraestructura y urbanización más sostenible. El valor para la sociedad para 2016, derivado de emisiones de CO₂ evitadas mediante el uso de materias primas alternativas, se estimó en USD 20,5 millones en nuestro Estado de Valor Agregado a la Sociedad (VAS). Vaya a la página 28 para mayor información.

103-2 Iniciativas, compromisos y políticas



Iniciativa de Cemento Sostenible



Política de Sostenibilidad



Iniciativa de Colaboración de Tecnología de Bajo Carbono



Consejo de Edificios Ecológicos de los Estados Unidos



Consejo de Edificios Ecológicos de Panamá



Asociación Nacional de Concreto Premezclado (EPD) de los Estados Unidos

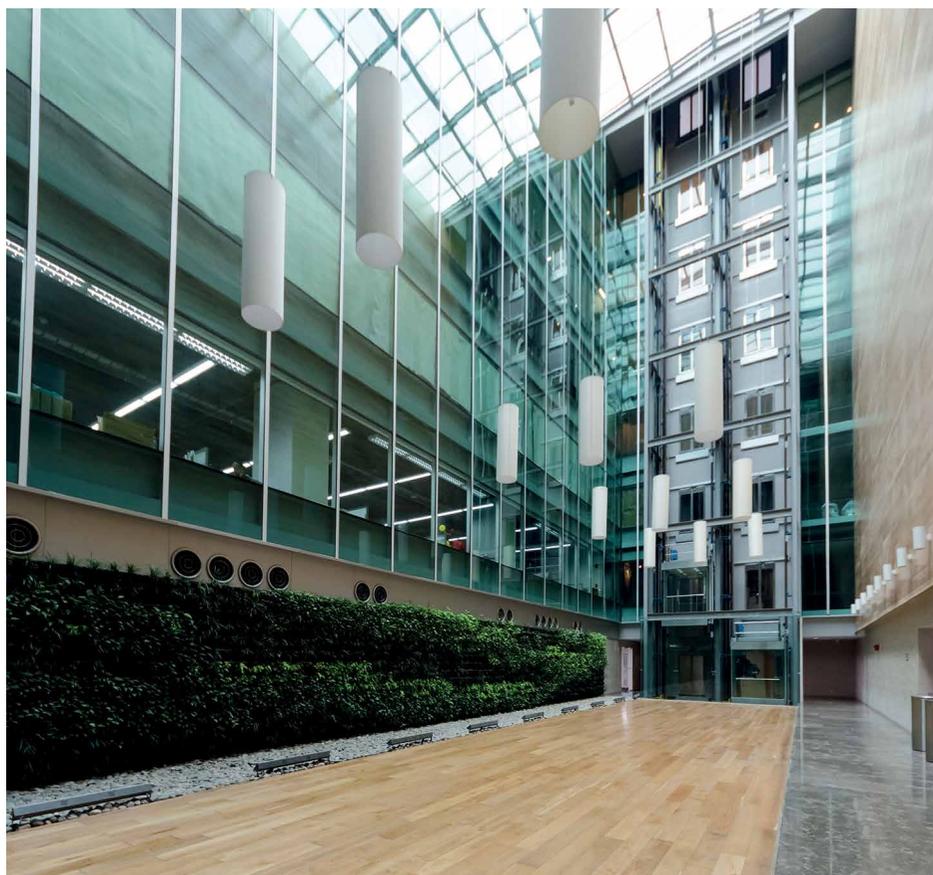


Política Ambiental

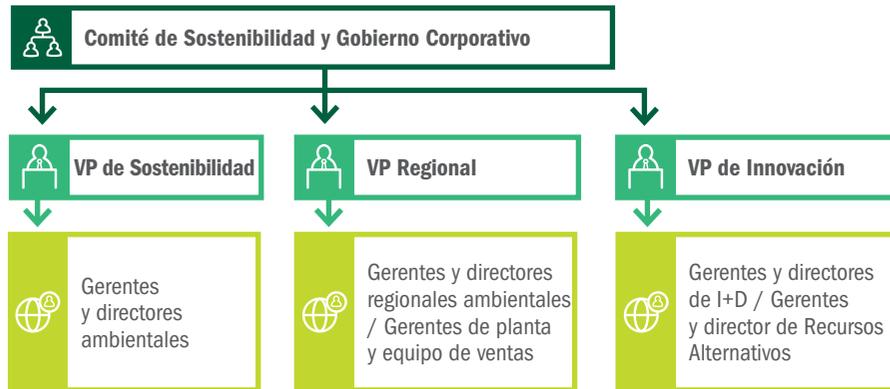


Instituto Estadounidense de Arquitectos

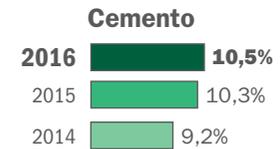
Oficinas administrativas en Panamá, Regional Caribe y Centroamérica



103-2 Gobierno



CSI TASA DE MATERIAS PRIMAS ALTERNATIVAS



Consulte aquí más información sobre construcción sostenible y materiales: <http://reporteintegrado.argos.co/pdf/construccion sostenible.pdf>

103-2

DESEMPEÑO 2016

- Se estableció la estrategia de construcción sostenible y las metas.
- El Centro Argos para la Innovación recibió la certificación LEED® GOLD en la categoría BD+C (*Building Design and Construction*) por el USGBC, y se convirtió en uno de los cinco laboratorios certificados en Latinoamérica.
- En 2016, alcanzamos una tasa de sustitución de materiales alternativos (según nuestra Política Ambiental) de 6,5% y 2,3% en nuestras operaciones de cemento y concreto, respectivamente. Hubo un leve descenso en este número debido a los retos relacionados con el suministro de materiales alternativos.

Retos futuros

- Resaltar características sostenibles de nuestros productos, servicios y soluciones en nuestro portafolio actual y desafiar nuevos desarrollos para contribuir a las siguientes necesidades mundiales: acción climática, bienestar, eficiencia de recursos, ciudades sostenibles.
- Capacitar a personal clave para orientar a nuestros clientes en la selección de nuestros materiales de construcción sostenible para sus proyectos.
- Comunicar las ventajas en cuanto a la sostenibilidad de nuestros productos.
- Promover la sostenibilidad como una ventaja clave para la innovación de productos, mediante la evaluación del ciclo de vida.
- Apoyar los procesos de capacitación de cliente y otros grupos de interés para aumentar de manera activa la importancia de la construcción sostenible en las regiones donde operamos.

103-2 103-3

SEGUIMIENTO A METAS 2016



- Definimos nuestra estrategia y metas específicas para alcanzar la construcción sostenible a 2025.
- Continuamos generando un impacto positivo en la sociedad y en nuestros clientes mediante el fortalecimiento de nuestro portafolio.

103-2 103-3

METAS 2017

- Evaluaremos nuestro portafolio actual de acuerdo con las características de sostenibilidad definidas para las tres regiones.
 - Comunicaremos a los clientes las características de sostenibilidad de nuestros productos.
 - Formaremos asesores técnicos para el equipo de ventas de nuestra compañía sobre cómo contribuimos a proyectos de sostenibilidad con nuestros productos.
- 2025:**
- Alcanzaremos un 7% en el uso de materiales alternativos en las operaciones de cemento.
 - Alcanzaremos un 3% en el uso de materiales alternativos en las operaciones de concreto.
 - Obtendremos ingresos de USD 400 millones con nuestro portafolio con características de sostenibilidad.

EMISIONES DE CO₂ Y CAMBIO CLIMÁTICO



103-1

IMPACTOS EN LA CADENA DE VALOR

Proveedores

Argos

Clientes

Sociedad

103-1

NUESTRO ENFOQUE DE GESTIÓN

Valor agregado para la compañía

Nuestra estrategia nos permite reducir los riesgos relacionados con el cambio climático mientras generamos nuevas oportunidades de negocio a través de la innovación en procesos, productos y soluciones. También aumenta la eficiencia operacional y reduce costos.

Valor agregado para la sociedad

A través de nuestro compromiso con el cambio climático, contribuimos al reto global de reducir las emisiones de CO₂ y mitigar impactos en la sociedad. El costo para la sociedad en 2016, derivado de las emisiones de CO₂, disminuyó un 1,8% en comparación con 2015, de acuerdo con nuestro Estado de Valor Agregado a la Sociedad (VAS). Vaya a la página 28 para mayor información.

103-2 Iniciativas, compromisos y políticas



Iniciativa de Cemento Sostenible



Política de Sostenibilidad



Iniciativa de Colaboración de Tecnología de Bajo Carbono



Carbon Disclosure Project



Carbon Cure



Política Ambiental

103-2 Gobierno



Comité de Sostenibilidad y Gobierno Corporativo



VP de Sostenibilidad



Gerentes y directores ambiental



VP Regional



Gerentes y directores Regionales de Ambiental / Gerente de planta

Planta Honduras, Regional Caribe y Centroamérica

103-2

DESEMPEÑO 2016

- Desarrollamos el modelo de huella de carbono BI para el cálculo automático de emisiones de alcance 1 y 2 en nuestras operaciones de cemento en la Regional Colombia, de acuerdo con la metodología del protocolo de CO₂ de la Iniciativa de Sostenibilidad del Cemento.
- Formulamos planes de reducción de emisiones de CO₂ para las regionales Colombia, y Caribe y Centroamérica. Los planes incluyen objetivos anuales, proyectos e iniciativas para desarrollar con el fin de lograr la meta corporativa de reducción de CO₂ para 2025.



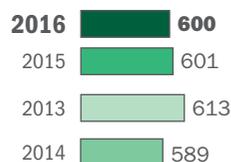
- Participamos en la construcción de la hoja de ruta para la industria del cemento en Latinoamérica, que se está desarrollando bajo el liderazgo de la Ficem (Federación Interamericana del Cemento).
- Establecimos un acuerdo con Carbon Cure Technologies para utilizar el CO₂ capturado para mejorar la resistencia de algunas de nuestras mezclas de concreto y contribuir a la reducción de emisiones de CO₂. Fuimos la primera compañía en los Estados Unidos en poder ofrecer a nuestros clientes un producto con propiedades de captura e incorporación de CO₂.
- Aprobamos el uso de tarificación interna del carbono para evaluar la factibilidad de proyectos.
- Aseguramos cumplimiento y transparencia de la información reportada, mediante una auditoría externa realizada por PwC, para emisiones de CO₂ de alcance 1 y 2.
- La leve reducción en las emisiones netas específicas de CO₂ en todas nuestras operaciones se debió, principalmente, al aumento del uso de combustibles alternativos, al mejoramiento del consumo de calor específico y la implementación de iniciativas de hoja de ruta de energía (vaya a la sección de Energía y coprocesamiento).

Retos futuros

- Iniciar la implementación de planes de reducción de CO₂ para las operaciones de cemento en las regionales Colombia, y Caribe y Centroamérica, al tiempo que impulsamos los resultados de la compañía.

A-EC1 EMISIONES NETAS ESPECÍFICAS DE CO₂ (KG CO₂/T DE PRODUCTOS DE CEMENTO)

Indicador de la Política Ambiental



LAS EMISIONES NETAS ESPECÍFICAS EN 2016 FUERON 600 KG CO₂ POR TONELADA DE PRODUCTOS DE CEMENTO, LO QUE CORRESPONDE A UNA DISMINUCIÓN DE 29% EN COMPARACIÓN CON EL AÑO BASE.

103-2 103-3

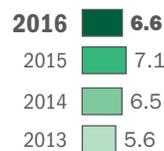
SEGUIMIENTO A METAS 2016

- Desarrollamos planes específicos para operaciones que nos permitan avanzar hacia la meta establecida de disminuir las emisiones de CO₂ en un 35% para 2025.
- Realizamos una auditoría externa para nuestro inventario de emisiones de CO₂, para confirmar la transparencia del informe y la gestión de las emisiones.

305-1 305-2 EMISIONES DIRECTAS E INDIRECTAS

Cemento

Directas en millones de toneladas de CO₂

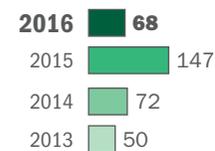


Indirectas en miles de toneladas de CO₂

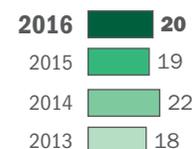


Concreto

Directas en miles de toneladas de CO₂

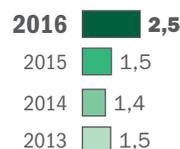


Indirectas en miles de toneladas de CO₂

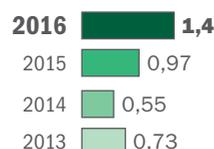


Agregados

Directas en miles de toneladas de CO₂



Indirectas en miles de toneladas de CO₂



Generación de energía

Directas en miles de toneladas de CO₂



EMISIONES TOTALES

Millones de toneladas de CO₂



Haga clic aquí para ver más indicadores e información sobre las emisiones de CO₂ y cambio climático: <http://reporteintegrado.argos.co/pdf/cambioclimatico.pdf>

103-2 103-3

METAS 2017

- Formularemos el plan de reducción para emisiones de alcance 1 para las operaciones de cemento en los Estados Unidos.
- Implementaremos la metodología establecida por la CSI en la reciente publicación "Guía de contabilidad y reporte de Gases Efecto Invernadero alcance 3 para el sector del cemento".

2025:

- Reduiremos las emisiones de CO₂ por tonelada en un 35% de productos de cementos para 2025 (línea base: 2006).

OTRAS EMISIONES ATMOSFÉRICAS



103-1

IMPACTOS EN LA CADENA DE VALOR

Proveedores

Argos

Clientes

Sociedad

103-1

NUESTRO ENFOQUE DE GESTIÓN

Valor agregado para la compañía

Mediante el monitoreo y control de las principales emisiones derivadas de nuestro proceso de combustión y horno, podemos cumplir con las regulaciones locales en los países donde operamos, al tiempo que contribuimos a la eficiencia de nuestros procesos a través del control operativo efectivo.

Valor agregado para la sociedad

Estamos comprometidos con la reducción de nuestras emisiones específicas de SO_x, NO_x y material particulado más allá del cumplimiento legal y a través de acciones de mitigación, con el fin de reducir los impactos derivados de nuestras operaciones.

103-2 Iniciativas, compromisos y políticas



Iniciativa de Cemento Sostenible

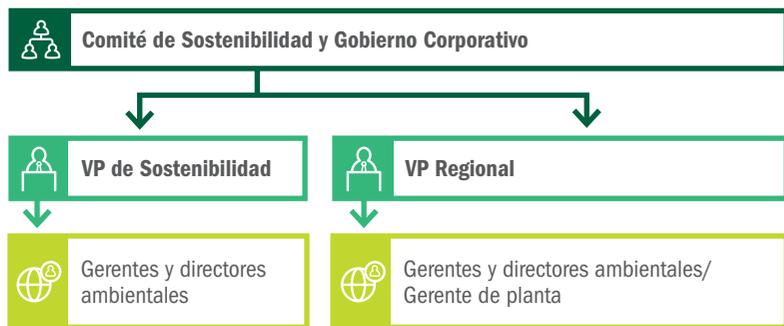


Política Ambiental



Política de Sostenibilidad

103-2 Gobierno



Planta Harleyville, Regional Estados Unidos



DESEMPEÑO 2016

- En 2016 se invirtieron en total USD 32,5 millones en iniciativas de reducción de otras emisiones en diferentes plantas.
- Redujimos las emisiones de material particulado en un 88% (en comparación con la línea base) mediante la instalación de sistemas de filtro de manga de alta eficiencia y el mantenimiento de los filtros de manga.
- Redujimos las emisiones de SO_x en un 74% (en comparación con la línea base) mediante iniciativas de procesos en planta.

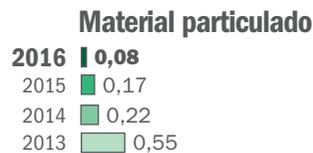
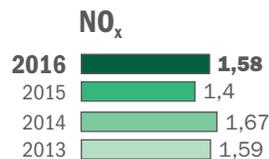
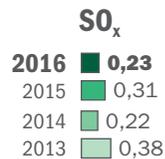
Retos futuros

- Identificar e implementar acciones de mitigación para reducir las emisiones de NO_x.
- Avanzar con las acciones que la industria del cemento debe implementar y cumplir con los requisitos establecidos en el Convenio de Minamata sobre el Mercurio.

A-0E1 EMISIONES ESPECÍFICAS

Cemento

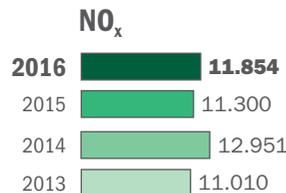
Emisiones de contaminantes atmosféricos
kg/ ton de clinker



305-7 EMISIONES ABSOLUTAS

Cemento

Emisiones de contaminantes atmosféricos | Toneladas



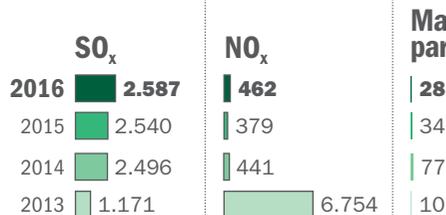
Concreto

Emisiones de contaminantes atmosféricos | Toneladas



Generación de energía

Emisiones de contaminantes atmosféricos | Toneladas



Haga clic aquí para ver más indicadores de otras emisiones: <http://reporteintegrado.argos.co/pdf/otrasemisiones.pdf>

103-2 103-3

SEGUIMIENTO A METAS 2016

- Alcanzamos la estabilidad del sistema de monitoreo continuo de emisiones, instalado para cumplir con los estándares de control operacional de la industria.
- Continuamos avanzando mediante la medición de otros contaminantes menores en nuestras operaciones.

103-2 103-3

METAS 2017

- Implementaremos las iniciativas de reducción de NO_x identificadas en la Regional Colombia.
 - Cumpliremos con la regulación CISWI y NESHAP en la Regional Estados Unidos.
 - Nos prepararemos para la implementación de la Guía de la CSI sobre reducción y control de emisiones de componentes de mercurio en la industria del cemento.
- 2025:**
- Reduiremos las emisiones de material particulado en un 85%*.
 - Reduiremos las emisiones de SO_x en un 65%*.
 - Estabilizaremos las emisiones de NO_x a 1,35 kg/t de clinker.
- * El año de referencia es 2012.

BIODIVERSIDAD



103-1

IMPACTOS EN LA CADENA DE VALOR

Proveedores

Argos

Clientes

Sociedad

103-1

NUESTRO ENFOQUE DE GESTIÓN

Valor agregado para la compañía

Mediante la correcta mitigación de los impactos que nuestras operaciones generan sobre los ecosistemas y la biodiversidad, aseguramos el suministro de bienes y servicios necesarios para nuestros procesos de producción, a la vez que somos buenos vecinos para las comunidades y los grupos de interés a nuestro alrededor.

Valor agregado para la sociedad

Mediante nuestra estrategia de gestión de la biodiversidad, contribuimos al mantenimiento del suministro de bienes y servicios del ecosistema necesarios para el bienestar de nuestras comunidades y otros grupos de interés. El costo para la sociedad para 2016, derivado de impactos sobre la biodiversidad, disminuyó en 2,7% en comparación con 2015, de acuerdo con nuestro Estado de Valor Agregado a la Sociedad (VAS). Vaya a la página 28 para mayor información.

103-2 Iniciativas, compromisos y políticas

- Iniciativa del Cemento Sostenible
- Sociedad de Conservación de la Vida Silvestre
- Centro del Patrimonio de la Humanidad
- Sociedad Nacional de Audubon
- Parques Nacionales Naturales de Colombia
- Política de Sostenibilidad
- Política Ambiental

103-2 Gobierno



103-2

DESEMPEÑO 2016

- Implementamos la herramienta IBAT (herramienta de evaluación de la biodiversidad integrada) para evaluar los riesgos relacionados con la biodiversidad en nuestras instalaciones.
- Desarrollamos lineamientos para el desarrollo de planes de gestión de biodiversidad (BMP).
- En nuestra Regional Caribe y Centroamérica, el porcentaje de canteras con planes de cierre en regla sigue siendo el mismo de 2015, ya que se está desarrollando la información técnica necesaria para los planes de cierre.
- En nuestra Regional Estados Unidos, hubo una leve disminución en las áreas rehabilitadas, en comparación con 2015, gracias a los esfuerzos realizados en la cantera de Newberry.
- En la Regional Colombia invertimos USD 731.310 en proyectos de compensación y rehabilitación de la biodiversidad.
- Fortalecimos nuestras alianzas estratégicas en tres regiones:
 - **Estados Unidos:** Financiamos proyectos de conservación liderados por la Sociedad Nacional de Audubon y la organización Lube Bat Conservancy, con USD 13.000.
 - **Caribe y Centroamérica:** Con el apoyo del Instituto Smithsonian, desarrollamos un BMP para la preservación de un área de alta diversidad en Panamá.
 - **Colombia:** Participamos en una alianza público-privada con Parque Nacionales Naturales (PNN) y la Sociedad de conservación de la vida silvestre (WCS), con el objetivo de proteger la cuenca del río Saldaña; también participamos en la iniciativa para la protección del oso de anteojos, en alianza con el Grupo Argos, PNN, WCS y la Corporación Autónoma del Valle del Cauca (CVC),

y financiamos la construcción de infraestructura para garantizar la protección de la biodiversidad en el Parque Natural Nacional Isla Salamanca.

- Mantuvimos la certificación de la organización ambiental Wildlife Habitat Council (WHC) para 10 plantas más en la Regional Estados Unidos.
- Somos los líderes de la industria en la gestión de la biodiversidad, según el reconocimiento del DJSI, por tercer año consecutivo.

Retos futuros

- Definir la metodología para medir el impacto neto positivo (NPI) en la biodiversidad para nuestras operaciones y avanzar en su implementación.

A-BI1 NÚMERO Y PORCENTAJE DE CANTERAS ACTIVAS CON PLANES DE CIERRE ESTABLECIDOS

Canteras activas	Plan de cierre	%
Colombia	29	24 83%
Estados Unidos	3	3 100%
Caribe y Centroamérica	8	4 50%
TOTAL ARGOS	40	31 78%

A-BI2 NÚMERO Y PORCENTAJE DE ÁREAS AFECTADAS REHABILITADAS EN CANTERAS ACTIVAS

Área afectada (ha)	Área rehabilitada (ha)	%
Colombia	180,74	156,53 86,6%
Estados Unidos	82,2	33,5 40,8%
Caribe y Centroamérica	19,96	19,39 97,1%
TOTAL ARGOS	282,90	209,42 74%

304-1 NÚMERO DE INSTALACIONES CON ALTO VALOR DE BIODIVERSIDAD

	2015	2016
TOTAL ARGOS*		
Activas	335	328
Nº	34	31
%	10,1	9,5

*El 84% está ubicado en la Regional Colombia

304-4 ESPECIES EN LA LISTA ROJA DE LA IUCN Y ESPECIES EN LAS LISTAS DE CONSERVACIÓN NACIONAL CON HÁBITATS EN ÁREAS AFECTADAS POR LAS OPERACIONES

En peligro crítico	5
En peligro	9
Vulnerables	24
Casi amenazadas	5
Preocupación menor	19

Haga clic aquí para ver más indicadores de biodiversidad: <http://reporteintegrado.argos.co/pdf/biodiversidad.pdf>



Reserva natural, Planta Panamá, Regional Caribe y Centroamérica

103-2 103-3

SEGUIMIENTO A METAS 2016

- Definimos y aplicamos los lineamientos de Argos para la formulación de planes de gestión de la biodiversidad en las tres regiones.
- Comenzamos con la segunda fase del proyecto de rehabilitación del suelo con la Universidad de Antioquia en Colombia.
- Continuamos participando en la Mesa de Trabajo de Biodiversidad de la CSI.
- Continuamos con la implementación de los planes de rehabilitación en Colombia.
- Desarrollamos un plan de gestión de la biodiversidad (BMP) para la preservación de un área de alta biodiversidad en Panamá, con base en los resultados del estudio del Instituto Smithsonian.

103-2 103-3

METAS 2017

- Desarrollaremos un plan de rehabilitación para la cantera en Haití.
 - Continuaremos con el proyecto de rehabilitación del suelo con la Universidad de Antioquia en Colombia.
 - Priorizaremos nuestras instalaciones para desarrollar BMP con base en resultados del IBAT.
 - Desarrollaremos un BMP para la preservación de un área de alta biodiversidad en la región del Magdalena Medio en Colombia.
- 2025:**
- Tendremos planes de cierre en regla para el 100% de las canteras activas.
 - Lograremos un 70% de rehabilitación de las áreas afectadas en canteras activas.

GESTIÓN DEL AGUA



103-1

IMPACTOS EN LA CADENA DE VALOR

Proveedores

Argos

Clientes

Sociedad

103-1

NUESTRO ENFOQUE DE GESTIÓN

Valor agregado para la compañía

El cuidado adecuado del agua significa controlar un recurso que no nos pertenece y que es necesario para la vida cotidiana de las comunidades vecinas y nuestras operaciones. Mediante el control cuidadoso de este recurso, aseguramos la viabilidad a largo plazo del negocio y la disponibilidad para los grupos de interés que se encuentran cerca de nuestras operaciones.

Valor agregado para la sociedad

A través de nuestra estrategia de gestión del agua, contribuimos a la preservación de la cantidad, calidad y disponibilidad de este recurso de valor para el ecosistema, así como las comunidades vecinas. El costo para la sociedad para 2016, derivado del consumo de agua, disminuyó en un 13,5% en comparación con 2015, de acuerdo con nuestro Estado de Valor Agregado a la Sociedad (VAS). Vaya a la página 28 para mayor información.

103-2 Iniciativas, compromisos y políticas



Iniciativa de sostenibilidad del cemento



CEO Water Mandate



Política de Sostenibilidad



Política Ambiental

103-2 Gobierno



103-2

DESEMPEÑO 2016

- Continuamos utilizando la Global Water Tool para evaluar el nivel de riesgo global de agua de nuestras operaciones y expandimos el análisis a nuestros proveedores críticos.
- Seleccionamos e implementamos el filtro de riesgos de agua para evaluar el nivel de riesgo local de agua de nuestras operaciones.
- Nos unimos al proyecto Suizagua III, colaboración que nos permitirá expandir la medición y el manejo de la huella de agua de algunas de nuestras instalaciones y proveedores críticos.
- Formulamos planes de medición y reducción del consumo de agua para las operaciones de cemento y concreto en las tres regiones.
- Para la Regional Caribe y Centroamérica, aumentamos la confiabilidad del monitoreo del agua mediante la instalación de dispositivos de medición y el establecimiento de protocolos de cuantificación y reporte.

Reserva natural, Rioclaro, Colombia

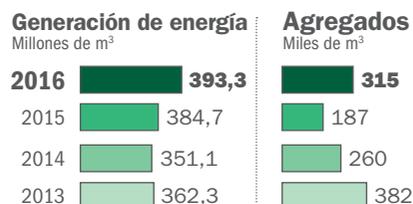
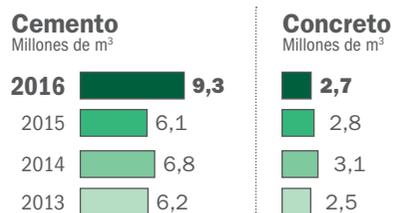


- Por tercer año consecutivo, somos líderes de la industria en la gestión del agua, según el reconocimiento de índice de sostenibilidad Dow Jones.
- Hubo un aumento en la extracción de agua para las operaciones de cemento como consecuencia de la implementación de la guía Argos sobre buenas prácticas para la contabilización del agua y la formulación de planes de medición y reducción de agua para las instalaciones, lo que nos ha permitido identificar y medir flujos de agua ocultos significativos, especialmente en las plantas de Harleyville y Roberta.
- El volumen de agua reciclado en las operaciones de cemento aumentó debido a la identificación de grandes flujos de agua recirculante en la planta de Newberry, que no se tuvieron en cuenta los años anteriores. Esta mejora en el informe es el resultado de la implementación de los lineamientos de contabilización y reporte de agua de Argos, así como la formulación de planes de medición y reducción del agua para las instalaciones.

Retos futuros

- Garantizar la disponibilidad, cantidad y calidad del agua a largo plazo para la compañía y sus grupos de interés.

303-1 EXTRACCIÓN TOTAL DE AGUA m³



DISMINUIMOS EL CONSUMO ESPECÍFICO DE AGUA DE LAS OPERACIONES DE CEMENTO EN UN 37% Y EN UN 13% EN LAS OPERACIONES DE CONCRETO, EN COMPARACIÓN CON 2012, SOBREPASANDO LA META QUE SE HABÍA ESTABLECIDO PARA CEMENTO (30%).

303-3 VOLUMEN Y PORCENTAJE DE AGUA TOTAL REICLADA Y REUTILIZADA

	2015		2016	
	m ³	%	m ³	%
Cemento	2.468.982	41	7.899.210	85
Concreto	551.966	20	791.235	30
Generación de energía	25.752.257	6.7	19.713.029	5
Agregados	298.376	159.3	269.696	86

306-1 Haga clic aquí para mayor información sobre los indicadores de gestión del agua: <http://reporteintegrado.argos.co/pdf/gestiondelagua.pdf>

A-A1 CONSUMO ESPECÍFICO DE AGUA



103-2 103-3

SEGUIMIENTO A METAS 2016

- Implementamos un programa de capacitación basado en el protocolo de reporte de agua y la guía sobre contabilización del agua en las tres regiones.
- Continuamos identificando riesgos globales de agua para las operaciones y ampliamos el alcance de nuestros proveedores críticos.
- Seleccionamos e implementamos una herramienta de evaluación y gestión de riesgos locales de agua para nuestras operaciones.

103-2 103-3

METAS 2017

- Comenzaremos con la implementación del proyecto Suizaga III.
 - Continuaremos evaluando nuestros riesgos locales y globales de agua, con el fin de priorizar acciones para minimizar aquellos identificados.
 - Desarrollaremos lineamientos para la correcta gestión del agua, para implementar en nuestras operaciones en los próximos años.
- 2025:**
- Reduiremos el consumo específico de agua en un 30% en las operaciones de cemento y en un 20% en la producción de concreto.



04

Contribución a la sociedad

Este capítulo incluye elementos del capital humano y de relaciones sociales de Argos.



SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL



103-1

IMPACTOS EN LA CADENA DE VALOR

Proveedores

Argos

Clientes

Sociedad

103-1

NUESTRO ENFOQUE DE GESTIÓN

Valor agregado para la compañía

En Argos estamos comprometidos con la protección de las vidas de todos nuestros grupos de interés. Procuramos garantizar condiciones laborales seguras y saludables para nuestros colaboradores, previniendo accidentes de trabajo, enfermedades ocupacionales y emergencias, de manera que todos regresemos a casa sanos y salvos. Mediante el liderazgo, promovemos el compromiso y la disciplina, con el fin de evitar riesgos que podrían afectar la continuidad de nuestras operaciones y nuestra reputación, productividad y costos. Creemos firmemente que el único número aceptable es CERO: cero fatalidades, cero incidentes con lesiones y cero enfermedades ocupacionales.

Valor agregado para la sociedad

La salud y la seguridad son una clara demostración de nuestro pilar de respeto; por ende, priorizamos la protección de la vida en todas nuestras actividades comerciales. Estamos comprometidos con la protección de nuestros colaboradores y mediante el liderazgo promovemos una cultura de autocuidado y cuidado colectivo con el fin de crear conciencia, evaluar, monitorear e implementar altos estándares para nuestros contratistas, proveedores, comunidades vecinas y demás grupos de interés, y así garantizar que regresemos a casa sanos y salvos. El costo para la sociedad para 2016, derivado de incidentes y enfermedades ocupacionales, disminuyó en un 47% en comparación con 2015, de acuerdo con nuestro Estado de Valor Agregado a la Sociedad (VAS). Vaya a la página 28 para mayor información.

103-2 Iniciativas, compromisos y políticas



OIT principles



Política de Gestión del Talento



Iniciativa del Cemento Sostenible



Política de Derechos Humanos



Principios y valores de Argos



Política de Sostenibilidad



Política SISO

103-2 Gobierno



Colaboradora en Honduras, Regional, Caribe y Centroamérica



- El proyecto Yo Prometo busca integrar los sistemas de gestión de salud y seguridad con una estructura de gobierno sólida. Impacta la cultura de seguridad de nuestra compañía y ha contribuido significativamente a una reducción en los incidentes. De igual forma, se ha extendido a nuestra cadena de valor, en especial a los contratistas, proveedores y comunidades cercanas a nuestras operaciones.
- 403-1** El 100% de nuestros colaboradores en las tres regiones actualmente están representados por distintos comités SISO, en los cuales tratamos temas como la identificación de riesgos que podrían causar lesiones o enfermedades en las actividades e instalaciones de la compañía.
- El refuerzo del sistema de gestión SISO para mejorar el desempeño, lanzado en la Semana de la Sostenibilidad, con 3.939 personas.

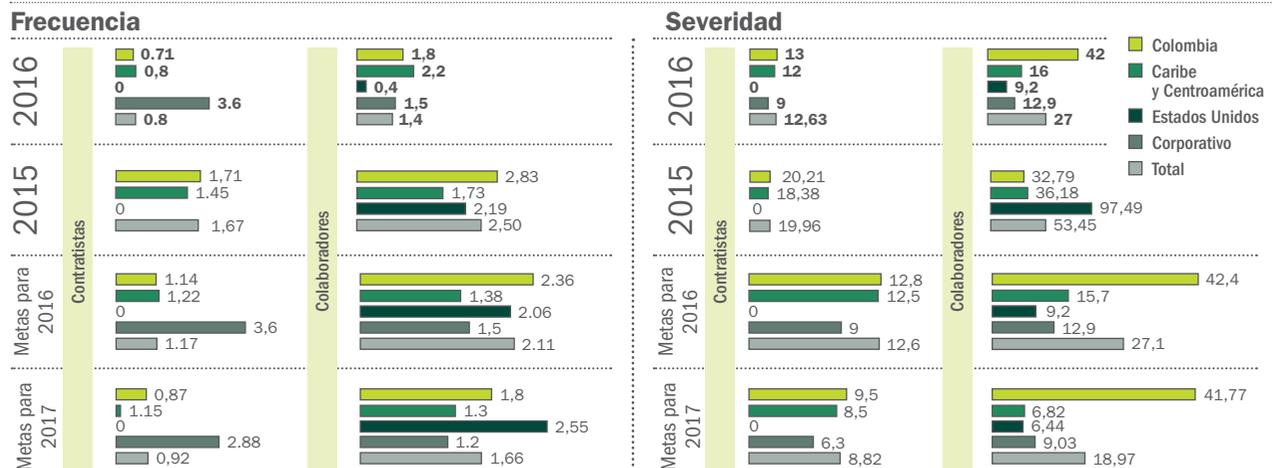
- 103-2** La implementación de Amatia, una plataforma digital amigable con el usuario, que nos permite documentar incidentes en tiempo real, así como verificar los índices de frecuencia y severidad, y sus observaciones por operación, negocio y país. En la actualidad estamos investigando el 100% de incidentes con pérdida de tiempo y comportamientos inseguros serios, con el fin de aprender de nuestros errores y prevenir riesgos. Desarrollamos planes de acción, cuyo cumplimiento se monitorea continuamente.
- El desarrollo de actividades de educación sobre seguridad vial durante los Diálogos de Sostenibilidad, a los cuales asistieron 2.732 personas.
- El fortalecimiento de la estructura SISO: todos los colaboradores involucrados en cuestiones de salud y seguridad.

TANTO LOS ÍNDICES DE FRECUENCIA COMO LOS DE SEVERIDAD MOSTRARON REDUCCIONES IMPORTANTES DURANTE 2016. EN EL CASO DE NUESTROS COLABORADORES, EL ÍNDICE DE FRECUENCIA DISMINUYÓ EN UN 44% Y EN EL CASO DE NUESTROS CONTRATISTAS, EN UN 52,1%. EL ÍNDICE DE SEVERIDAD DISMINUYÓ EN UN 49% PARA LOS COLABORADORES Y 36,7% PARA LOS CONTRATISTAS.

Retos futuros

- Mejorar la evaluación del campo de riesgos operativos con base en estos elementos:
 - Formar a las personas para identificar riesgos.
 - Formar a las personas para eliminar o controlar riesgos.
 - Implementar estrategias efectivas para el seguimiento de indicadores.
- Implementar procedimientos de tareas salvavidas y críticas.

A-S11 ÍNDICES DE FRECUENCIA Y SEVERIDAD DE INCIDENTES CON PÉRDIDA DE TIEMPO DE COLABORADORES Y CONTRATISTAS



103-2 103-3

SEGUIMIENTO DE METAS 2016



- Fortalecimos la estructura de gobierno para SISO.
- Redujimos progresivamente el número de incidentes, con el ánimo de convertirnos en una referencia en el sector de seguridad y salud.
- Desarrollamos un sistema unificado de gestión para rastrear los resultados de SISO a largo plazo.
- Cerramos las brechas de desempeño en las operaciones de salud y seguridad ocupacional.
- Establecimos Amatia, la herramienta de plataforma de información.

103-2 103-3

METAS 2017

- Continuaremos fortaleciendo la estructura de gobierno y el sistema de gestión de salud y seguridad.
- Continuaremos cerrando las brechas de desempeño en salud y seguridad ocupacionales en nuestras operaciones.
- Continuaremos reduciendo el número de incidentes y comportamientos inseguros, para convertirnos en un ejemplo en el sector de salud y seguridad.
- Estamos convencidos de que la única cifra aceptable es CERO: tendremos cero incidentes, cero enfermedades ocupacionales y cero fatalidades en 2017.

GESTIÓN DEL TALENTO



103-1

IMPACTOS EN LA CADENA DE VALOR

Proveedores

Argos

Clientes

Sociedad

103-1

NUESTRO ENFOQUE DE GESTIÓN

Valor agregado para la compañía

La gestión del talento es un elemento clave para el logro de resultados sostenibles; nos permite atraer, desarrollar y retener colaboradores para apalancar las metas organizacionales. Estamos comprometidos con el desarrollo del mejor talento, ofrecemos las mejores condiciones para nuestros colaboradores. Nuestros lugares de trabajo seguros y saludables permiten la innovación y la creatividad como base para el crecimiento.

Valor agregado para la sociedad

Promovemos el desarrollo de nuestro capital humano desde una perspectiva integral, permitiéndonos contribuir al progreso de la sociedad mediante el desarrollo sostenible y con base en nuestra estrategia de talento. Esta dinámica resulta en colaboradores que estén conscientes de su entorno y posean las competencias y habilidades necesarias para cumplir satisfactoriamente sus objetivos profesionales y personales, siendo a la vez buenos ciudadanos. El valor para la sociedad para 2016, derivado del desarrollo de capital humano, aumentó en un 56% en comparación con 2015, de acuerdo con nuestro Estado de Valor Agregado a la Sociedad (VAS). Vaya a la página 28 para mayor información.

103-2 Iniciativas, compromisos y políticas



Política de Sostenibilidad



Pacto Global de la ONU y Business for Peace



Compromiso para el fin de la violencia contra la mujer, de la ONU



Principios de empoderamiento de la mujer, del Pacto Global



Principios y valores de Argos



Políticas de Argos: Gestión del Talento, Diversidad e Inclusión, Igualdad de Género, Derechos Humanos, SISO

103-2 Gobierno



Colaboradores en la Planta Rioclaro, Regional Colombia



Haga clic aquí para leer más sobre las políticas de Argos: <https://www.argos.co/ir/gobierno-corporativo/politicas>

DESEMPEÑO 2016

- Nuestro modelo de formación, Educa, se está fortaleciendo. Este año, alcanzamos 66,70 horas de capacitación por colaborador, para un total de 611.417 horas de formación, de las cuales el 11,97% fue por modalidad virtual.
- Recibimos el Sello de Plata de Equidad Laboral Equipares para las actividades de concreto, que ya habíamos recibido anteriormente para las actividades de cemento en Colombia, en 2015.
- Durante el tercer foro global “Empresas por la igualdad de género: avanzando en los ODS”, el PNUD resaltó a nuestra compañía como un ejemplo de igualdad de género en Latinoamérica.
- Fuimos reconocidos por el DJSI como líderes en la industria de materiales de construcción con puntuación sobresaliente en las prácticas laborales y derechos humanos, atracción y retención del talento y desarrollo del capital humano.
- En Colombia, fuimos reconocidos por Merco Talento como la octava mejor compañía en atraer y retener talento.
- El programa de movilidad sostenible “La bici me mueve” se creó para promover sistemas de transporte alternativo. Para el final de 2016, 127 colaboradores participaron en el programa, recorriendo 838 km (520 mi) y evitando 137,2

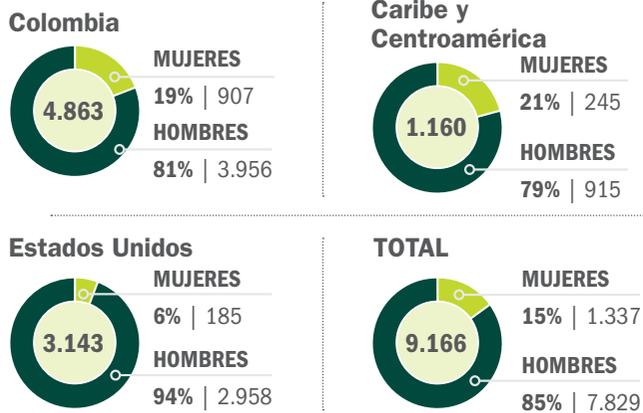
kg en emisiones de CO₂.

- Continuamos fortaleciendo el programa de teletrabajo y logramos 85 teletrabajadores en Colombia. Desde el inicio del programa, hemos tenido resultados positivos en el entorno laboral, la tasa de retención y la promoción de este grupo de colaboradores. Hemos demostrado que modelos laborales alternativos pueden contribuir al logro de los objetivos de la organización, mientras que ofrecemos opciones que promuevan el equilibrio de la vida y el trabajo.

Retos futuros

- Ser un socio valioso en el crecimiento a través de la integración de nuevas operaciones.
- Continuar promoviendo el desarrollo de nuestra compañía como uno de los mejores lugares para trabajar.
- Seguir ofreciendo oportunidades de desarrollo.
- Concentrar nuestros esfuerzos en la implementación de una estrategia que nos haga más productivos y eficientes.
- Revisar, a través de la iniciativa BEST, la estructura organizacional con el fin de generar eficiencia y flexibilidad, adaptándonos a las condiciones cambiantes del mercado.

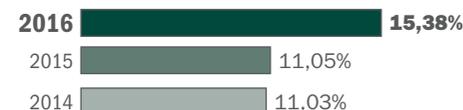
102-7 102-8 FUERZA LABORAL POR GÉNERO Y UBICACIÓN GEOGRÁFICA



404-1 HORAS DE CAPACITACIÓN POR NIVEL ORGANIZACIONAL

	2013	2014	2015	2016
Nivel 1: Ejecutivo	325	5.213	1.246	982
Nivel 2: Gerencia	6.271	13.326	12.055	11.626
Nivel 3: Directivo	35.575	30.628	35.481	31.352
Nivel 4: Especialista	125.658	196.787	193.018	199.837
Nivel 5: Operativo	218.023	246.230	310.547	367.621
TOTAL	385.852	492.184	552.348	611.417

401-1 TASA DE ROTACIÓN



103-2 103-3

SEGUIMIENTO A METAS 2016

- Fortalecimos nuestro modelo de formación Educa ampliando la oferta educacional en un 261%.
- Cubrimos al 73,70% de colaboradores, desde el nivel operativo hasta la alta gerencia, en nuestro programa de evaluación del rendimiento.
- Ampliamos nuestra cobertura de retroalimentación de 360 grados a más de 300 personas en cargos medios y de la alta gerencia.
- Fortalecimos nuestros pilares culturales, mediante la realización de eventos Todos a Bordo, en los Estados Unidos y la Guyana Francesa, llegando a 1.301 colaboradores.

METAS 2017

- Continuaremos promoviendo el desarrollo del talento mediante el programa de evaluación, el modelo de competencia, la retroalimentación de 360 grados y la movilidad interna.
- Apoyaremos los procesos de gestión del cambio como integración de la Planta Martinsburg y terminales asociadas, así como los nuevos proyectos, en busca de sinergias y eficiencias como el Centro de Servicios Compartidos y BEST.
- Ampliaremos el modelo de Rutas de Desarrollo a nuevas áreas de la compañía. Este evalúa distintos caminos de promoción y desarrollo para colaboradores dentro de Argos.

RELACIONAMIENTO CON LA COMUNIDAD



103-1

IMPACTOS EN LA CADENA DE VALOR

Proveedores

Argos

Clientes

Sociedad

103-1

NUESTRO ENFOQUE DE GESTIÓN

Valor agregado para la compañía

El relacionamiento con las comunidades no solo le permite a Argos obtener una licencia de operación, sino que también brinda un marco de legitimidad mientras contribuye a reducir, mitigar, prevenir y compensar los riesgos relacionados con la comunidad.

Valor agregado para la sociedad

Como ciudadanos corporativos y miembros de comunidades locales, estamos comprometidos con ser un buen vecino, asumiendo la responsabilidad de nuestros impactos y contribuyendo al desarrollo local a través del diseño y la participación en proyectos que buscan mejorar las condiciones de vida en los lugares donde operamos. En Argos trabajamos con el fin de construir sueños que generen desarrollo y transformen vidas. El valor para la sociedad, derivado de nuestros proyectos de inversión comunitaria en infraestructura, vivienda de interés social y educación, para 2016 se estimó en USD 24,3 millones en nuestro Estado de Valor Agregado a la Sociedad (VAS). Vaya a la página 28 para mayor información.

103-2

Iniciativas, compromisos y políticas

-  Iniciativa de Cemento Sostenible
-  Declaración de Derechos Humanos
-  Pacto Global de la ONU y Business for Peace
-  Política de Derechos Humanos
-  Norma AA1000

103-2 Gobierno



103-2

DESEMPEÑO 2016

- Continuamos mejorando el relacionamiento con nuestros grupos de interés a través de un manual que busca reducir la subjetividad en la identificación, puntuación y gestión de grupos de interés bajo tres variables: dependencia, influencia y percepción.
- Diseñamos y lanzamos el programa corporativo de voluntariado, enfocándonos en especificidades locales que involucren a todos los colaboradores, con el fin de mejorar sus competencias personales y profesionales mientras abordamos retos sociales.
- Para la Regional Colombia, establecimos relaciones con los organismos de gobierno renovados que nos permitirán fortalecer alianzas y establecer colaboraciones público-privadas para crear más valor compartido.
- Para la Regional Estados Unidos priorizamos operaciones en términos de presencia en comunidades vecinas para general planes de relacionamiento más eficientes y concretar esfuerzos en las operaciones más importantes.
- Para la Regional Caribe y Centroamérica iniciamos la implementación del sistema de reclamaciones de las comunidades, que se volvió otro mecanismo para estar más cerca de las comunidades y responder de manera más efectiva a sus expectativas o consultas.

 Lea más sobre el programa de voluntariado de Argos en: <http://reporteintegrado.argos.co/pdf/voluntariado.pdf>

Retos futuros

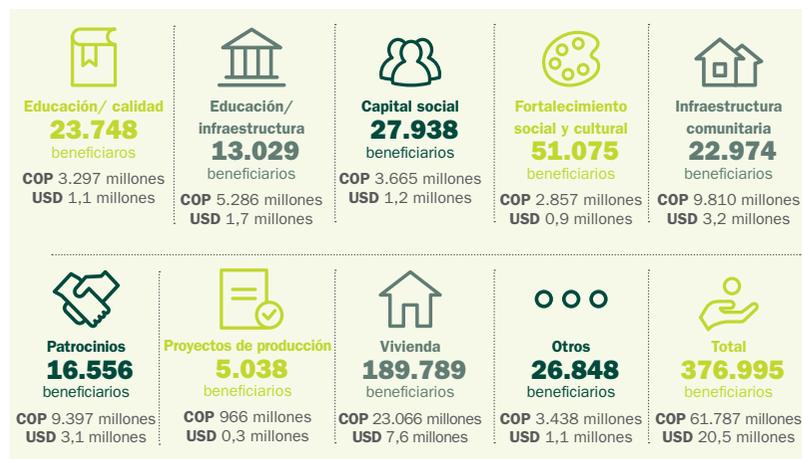
- Mantener la legitimidad de la compañía entre nuestras comunidades, mientras que prevenimos riesgos potenciales a través de un enfoque proactivo, no reactivo, con base en el diálogo periódico y abierto.
- Continuar adaptando programas en comunidades para generar capacidades que les permitirán ser menos dependientes de nuestras operaciones en caso de que reubiquemos nuestras instalaciones.

DISEÑAMOS UNA METODOLOGÍA PARA MEDIR LA HUELLA SOCIOECONÓMICA QUE NOS PERMITIRÁ EVALUAR LOS EFECTOS DE NUESTRAS OPERACIONES EN COMUNIDADES VECINAS.



Construcción del centro de educación rural El Carmelo, Antioquia, Colombia

A-COM1 INVERSIÓN SOCIAL



Inversión por regional	2016	
	Millones COP	Millones USD
Colombia	56.056	18,7
Caribe y Centroamérica	5.496	1,8
Estados Unidos	234	0,07
Total	61.787	20,6



Haga clic aquí para mayo información sobre indicadores de relacionamiento con la comunidad: <http://reporteintegrado.argos.co/pdf/relacionamientoconlacomunidad.pdf>

103-2 103-3

SEGUIMIENTO A METAS 2016



- Estandarizamos los procesos de gestión de la comunidad en cada país donde operamos, de acuerdo con estructuras operativas.
- Mejoramos los procesos de gestión en la Regional Estados Unidos con acciones que reforzaron nuestras relaciones con la comunidad y mitigaron nuestros riesgos e impactos.
- Implementamos un índice de huella socioeconómica para medir nuestro impacto en las comunidades con las que tenemos relaciones directas o indirectas.
- Fortalecimos nuestras colaboraciones públicas y privadas.
- Estandarizamos nuestra metodología para procesar reclamaciones en las tres regiones.

103-2 103-3

METAS 2017

- Estructuraremos las iniciativas con el fin de tener mejores mecanismos para la medición del desempeño y el efecto de los programas en la sociedad, garantizando transparencia y mejor implementación.
- Estructuraremos una línea de base para nuestro programa de voluntariado que nos permitirá crecer y generar mayores efectos en las comunidades.

2025

- Estableceremos un comité formal para abordar el diálogo continuo de manera abierta para todas las operaciones con comunidades vecinas.

DERECHOS HUMANOS

Valor agregado para la compañía

El respeto y la promoción de los derechos humanos (DD. HH.) son parte esencial de la estrategia de sostenibilidad de Argos. Conscientes de los riesgos a los DD. HH. que representan los impactos negativos, como riesgos de reputación, financieros, legales y operacionales, Argos ha desarrollado un modelo basado en el riesgo para garantizar el alineamiento con el Marco Ruggie de las Naciones Unidas

Valor agregado para la sociedad

Estamos convencidos de que la mejor manera de crear valor es garantizando el desarrollo de operaciones y relaciones comerciales (con proveedores, operaciones conjuntas y clientes) que respeten los derechos humanos de nuestros grupos de interés. Además, comprometiéndonos a promover los derechos humanos, como el derecho a la educación, y generando conciencia entre nuestros grupos de interés contribuimos al desarrollo sostenible en todos los países donde operamos.

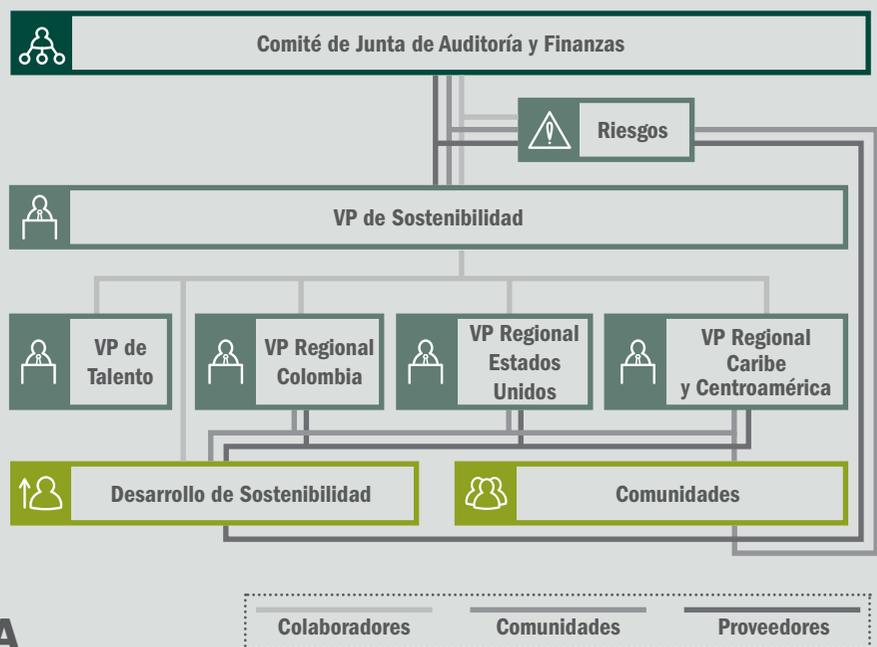
NUESTRO COMPROMISO

Política de Derechos Humanos

En Argos, consecuentes con la cultura corporativa, manifestamos nuestro compromiso con el respeto y la promoción de los derechos humanos, fomentando las operaciones empresariales en coherencia con la Carta Internacional de los Derechos Humanos, los principios y derechos fundamentales establecidos en la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo y conforme con las leyes aplicables en los países o estados donde estas tengan lugar, normas y principios que seguirán guiando nuestras actuaciones, la forma en que logramos los resultados y la sostenibilidad de la empresa.

Iniciativas, compromisos y políticas

-  Política de Sostenibilidad
-  Política Ambiental
-  Política de Gestión del Talento
-  Política de Diversidad e Inclusión
-  Política de Igualdad de Género
-  Índice de Sostenibilidad de Proveedores
-  Política Antifraude
-  Código de Conducta



DEBIDA DILIGENCIA

Con el fin de prevenir y mitigar impactos negativos en los derechos humanos de nuestros grupos de interés, aplicamos un modelo de derechos humanos basado en riesgos. Esta herramienta la desarrollaron en conjunto la Vicepresidencia de Sostenibilidad y la Gerencia de Gestión del Riesgo, con perspectivas de otras unidades corporativas y de negocio responsables de liderar relaciones con los grupos de interés

que pretendemos evaluar. En 2015 iniciamos la implementación del modelo de DD. HH. evaluando los derechos de nuestros colaboradores, con un alcance más amplio en comparación con el análisis que se había realizado en años anteriores, pasando de uno corporativo a uno a nivel local y construyendo mapas de riesgo corporativos y nacionales con base en los riesgos laborales para los derechos humanos.

Riesgos laborales analizados



Restricción de la libertad de asociación y negociación colectiva



Trabajo forzoso



Trabajo infantil y juvenil



Violencia y acoso laboral y sexual



Desigualdad y discriminación



Afectación del debido proceso y ausencia de mecanismos de querellas



Afectación a la calidad de vida, periodos de descanso o maternidad



Afectación a la vida, libertad, salud y seguridad personal

En 2017, el modelo de derechos humanos continuará ampliando su cobertura a otros grupos de interés, como comunidades y proveedores, prestando especial atención a los grupos vulnerables, como niños, mujeres, grupos étnicos y migrantes. Con respecto a las comunidades vecinas y proveedores, hemos identificados los siguientes problemas de derechos humanos que se priorizarán en la implementación del proceso de debida diligencia:



Derecho a la vida



Integridad personal y salud



Prohibición de trabajo infantil y trabajo forzoso



Derechos de las etnias



Patrimonio histórico y cultural



Propiedad



Medioambiente y agua



Libertad de asociación y negociación colectiva



Libertad de movimiento



Integridad sexual

MITIGACIÓN Y REPARACIÓN

De los riesgos analizados, el único que tuvo un riesgo residual estuvo relacionado con la vida, libertad, salud y seguridad personal, debido a la alta exposición a peligros de salud y seguridad ocupacional, así como riesgos de seguridad física propios de la industria.

El análisis demostró que el 42,8% de nuestras operaciones nacionales reportaron alta exposición. Con el fin de prevenir y mitigar estos riesgos, hemos implementado el programa Yo Prometo, que abarca el 110% de las operaciones de 2017. Algunos puntos destacados para 2017 son:

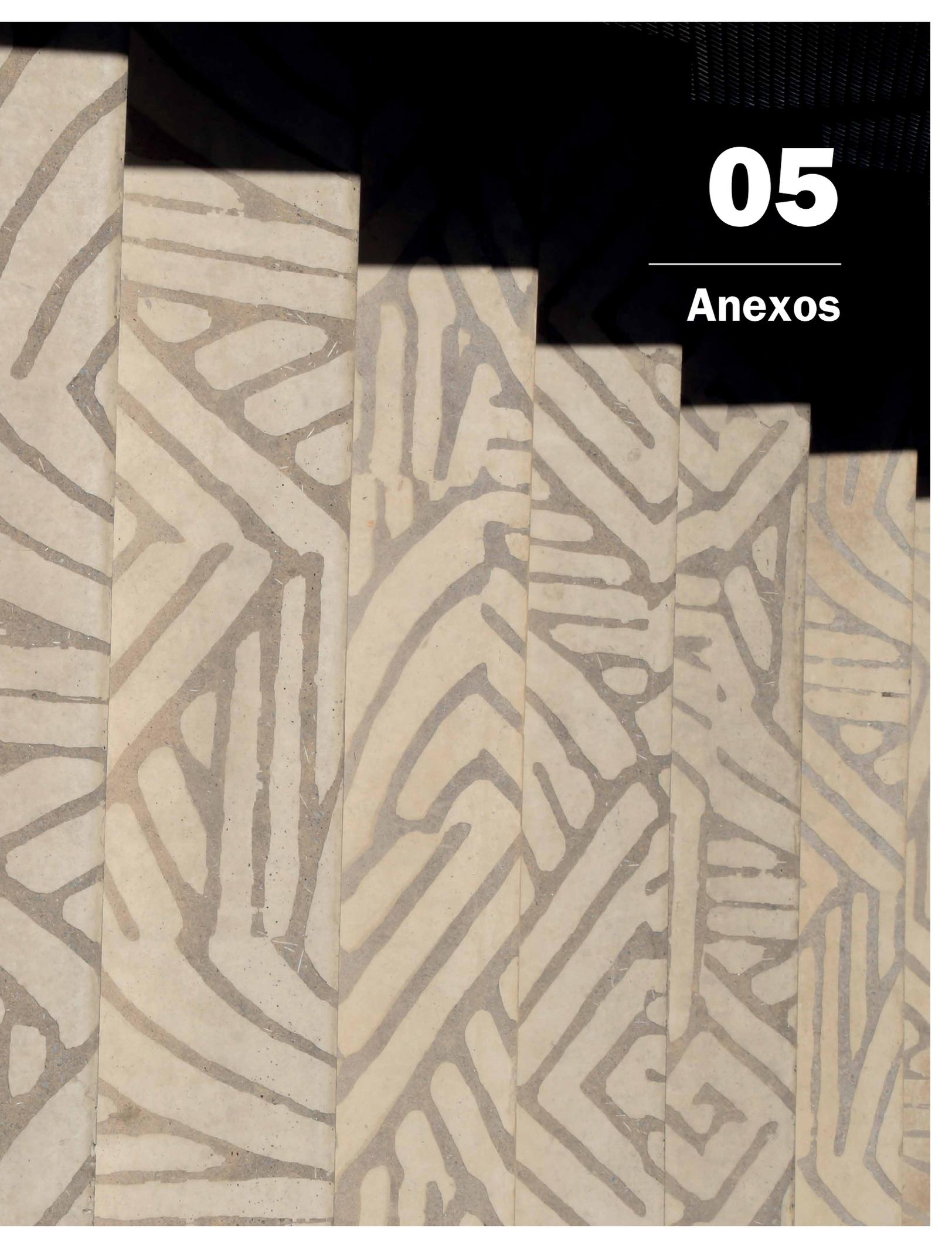
1. El proyecto Yo Prometo concluyó con la adopción y el lanzamiento del modelo de gestión Yo Prometo.
2. El modelo de gestión Yo Prometo se divulgó entre 3.939 colaboradores, contratistas, comunidades locales y autoridades.
3. En 2017, se registraron en total 396.818 observaciones preventivas en nuestro sistema.

4. En total hubo 140.570 horas de capacitación sobre procedimientos de salud y seguridad.
5. Hubo una reducción en el índice de frecuencia y severidad de 45,68% y 47,84%, respectivamente

Además, nuestra línea gratuita de transparencia es un mecanismo de reclamación que permite reportar de manera anónima comportamientos que van en contra del Código de Buen Gobierno y el Código de Conducta empresarial o cualquier otra política corporativa. Los problemas de gestión reportados a través de esta línea nos permiten responder de manera adecuada a las reclamaciones de nuestros grupos de interés y tomar las decisiones necesarias para respetar los derechos de estos y garantizar un curso de acción directo y transparente.

En 2016, recibimos en total 146 reclamaciones por problemas asociados a relaciones laborales, el medioambiente, las relaciones con la comunidad y la corrupción, las cuales se abordaron mediante los canales apropiados.





05

Anexos

CERTIFICACIÓN DEL REPRESENTANTE LEGAL DE LA COMPAÑÍA

Barranquilla, 24 de febrero de 2017

A los señores accionistas de Cementos Argos S. A. y al público en general:

En mi calidad de representante legal certifico que los estados financieros consolidados con corte al 31 de diciembre de 2016, que se han hecho públicos, no contienen vicios, imprecisiones o errores materiales que impidan conocer la verdadera situación patrimonial o las operaciones realizadas por Cementos Argos S. A. durante el correspondiente periodo.



Juan Esteban Calle
Representante legal
Cementos Argos S. A.

CERTIFICACIÓN DEL REPRESENTANTE LEGAL Y GERENTE CORPORATIVO DE CONTABILIDAD DE LA COMPAÑÍA

Barranquilla, 24 de febrero de 2017

A los señores accionistas de Cementos Argos S. A.:

Los suscritos representante legal y gerente corporativo de Contabilidad de Cementos Argos S. A. certificamos que los estados financieros consolidados de la compañía al 31 de diciembre de 2016 y 2015 han sido fielmente tomados de los libros 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 2016 y 2015 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 en 31 de diciembre de 2016 y 2015 han sido reconocidos en los estados financieros.
- c) Los activos representan probables beneficios económicos futuros (derechos) y los pasivos representan probables compromisos económicos futuros (obligaciones), obtenidos o a cargo de la compañía al 31 de diciembre de 2016 y 2015.
- d) Todos los elementos han sido reconocidos por sus valores apropiados de acuerdo con las normas de información financiera aplicables en Colombia.
- e) Todos los hechos económicos que afectan la compañía han sido correctamente clasificados, descritos y revelados en los estados financieros.



Juan Esteban Calle
Representante legal
Cementos Argos S. A.



Óscar Rodrigo Rubio C.
Gerente corporativo de Contabilidad
T. P. 47208-T



INFORME DEL REVISOR FISCAL

A los accionistas de CEMENTOS ARGOS S.A.:

Informe sobre los estados financieros consolidados

He auditado los estados financieros consolidados adjuntos de CEMENTOS ARGOS S.A. y sus subordinadas, los cuales comprenden el estado de situación financiera consolidado al 31 de diciembre de 2016, el estado de resultados y otro resultado integral, de cambios en el patrimonio neto y de flujos de efectivo consolidados por el año terminado en esa fecha, y un resumen de las políticas contables significativas, así como otras notas explicativas. Los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2015, que se incluyen para propósitos comparativos únicamente, fueron auditados por mí y sobre los mismos expresé mi opinión sin salvedades el 25 de febrero de 2016.

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, pero no con el propósito de expresar una opinión sobre la efectividad del control interno de la Compañía. 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 consolidados.

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

Opinión

En mi opinión, los estados financieros consolidados adjuntos, tomados de los libros de contabilidad, presentan razonablemente, en todos los aspectos significativos, la situación financiera de CEMENTOS ARGOS S.A. al 31 de diciembre de 2016, 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.

24 de febrero de 2017



Cesar Augusto Arango Vélez
Revisor Fiscal | T.P. 197463-T
Designado por Deloitte & Touche Ltda.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA CONSOLIDADO

Al 31 de diciembre | Millones de pesos colombianos

	Notas	2016	2015
ACTIVO			
Efectivo y equivalentes de efectivo	5	\$ 531.666	\$ 545.708
Instrumentos financieros derivados	6	1.420	22.114
Otros activos financieros	7	2.301	3.676
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar, neto	8	1.318.499	1.071.587
Saldos a favor de impuestos	9	269.904	278.959
Inventarios	10	839.247	727.709
Gastos pagados por anticipado		78.992	64.268
Activos no corrientes mantenidos para la venta y distribución a los accionistas	18	8.373	10.114
Total activo corriente		\$ 3.050.402	\$ 2.724.135
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar, neto	8	111.920	35.628
Inversiones en asociadas y negocios conjuntos	12	79.529	81.857
Instrumentos financieros derivados	6	650	324
Otros activos financieros	7	1.389.944	1.466.654
Otros activos intangibles, neto	14	1.117.529	1.202.700
Activos biológicos	11	20.870	20.242
Propiedad, planta y equipo, neto	15	11.078.053	9.373.182
Propiedades de inversión, neto	16	153.976	153.033
Crédito mercantil	17	1.753.268	1.836.087
Activo por impuesto diferido	9	396.172	550.883
Gastos pagados por anticipado y otros activos		4.490	2.273
Total activo no corriente		\$ 16.106.401	\$ 14.722.863
TOTAL ACTIVOS		\$ 19.156.803	\$ 17.446.998
PASIVO			
Obligaciones financieras	19	2.485.743	1.145.372
Pasivos comerciales y cuentas por pagar	22	1.118.894	988.134
Impuestos, gravámenes y tasas	9	238.443	323.805
Pasivo por beneficios a empleados	23	146.716	145.041
Provisiones	24	88.947	86.055
Otros pasivos financieros	25	-	45.019
Instrumentos financieros derivados	6	102.555	-
Bonos en circulación y acciones preferenciales	26	475.621	263.840
Ingresos recibidos por anticipado y otros pasivos	25	181.198	154.955
Pasivos asociados a activos no corrientes mantenidos para la venta y distribución a los accionistas	18	824	856
Total pasivo corriente		\$ 4.838.941	\$ 3.153.077
Obligaciones financieras	19	2.402.996	2.283.782
Pasivos comerciales y cuentas por pagar	22	9.497	10.495
Pasivo por beneficios a empleados	23	287.129	245.395
Instrumentos financieros derivados	6	8.901	172.156
Provisiones	24	180.670	186.920
Bonos en circulación y acciones preferenciales	26	1.948.877	1.984.955
Otros pasivos	25	43.063	8.720
Pasivo por impuesto diferido	9	363.150	663.992
Total pasivo no corriente		\$ 5.244.283	\$ 5.556.415
TOTAL PASIVO		\$ 10.083.224	\$ 8.709.492
PATRIMONIO (VER ESTADO ADJUNTO)		\$ 9.073.579	\$ 8.737.506
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		\$ 19.156.803	\$ 17.446.998

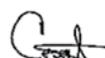
Las notas son parte integral de los estados financieros consolidados.



Juan Esteban Calle
Representante legal
(Ver certificación adjunta)



Óscar Rodrigo Rubio C.
Gerente corporativo de Contabilidad
T.P. 47208-T (Ver certificación adjunta)



César Augusto Arango Vélez
Revisor fiscal | T.P. 197463-T
Designado por Deloitte & Touche Ltda.
(Ver informe adjunto)

ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL CONSOLIDADO

Al 31 de diciembre | Millones de pesos colombianos

	Notas	2016	2015
OPERACIONES CONTINUADAS			
Ingresos operacionales	32	\$ 8.517.382	\$ 7.912.003
Costos de la mercancía vendida	10	6.595.353	6.097.927
Utilidad bruta		\$ 1.922.029	\$ 1.814.076
Gastos de administración	34	699.310	598.662
Gastos de venta	35	263.373	264.387
Otros ingresos (gastos) operacionales, netos	36	79.532	(11.608)
Deterioro de valor de crédito mercantil y activos	17	56.517	234
Utilidad operativa		\$ 982.361	\$ 939.185
Gastos financieros, netos	38	340.828	274.963
Ganancia por diferencia en cambio, neta		30.157	33.107
Participación neta en el resultado de asociadas y negocios conjuntos		(1.824)	(787)
Utilidad antes de impuesto sobre la renta		\$ 669.866	\$ 696.542
Impuesto sobre la renta	9	107.354	126.905
Utilidad del ejercicio de operaciones continuadas	39	\$ 562.512	\$ 569.637
Operaciones discontinuadas neta, después de impuestos	18	-	(13.315)
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO		\$ 562.512	\$ 556.322
Resultado del periodo atribuible a:			
Participaciones controladoras		419.970	491.357
Participaciones no controladoras	31	142.542	64.965
Utilidad neta del ejercicio		\$ 562.512	\$ 556.322
Otro resultado integral, neto de impuestos			
Partidas que no serán reclasificadas posteriormente al resultado del periodo:			
Pérdidas por nuevas mediciones de obligaciones por beneficios definidos		\$ (40.019)	\$ (9.982)
Ganancias (pérdidas) de inversiones patrimoniales medidas a valor razonable		159.965	(257.854)
Impuesto sobre la renta de los componentes que no serán reclasificados		26.049	3.830
Total partidas que no serán reclasificadas posteriormente al resultado del periodo		\$ 145.995	\$ (264.006)
Partidas que serán reclasificadas posteriormente al resultado del periodo:			
Ganancias (pérdidas) netas de instrumentos en coberturas de flujo de efectivo		15.109	(5.929)
(Pérdidas) ganancias de diferencias de cambio por conversión de negocios en el extranjero		(363.944)	1.235.118
Impuesto sobre la renta de los componentes que serán reclasificados		(6.391)	(3.534)
Total partidas que serán reclasificadas posteriormente al resultado del periodo		\$ (355.226)	\$ 1.225.655
OTRO RESULTADO INTEGRAL, NETO DE IMPUESTOS		\$ (209.231)	\$ 961.649
RESULTADO INTEGRAL TOTAL DEL PERIODO		\$ 353.281	\$ 1.517.971
Otro resultado integral atribuible a:			
Participaciones controladoras		(160.716)	836.090
Participaciones no controladoras		(48.515)	125.559
Otro resultado integral		\$ (209.231)	\$ 961.649
Resultado integral total atribuible a:			
Participaciones controladoras		259.254	1.327.447
Participaciones no controladoras		94.027	190.524
Resultado integral total		\$ 353.281	\$ 1.517.971
Utilidad por acción básica, atribuible a las participaciones controladoras:			
Utilidad neta	40	364,66	426,65
Utilidad de operaciones continuadas		364,66	438,21
Utilidad de operaciones discontinuadas		-	(11,56)

Las notas son parte integral de los estados financieros consolidados.



Juan Esteban Calle
Representante legal
(Ver certificación adjunta)



Oscar Rodrigo Rubio C.
Gerente corporativo de Contabilidad
T.P. 47208-T (Ver certificación adjunta)



César Augusto Arango Vélez
Revisor fiscal | T.P. 197463-T
Designado por Deloitte & Touche Ltda.
(Ver informe adjunto)

Cementos Argos S. A. y subsidiarias

ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO CONSOLIDADO

Al 31 de diciembre | Millones de pesos colombianos

	Capital emitido	Acciones propias readquiridas	Reserva legal	Otras reservas	Resultados acumulados	Otro resultado integral y otras participaciones	Total patrimonio atribuible a las participaciones controladoras	Participaciones no controladoras	Total patrimonio
Saldo al 1° de enero de 2015	1.558.290	(113.797)	19.131	1.138.498	1.918.364	2.527.149	7.047.635	466.488	7.514.123
Resultado del periodo	-	-	-	-	491.357	-	491.357	64.965	556.322
Otro resultado integral del periodo, neto de impuesto de renta	-	-	-	-	-	836.090	836.090	125.559	961.649
Resultado integral del periodo	-	-	-	-	491.357	836.090	1.327.447	190.524	1.517.971
Dividendos ordinarios distribuidos en efectivo	-	-	-	-	(204.998)	-	(204.998)	(39.683)	(244.681)
Apropiación de reservas	-	-	2.025	16.292	(18.317)	-	-	-	-
Otros movimientos en reservas	-	-	-	38.493	(38.493)	-	-	-	-
Combinaciones de negocios	-	-	-	-	-	-	-	23.005	23.005
Impuesto a la riqueza	-	-	-	(54.324)	(374)	-	(54.698)	(9)	(54.707)
Otras variaciones	-	-	-	-	(9.883)	(43)	(9.926)	(8.279)	(18.205)
Saldo al 31 de diciembre de 2015	1.558.290	(113.797)	21.156	1.138.959	2.137.656	3.363.196	8.105.460	632.046	8.737.506
Saldo al 1° de enero de 2016	1.558.290	(113.797)	21.156	1.138.959	2.137.656	3.363.196	8.105.460	632.046	8.737.506
Resultado del periodo	-	-	-	-	419.970	-	419.970	142.542	562.512
Otro resultado integral del periodo, neto de impuesto de renta	-	-	-	-	-	(160.716)	(160.716)	(48.515)	(209.231)
Resultado integral del periodo	-	-	-	-	419.970	(160.716)	259.254	94.027	353.281
Transferencias desde el otro resultado integral hacia ganancias acumuladas	-	-	-	-	209.090	(209.090)	-	-	-
Dividendos ordinarios distribuidos en efectivo	-	-	-	-	(230.334)	-	(230.334)	(68.448)	(298.782)
Dividendos preferenciales distribuidos en efectivo	-	-	-	-	(29.811)	-	(29.811)	-	(29.811)
Capitalización de reservas	584.023	-	-	(584.023)	-	-	-	-	-
Constitución de reservas	-	-	167	358.211	(307.485)	-	50.893	-	50.893
Liberación de reservas	-	-	-	(50.893)	-	-	(50.893)	-	(50.893)
Cambios en la participación de subsidiarias sin pérdida de control	-	-	-	-	-	281.257	281.257	80.557	361.814
Impuesto a la riqueza	-	-	-	(47.438)	-	-	(47.438)	(37)	(47.475)
Otras variaciones	-	-	(396)	-	4.429	-	4.033	(6.987)	(2.954)
Saldo al 31 de diciembre de 2016	2.142.313	(113.797)	20.927	814.816	2.203.515	3.274.647	8.342.421	731.158	9.073.579

Las notas son parte integral de los estados financieros consolidados.


Juan Esteban Calle
 Representante legal
 (Ver certificación adjunta)


Óscar Rodrigo Rubio C.
 Gerente corporativo de Contabilidad
 T.P. 47208-T (Ver certificación adjunta)


César Augusto Arango Vélez
 Revisor fiscal | T.P. 197463-T
 Designado por Deloitte & Touche Ltda.
 (Ver informe adjunto)

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO CONSOLIDADO

Al 31 de diciembre | Millones de pesos colombianos

	Notas	2016	2015
FLUJOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN			
UTILIDAD		\$ 562.512	\$ 556.322
Ajustes para conciliar la utilidad:			
Depreciación y amortización		611.602	580.271
Impuesto sobre la renta		107.354	126.905
Gastos financieros, netos		378.945	277.165
Provisiones, planes de beneficios definidos postempleo y de largo plazo		13.830	27.950
Deterioro de valor		73.183	21.724
(Ganancia) pérdida por diferencia en cambio		(64.133)	282.032
Pérdida por medición a valor razonable		849	10.261
Participación en la pérdida de asociadas y negocios conjuntos		1.824	787
(Ganancia) pérdida por disposición de activos no corrientes		(63.499)	864
Otros ajustes para conciliar la ganancia		(45.607)	(32.763)
Cambio en el capital de trabajo de:			
Incrementos en los inventarios		(49.103)	(58.376)
(Incrementos) disminuciones en deudores y otras cuentas por cobrar		(501.795)	605.170
Incrementos (disminuciones) en acreedores y otras cuentas por pagar		3.444	(1.110.080)
Total ajustes para conciliar la utilidad		466.894	731.910
Flujos de efectivo netos procedentes de actividades de operación		\$ 1.029.406	\$ 1.288.232
FLUJOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN			
Flujos de efectivo utilizados para obtener el control de subsidiarias u otros negocios	42	(2.088.959)	(43.701)
Adquisición de activos financieros		(10.648)	(284)
Producto de la venta de activos financieros		237.787	8.867
Compras de participaciones en asociadas y negocios conjuntos		(2.890)	(170)
Otros cobros por la venta o liquidación de participaciones en negocios conjuntos		2.323	-
Venta de propiedades, planta y equipo y propiedades de inversión		100.676	27.054
Compras de propiedades, planta y equipo y propiedades de inversión		(746.842)	(688.177)
Compras de activos intangibles		(10.124)	(15.740)
Dividendos recibidos		35.360	31.167
Pagos derivados de contratos de derivados financieros		(33.248)	(106.312)
Cobros procedentes de contratos de derivados financieros		24.456	16.091
Flujos de efectivo netos utilizados en actividades de inversión		\$ (2.492.109)	\$ (771.205)
FLUJOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN			
Importes procedentes de préstamos		6.302.204	3.310.956
Pagos de préstamos e instrumentos de deuda		(4.565.265)	(3.123.908)
Importes procedentes de emisión de bonos		399.218	-
Pagos de bonos en circulación		(212.561)	(191.400)
Pagos de pasivos por arrendamientos financieros		(30.355)	(44.991)
Dividendos pagados	30	(292.448)	(241.226)
Dividendos pagados sobre acciones preferentes		(45.082)	(48.325)
Intereses pagados		(353.667)	(257.037)
Venta a las participaciones no controladoras sin pérdida de control		288.008	-
Flujos de efectivo netos procedentes de (utilizados en) actividades de financiación		\$ 1.490.052	\$ (595.931)
INCREMENTO (DISMINUCIÓN) DE EFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFECTIVO POR OPERACIONES		\$ 27.349	\$ (78.904)
Efecto de la variación en la tasa de cambio sobre el efectivo		(41.391)	98.748
(Disminución) incremento neto de efectivo y equivalente al efectivo		(14.042)	19.844
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO AL INICIO DEL PERIODO		552.215	\$ 532.371
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO AL FINAL DEL PERIODO		\$ 538.173	\$ 552.215

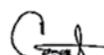
Las notas son parte integral de los estados financieros consolidados.



Juan Esteban Calle
Representante legal
(Ver certificación adjunta)



Oscar Rodrigo Rubio C.
Gerente corporativo de Contabilidad
T.P. 47208-T (Ver certificación adjunta)



César Augusto Arango Vélez
Revisor fiscal | T.P. 197463-T
Designado por Deloitte & Touche Ltda.
(Ver informe adjunto)

CERTIFICACIÓN DEL REPRESENTANTE LEGAL DE LA COMPAÑÍA

Barranquilla, 24 de febrero de 2017

A los señores accionistas de Cementos 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 2016, que se han hecho públicos, no contienen vicios, imprecisiones o errores materiales que impidan conocer la verdadera situación patrimonial o las operaciones realizadas por Cementos Argos S. A. durante el correspondiente periodo.



Juan Esteban Calle
Representante legal

CERTIFICACIÓN DEL REPRESENTANTE LEGAL Y GERENTE CORPORATIVO DE CONTABILIDAD DE LA COMPAÑÍA

Barranquilla, 24 de febrero de 2017

A los señores accionistas de Cementos Argos S. A.:

Los suscritos representante legal y gerente corporativo de Contabilidad de Cementos Argos S. A. certificamos que los estados financieros separados de la compañía al 31 de diciembre de 2016 y 2015 han sido fielmente tomados de los libros 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 2016 y 2015 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 en 31 de diciembre de 2016 y 2015 han sido reconocidos en los estados financieros.
- c) Los activos representan probables beneficios económicos futuros (derechos) y los pasivos representan probables compromisos económicos futuros (obligaciones), obtenidos o a cargo de la compañía al 31 de diciembre de 2016 y 2015.
- d) Todos los elementos han sido reconocidos por sus valores apropiados de acuerdo con las normas de información financiera aplicables en Colombia.
- e) Todos los hechos económicos que afectan la compañía han sido correctamente clasificados, descritos y revelados en los estados financieros.



Juan Esteban Calle
Representante legal



Óscar Rodrigo Rubio C.
Gerente corporativo de Contabilidad
T.P. 47208-T



INFORME DEL REVISOR FISCAL

A los accionistas de CEMENTOS ARGOS S.A.:

Informe sobre los estados financieros separados

He auditado los estados financieros separados adjuntos de CEMENTOS ARGOS S.A., los cuales comprenden el estado de situación financiera separado al 31 de diciembre de 2016, el estado de resultados y otro resultado integral, de cambios en el patrimonio neto y de flujos de efectivo separados por el año terminado en esa fecha, y un resumen de las políticas contables significativas, así como otras notas explicativas. Los estados financieros al 31 de diciembre de 2015, que se incluyen para propósitos comparativos únicamente, fueron auditados por mí y sobre los mismos expresé mi opinión sin salvedades el 25 de febrero de 2016.

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, pero no con el propósito de expresar una opinión sobre la efectividad del control interno de la Compañía. 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 separados adjuntos, tomados de los libros de contabilidad, presentan razonablemente, en todos los aspectos significativos, la situación financiera de CEMENTOS ARGOS S.A. al 31 de diciembre de 2016, 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 separados 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 necesarias para la presentación de la situación financiera y los resultados consolidados de la Compañía y sus subordinadas. Estos estados financieros separados deben leerse conjuntamente con los estados financieros consolidados de CEMENTOS ARGOS S.A. y sus subordinadas.

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 y los actos de los administradores se ajustan a los estatutos y a las decisiones de la Asamblea de Accionistas y de la Junta Directiva; 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, y la Compañía no se encuentra en mora por concepto de aportes al Sistema de Seguridad Social Integral, y se han implementado los mecanismos para la prevención y control de lavado de activos de acuerdo con lo establecido por la Superintendencia Financiera. Mi evaluación del control interno, efectuada con el propósito de establecer el alcance de mis pruebas de auditoría, puso de manifiesto las recomendaciones sobre controles internos que he comunicado en informes separados dirigidos a la Administración.

24 de febrero de 2017



Cesar Augusto Arango Vélez
Revisor Fiscal | T.P. 197463-T
Designado por Deloitte & Touche Ltda.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA SEPARADO

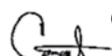
Al 31 de diciembre | Millones de pesos colombianos

	Notas	2016	2015
ACTIVO			
Efectivo y equivalentes de efectivo	5	\$ 117.587	\$ 45.607
Instrumentos financieros derivados	6	-	22.114
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar, neto	8	835.952	1.120.302
Saldos a favor de impuestos	9	123.581	158.725
Inventarios	10	139.250	134.697
Gastos pagados por anticipado		15.818	14.954
Activos no corrientes mantenidos para la venta	17	-	2.389
Total activo corriente		\$ 1.232.188	\$ 1.498.788
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar, neto	8	789.885	747.857
Inversiones en subsidiarias	13	7.082.018	6.609.054
Inversiones en asociadas y negocios conjuntos	12	56.420	56.295
Instrumentos financieros derivados	6	650	324
Otros activos financieros	7	1.371.388	1.453.087
Otros activos intangibles, neto	14	379.227	406.808
Activos biológicos	11	20.870	20.242
Propiedad, planta y equipo, neto	15	2.073.902	1.927.152
Propiedades de inversión, neto	16	105.298	101.674
Total activo no corriente		\$ 11.879.658	\$ 11.322.493
TOTAL ACTIVOS		\$ 13.111.846	\$ 12.821.281
PASIVO			
Obligaciones financieras	18,19	472.596	662.810
Pasivos comerciales y cuentas por pagar	21	570.199	599.689
Impuestos, gravámenes y tasas	9	65.343	152.586
Instrumentos financieros derivados	6	101.135	-
Pasivo por beneficios a empleados	22	72.669	81.777
Provisiones	23	28.728	9.403
Otros pasivos financieros	24	-	45.019
Bonos en circulación y acciones preferenciales	25	475.621	263.840
Ingresos recibidos por anticipado y otros pasivos		72.428	88.525
Total pasivo corriente		\$ 1.858.719	\$ 1.903.649
Obligaciones financieras	18,19	240.858	217.227
Pasivos comerciales y cuentas por pagar	21	5.766	8.543
Pasivo por beneficios a empleados	22	271.125	231.036
Instrumentos financieros derivados	6	3.239	160.033
Provisiones	23	31.848	37.854
Bonos en circulación y acciones preferenciales	25	1.948.877	1.984.955
Otros pasivos		15.830	15.830
Pasivo por impuesto diferido	9	84.389	189.183
Total pasivo no corriente		\$ 2.601.932	\$ 2.844.661
TOTAL PASIVO		\$ 4.460.651	\$ 4.748.310
PATRIMONIO (VER ESTADO ADJUNTO)		\$ 8.651.195	\$ 8.072.971
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		\$ 13.111.846	\$ 12.821.281

Las notas son parte integral de los estados financieros separados.

 **Juan Esteban Calle R.**
Representante legal
(Ver certificación adjunta)

 **Óscar Rodrigo Rubio C.**
Gerente corporativo de Contabilidad
T.P. 47208-T
(Ver certificación adjunta)

 **César Augusto Arango Vélez**
Revisor fiscal | T.P. 197463-T
Designado por Deloitte & Touche Ltda.
(Ver informe adjunto)

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES SEPARADOS

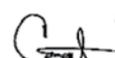
Al 31 de diciembre | Millones de pesos colombianos

	Notas	2016	2015
OPERACIONES CONTINUADAS			
Ingresos operacionales	30	\$ 1.623.903	\$ 1.898.076
Costos de la mercancía vendida	10	1.113.273	1.199.098
Utilidad bruta		\$ 510.630	\$ 698.978
Gastos de administración	31	314.101	281.472
Gastos de venta	32	91.809	90.285
Otros ingresos (gastos) operacionales, netos	33	69.189	(6.406)
Deterioro de valor de activos	15	49.033	-
Utilidad operativa		\$ 124.876	\$ 320.815
Ingresos financieros	34	68.002	66.420
Gastos financieros	35	291.143	236.947
Ganancia por diferencia en cambio, neta		2.245	23.784
Participación neta en el resultado de inversiones		775.441	355.258
Utilidad antes de impuesto sobre la renta		\$ 679.421	\$ 529.330
Impuesto sobre la renta	9	(34.215)	28.834
Utilidad del ejercicio de operaciones continuadas	36	713.636	\$ 500.496
Operaciones discontinuadas neta, después de impuestos		-	(1.844)
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO		\$ 713.636	\$ 498.652
Otro resultado integral neto de impuestos			
Partidas que no serán reclasificadas posteriormente al resultado del periodo:			
Pérdidas por nuevas mediciones de obligaciones por beneficios definidos		\$ (39.240)	\$ (7.562)
Ganancias (pérdidas) de inversiones patrimoniales medidas a valor razonable		156.623	(259.221)
Impuesto sobre la renta de los componentes que no serán reclasificados		29.448	3.836
Total partidas que no serán reclasificadas posteriormente al resultado del periodo		\$ 146.831	\$ (262.947)
Partidas que serán reclasificadas posteriormente al resultado del periodo:			
Ganancias (pérdidas) netas de instrumentos en coberturas de flujo de efectivo		15.064	(5.813)
(Pérdidas) ganancias de diferencia en cambio por conversión de negocios en el extranjero		(258.349)	1.146.823
Impuesto sobre la renta de los componentes que serán reclasificados		(6.392)	(3.536)
Total partidas que serán reclasificadas posteriormente al resultado del periodo		\$ (249.677)	\$ 1.137.474
OTRO RESULTADO INTEGRAL, NETO DE IMPUESTOS		\$ (102.846)	\$ 874.527
RESULTADO INTEGRAL TOTAL DEL PERIODO		\$ 610.790	\$ 1.373.179

Las notas son parte integral de los estados financieros separados.

 **Juan Esteban Calle R.**
Representante legal
(Ver certificación adjunta)

 **Óscar Rodrigo Rubio C.**
Gerente corporativo de Contabilidad
T.P. 47208-T
(Ver certificación adjunta)

 **César Augusto Arango Vélez**
Revisor fiscal | T.P. 197463-T
Designado por Deloitte & Touche Ltda.
(Ver informe adjunto)

Cementos Argos S. A.

ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO SEPARADO

Al 31 de diciembre | Millones de pesos colombianos

	Capital emitido	Acciones propias readquiridas	Reserva legal	Otras reservas	Resultados acumulados	Nuevas mediciones de obligaciones por beneficios definidos	Ganancias y pérdidas de inversiones patrimoniales	Ganancia neta coberturas de flujo de efectivo	Cambio por conversión de negocios en el extranjero	Impuesto sobre la renta	Total patrimonio
Saldo al 1° de enero de 2015	1.558.290	(113.797)	16.061	1.138.498	1.934.652	14.522	1.646.124	(9.164)	916.109	(7.462)	7.093.833
Resultado del periodo	-	-	-	-	498.652	-	-	-	-	-	498.652
Otro resultado integral del periodo, neto de impuesto de renta	-	-	-	-	-	(7.562)	(259.221)	(5.813)	1.146.823	301	874.528
Resultado integral del periodo	-	-	-	-	498.652	(7.562)	(259.221)	(5.813)	1.146.823	301	1.373.180
Dividendos distribuidos en efectivo	-	-	-	-	(204.998)	-	-	-	-	-	(204.998)
Apropiación de reservas	-	-	-	38.493	(38.493)	-	-	-	-	-	-
Impuesto a la riqueza	-	-	-	(40.604)	-	-	-	-	-	-	(40.604)
Participación en patrimonio de subsidiarias	-	-	419	2.572	(151.431)	-	-	-	-	-	(148.440)
Saldo al 31 de diciembre de 2015	1.558.290	(113.797)	16.480	1.138.959	2.038.382	6.960	1.386.903	(14.977)	2.062.932	(7.161)	8.072.971
Saldo al 1° de enero de 2016	1.558.290	(113.797)	16.480	1.138.959	2.038.382	6.960	1.386.903	(14.977)	2.062.932	(7.161)	8.072.971
Resultado del periodo	-	-	-	-	713.636	-	-	-	-	-	713.636
Otro resultado integral del periodo, neto de impuesto de renta	-	-	-	-	-	(39.240)	156.623	15.064	(258.349)	23.056	(102.846)
Resultado integral del periodo	-	-	-	-	713.636	(39.240)	156.623	15.064	(258.349)	23.056	610.790
Transferencias desde el otro resultado integral a ganancias acumuladas	-	-	-	-	209.090	-	(209.090)	-	-	-	-
Dividendos ordinarios distribuidos en efectivo	-	-	-	-	(230.334)	-	-	-	-	-	(230.334)
Dividendos preferenciales distribuidos en efectivo	-	-	-	-	(29.811)	-	-	-	-	-	(29.811)
Capitalización de reservas	584.023	-	-	(584.023)	-	-	-	-	-	-	-
Impuesto a la riqueza	-	-	-	(34.706)	-	-	-	-	-	-	(34.706)
Constitución de reservas	-	-	-	275.750	(224.857)	-	-	-	-	-	50.893
Liberación de reservas	-	-	-	(50.893)	-	-	-	-	-	-	(50.893)
Cambios en participación de subsidiarias sin pérdida de control	-	-	-	-	89	-	-	-	-	-	89
Participación en patrimonio de subsidiarias	-	-	7.273	77.025	177.898	-	-	-	-	-	262.196
Saldo al 31 de diciembre de 2016	2.142.313	(113.797)	23.753	822.112	2.654.093	(32.280)	1.334.436	87	1.804.583	15.895	8.651.195

Las notas son parte integral de los estados financieros separados.

Juan Esteban Calle R.
Representante legal
(Ver certificación adjunta)

Óscar Rodrigo Rubio C.
Gerente corporativo de Contabilidad
T.P. 47208-T
(Ver certificación adjunta)

César Augusto Arango Vélez
Revisor fiscal | T.P. 197463-T
Designado por Deloitte & Touche Ltda.
(Ver informe adjunto)

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO SEPARADO

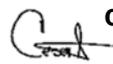
Al 31 de diciembre | Millones de pesos colombianos

	2016	2015
FLUJOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		
UTILIDAD	\$ 713.636	\$ 498.652
Ajustes para conciliar la utilidad:		
Depreciación y amortización	156.330	111.194
Impuesto de renta	(34.215)	(4.790)
Gastos financieros, neto	273.106	195.861
(Disminución) Incremento de provisiones, planes de beneficios definidos post empleo y de largo plazo	(19.038)	17.140
Deterioro de valor (Propiedad, planta y equipo, inventarios y deudores)	60.804	2.838
Ganancia por diferencia en cambio	(37.808)	(76.634)
(Ganancia) pérdida por medición a valor razonable	19.516	(4.895)
Participación en la (ganancia) pérdida de inversiones	(775.441)	(355.258)
(Ganancia) pérdida por disposición de activos	5.183	(2.156)
Otros ingresos y gastos no efectivos	(59.573)	21.198
Cambio en el capital de trabajo de:		
Incrementos en los inventarios	(10.933)	(20.447)
Incremento en deudores y otras cuentas por cobrar	60.464	19.776
Disminución en otros activos	(29.916)	1.193
Incremento en acreedores y otras cuentas por pagar	(1.629)	385.507
Incremento (disminución) en obligaciones laborales	2.579	16.779
Disminución en provisiones	-	(20.045)
Incremento en otros pasivos	(94.927)	5.092
Total ajustes para conciliar la ganancia (pérdida)	(485.498)	292.353
Flujos netos de efectivo originados por actividades de la operación	\$ 228.138	\$ 791.005
FLUJOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		
Flujos de efectivo por disposición de subsidiarias o negocios conjuntos	-	(5.462)
Compras de participaciones en asociadas y negocios conjuntos	(125)	-
Importes procedentes de la venta de propiedades, planta y equipo y propiedades de inversión	(3.833)	5.040
Compras de propiedades, planta y equipo y propiedades de inversión	(228.987)	(387.013)
Importes procedentes de la venta de instrumentos financieros	237.637	-
Compras de activos intangibles	(3.394)	(10.831)
Dividendos recibidos	334.128	153.390
Otros flujos de efectivo de actividades de inversión	18.589	215.843
Flujos de efectivo netos originados por actividades de inversión	\$ 354.015	\$ (29.033)
FLUJOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN		
Flujos de efectivo por disposición de subsidiarias sin pérdida de control	115.327	-
Importes procedentes de préstamos	2.392.096	1.550.030
Pagos de préstamos e instrumentos de deuda	(2.634.672)	(1.704.208)
Pago de pasivos por arrendamiento financiero	(34.360)	(19.782)
Importes procedentes de emisión de bonos	399.218	-
Pagos de bonos en circulación	(212.561)	(191.400)
Intereses pagados	(272.496)	(192.486)
Dividendos pagados sobre acciones ordinarias	(217.643)	(201.543)
Dividendos pagados sobre acciones preferenciales	(45.082)	(48.325)
Otros flujos de efectivo de actividades de financiación	-	(78.434)
Flujos de efectivo netos originados por actividades de financiación	\$ (510.173)	\$ (886.148)
INCREMENTO (DISMINUCIÓN) DE EFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFECTIVO POR OPERACIONES	\$ 71.980	\$ (124.176)
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO AL INICIO DEL PERIODO	45.607	169.783
EFFECTIVO Y EFECTIVO EQUIVALENTE AL FINAL DEL PERIODO	\$ 117.587	\$ 45.607

Las notas son parte integral de los estados financieros separados.

 **Juan Esteban Calle R.**
Representante legal
(Ver certificación adjunta)

 **Óscar Rodrigo Rubio C.**
Gerente corporativo de Contabilidad
T.P. 47208-T
(Ver certificación adjunta)

 **César Augusto Arango Vélez**
Revisor fiscal | T.P. 197463-T
Designado por Deloitte & Touche Ltda.
(Ver informe adjunto)



INDICE DEL INTERNATIONAL INTEGRATED REPORT COUNCIL

Contenido	Aspecto incluido / Capítulo	Página
Bases para la preparación y la presentación de la memoria	Carta del presidente de la Junta	5
	Acerca de este reporte	6
Visión de la organización y contexto de las operaciones	Nuestros pilares	8
	Carta del presidente	5
Gobierno corporativo	Nuestros pilares	44
	Gobierno de cada tema material	Ver la primera página de cada tema material
Riesgos y oportunidades del modelo de negocio	Nuestros pilares	34
Estrategias y recursos	Nuestros pilares	Ver el informe de accionistas, página 8
Metas	Metas de cada asunto material	Ver la sección de Metas y de retos futuros de cada tema material

INTERRELACIONES DE LOS TEMAS MATERIALES

Innovación																			
Energía y coprocesamiento																			
Rentabilidad y estructura de capital																			
Construcción sostenible y materiales																			
Desarrollo y gestión de proveedores																			
Emissiones de CO ₂ y cambio climático																			
Expansión y consolidación																			
Gestión del agua																			
Salud y seguridad ocupacional																			
Gestión del talento																			
Relacionamiento con clientes																			
Cumplimiento																			
Relacionamiento con las comunidades																			
Biodiversidad																			
Otras emisiones atmosféricas																			
	Innovación	Energía y coprocesamiento	Rentabilidad y estructura de capital	Construcción sostenible y materiales	Desarrollo y gestión de proveedores	Emissiones de CO ₂ y cambio climático	Expansión y consolidación	Gestión del agua	Salud y seguridad ocupacional	Gestión del talento	Relacionamiento con clientes	Cumplimiento	Relacionamiento con las comunidades	Biodiversidad	Otras emisiones atmosféricas				

PACTO GLOBAL COMUNICACIÓN DE PROGRESO



Esta es nuestra Comunicación sobre el Progreso en la aplicación de los principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.
Agradecemos cualquier comentario sobre su contenido.

Principios	Progreso	Metas	Pág.
ÁREA: DERECHOS HUMANOS Visión: Política de Derechos Humanos			
<p>1 Las empresas deben apoyar y respetar la protección de la declaración universal de los derechos humanos.</p>	<p>1. En 2016 alcanzamos 200.912 horas de capacitación en políticas y procedimientos relacionados con los derechos humanos. En la Regional Colombia también capacitamos a 65 proveedores y al 100% de las autoridades locales que protegen las operaciones en este país.</p> <p>2. Lanzamos una herramienta virtual de derechos humanos para los proveedores locales de minería.</p> <p>3. Evaluamos 637 proveedores en las regionales Colombia, y Caribe y Centroamérica en áreas de derechos humanos como por ejemplo, prácticas ocupacionales, incluidos la prohibición del trabajo infantil, el trabajo forzoso, la libertad de asociación y los convenios colectivos, la salud y la seguridad y otros temas relacionados como el desempeño ambiental y las prácticas anticorrupción y de transparencia.</p>	<p>1. Continuar sensibilizando a nuestros grupos de interés en derechos humanos. En 2017 lanzaremos un curso en Educa sobre derechos humanos que estará disponible para nuestros colaboradores de las tres regionales. Además, continuaremos capacitando a los proveedores y a las autoridades locales para garantizar una cadena de suministro responsable y sustentable y el desarrollo de alianzas de confianza en las operaciones locales.</p>	62 84 86
ÁREA: TRABAJO Visión: Política de Gestión del Talento – Políticas de Equidad y Diversidad			
<p>3 Las empresas deben respetar la libertad de Asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.</p>	<p>1. Respetamos el derecho a unirse o no a sindicatos. Hay 16 sindicatos en Argos.</p> <p>2. Creemos en el diálogo. En 2016 Argos sostuvo 306 reuniones con los sindicatos.</p> <p>3. Continuamos creando acuerdos a través de las negociaciones colectivas. En 2016 se adoptaron en total 6 acuerdos colectivos.</p> <p>4. Creemos en la importancia de las relaciones de confianza con nuestros colaboradores. Un total de 180 colaboradores, incluyendo miembros de los sindicatos, el equipo de gestión del talento y otros colaboradores, participaron en el evento del Programa de Estudios del Lugar de Trabajo en la Regional Colombia.</p> <p>5. Argos valora la participación de los sindicatos en los procesos estratégicos. En 2016 los sindicatos participaron activamente en la implementación del proyecto Yo Prometo (salud y seguridad) y en el Sello Equipares (equidad de género).</p>	<p>1. Conscientes de la importancia de preparar a nuestros colaboradores para abordar retos comerciales y alcanzar nuestras metas, continuaremos fortaleciendo nuestro modelo de capacitación Educa.</p> <p>2. Reforzar nuestros pilares de cultura en las diferentes áreas geográficas en las que operamos y promover estilos de liderazgo que encarnen el pilar de respeto.</p> <p>3. Continuar promoviendo iniciativas de balance entre trabajo y vida privada.</p> <p>4. Continuar fortaleciendo las relaciones de confianza con nuestros sindicatos, promoviendo el diálogo y las iniciativas de desarrollo de capacidades.</p>	86
<p>4 Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.</p>			

Principios	Progreso	Metas	Pág.
<p>5</p> <p>Las empresas deben apoyar la abolición efectiva del trabajo infantil.</p>	<ol style="list-style-type: none"> Argos sigue reafirmando su compromiso con la eliminación de todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio. En 2016, se dedicó un total de 200.744 horas a capacitaciones en políticas y procedimientos de derechos humanos. El riesgo del trabajo infantil se monitorea a través del Modelo de Gestión de Derechos Humanos; como resultado del análisis, no se identificó ninguna operación que tuviera alta exposición a este riesgo. Continuamos sensibilizando a nuestros proveedores sobre la prohibición del trabajo infantil y seguimos incluyendo este criterio como parte de nuestros mecanismos de selección y evaluación. En 2016 se evaluaron en total 637 proveedores. 	<ol style="list-style-type: none"> Conscientes de la importancia de preparar a nuestros colaboradores para abordar retos comerciales y alcanzar nuestras metas, continuaremos fortaleciendo nuestro modelo de capacitación Educa. Reforzar nuestros pilares de cultura en las diferentes áreas geográficas en las que operamos y promover estilos de liderazgo que encarnen el pilar de respeto. Continuar promoviendo iniciativas de balance entre trabajo y vida privada. Continuar fortaleciendo las relaciones de confianza con nuestros sindicatos, promoviendo el diálogo y las iniciativas de desarrollo de capacidades. Puesto que creemos que la diversidad es una ventaja competitiva, continuaremos promoviendo el respeto y la movilidad intercultural. Continuar difundiendo la línea directa de transparencia como un mecanismo anónimo disponible para todos nuestros grupos de interés, que permita la reparación a favor de los derechos humanos, así como las prácticas ocupacionales, los impactos en la comunidad y el medioambiente y el fraude. 	86
<p>6</p> <p>Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.</p>	<ol style="list-style-type: none"> Continuamos reafirmando nuestro compromiso con la promoción de la igualdad y la diversidad. En 2016 se dedicó un total de 200.744 horas a capacitaciones en políticas y procedimientos de derechos humanos. El riesgo de la discriminación se monitorea a través del Modelo de Gestión de Derechos Humanos; como resultado del análisis, no se identificó ninguna operación que tuviera alta exposición a este riesgo. En 2016, recibimos el Sello de Equipares nivel Plata como reconocimiento por nuestras prácticas de igualdad de género en el negocio del concreto en Colombia, En colaboración con la UC Berkeley, se llevó a cabo la segunda sesión del Programa de Liderazgo por la Igualdad. 		68
ÁREA: MEDIOAMBIENTE Visión: Política Ambiental			
<p>7</p> <p>Las empresas deberán apoyar un enfoque de precaución respecto a los desafíos del medioambiente.</p>	<ol style="list-style-type: none"> Sustitución del 6,8% de combustibles fósiles. Sustitución del 6,5% de materiales alternativos en cemento y 2,3% en concreto. Reducción del 29% en emisiones de CO₂ por tonelada de productos cementosos. Otras reducciones de emisiones a la atmósfera: Reducción del 88% en emisiones de polvo por tonelada de clínker Reducción del 74% en emisiones de SO_x por tonelada de clínker 1,58 kg de NO_x por tonelada de clínker Reducción del 37% en el consumo de agua para cemento y 13% para concreto. Planes de cierre dispuestos para el 78% de las canteras. 	<p>Hemos establecido las siguientes metas para 2025:</p> <ol style="list-style-type: none"> Alcanzar una sustitución de consumo de energía térmica del 18% a través del uso de combustibles alternativos. Reducir el consumo de energía térmica en un 10% y el consumo de electricidad en un 15% (2012 como línea base). Alcanzar el 7% en el uso de materiales alternativos en el negocio de cemento. Alcanzar el 3% en el uso de materiales alternativos en el negocio de concreto. Reducir en un 35% las emisiones de CO₂ por tonelada de productos cementosos. Disponer de planes de cierre para el 100% de las canteras activas. Reducir en un 85% las emisiones de polvo. Reducir en un 65% las emisiones de SO_x. Estabilizar las emisiones de NO_x (1.35 kg / t de clínker). Reducir el consumo específico de agua en un 30% para el negocio de cemento y en un 20% para la producción de concreto. 	70 72 74 76 78 80
<p>8</p> <p>Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.</p>			
<p>9</p> <p>Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medioambiente.</p>			
ÁREA: ANTICORRUPCIÓN Visión: Política Antifraude. Código de Conducta Empresarial. Código de Buen Gobierno.			
<p>10</p> <p>Las empresas deben trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.</p>	<ol style="list-style-type: none"> Se analizó el 38,46% de nuestras operaciones por riesgos de corrupción. Se ofrecieron 2.945 horas de capacitación sobre temas de transparencia y anticorrupción para nuestros grupos de interés. En 2016 se recibieron 31 casos de corrupción, se atendieron 45 (incluyendo los casos pendientes de 2015) y se resolvieron 27. 	<ol style="list-style-type: none"> Continuar con el plan de capacitación y difusión de las políticas corporativas y sus anexos de las regionales en todos los países en donde operamos. 	50

INDICADORES DE LA INICIATIVA DE CEMENTO SOSTENIBLE

	2014	2015	2016
SALUD Y SEGURIDAD INDUSTRIAL			
Fatalidades (empleados directos)	1	1	1
Fatalidades por cada 10.000 empleados directos	1,11	1,08	1,01
Fatalidades (empleados indirectos)	2	0	0
Fatalidades (terceros)	0	6	4
Lesiones con tiempo perdido de empleados directos	111	62	34
Lesiones con tiempo perdido por cada 1m de horas trabajadas (empleados directos)	4,35	2,5	1,39
Lesiones con tiempo perdido (empleados indirectos - contratistas y subcontratistas)	75	42	19
Lesiones con tiempo perdido por cada 1m de horas trabajadas (empleados indirectos)	3,49	1,67	0,78
Total de lesiones con tiempo perdido	186	104	53
IMPACTOS LOCALES			
% de operaciones con planes de relacionamiento con la comunidad	N/A	55%*	70%
PROTECCIÓN DEL CLIMA			
Emissiones totales de CO ₂ - brutas (millones de ton.)	6,59	7,12	6,60
Emissiones totales de CO ₂ - netas (millones de ton.)	6,44	6,97	6,45
Emissiones específicas de CO ₂ - brutas (kg/ton. material cementante)	598	614	614
Emissiones específicas de CO ₂ - netas (kg/ton. material cementante)	589	601	600
BIODIVERSIDAD			
% de operaciones con planes de rehabilitación de canteras	74	74	78
Número de canteras dentro, adyacentes o que contienen áreas designadas por su gran valor para la biodiversidad, según lo establecido por GRI EN11 (número y cobertura)	51	54	48
Porcentaje de canteras con gran valor para la biodiversidad en las cuales se implementó un plan de gestión de biodiversidad recientemente	38	57	63
COMBUSTIBLES Y MATERIAS PRIMAS			
Consumo específico de energía térmica en la producción de clínker (MJ/ton. clínker)	3.849	3.900	3.755
Tasa de uso de combustibles alternativos (%)	4,4%	5,9%	6,5%
Tasa de uso de biomasa como combustible (%)	0,2%	0,2%	0,4%
Tasa de uso de materias primas alternativas (%)	9,19%	10,3%	10,5%
Relación clínker/cemento (%)	71,5%	71,5%	72,9%
REDUCCIÓN DE EMISIONES			
Emissiones absolutas de NO _x (ton./año)	12.951	11.300	11.854
Emissiones específicas de NO _x (g/ton. clínker)	1.679	1.399	1.576
% de clínker producido con monitoreo de NO _x	100%	100%	100%
Emissiones absolutas de SO ₂ (ton./año)	1.730	2.474	1.723
Emissiones específicas de SO ₂ (g/ton. clínker)	224	306	229
% de clínker producido con monitoreo de SO ₂	100%	100%	100%
Emissiones totales de polvo - Horno (ton./año)	1.784	1.399	637
Emissiones específicas de polvo - Horno (g/ton. clínker)	219	173	84,7
% de clínker producido con monitoreo de emisiones de polvo	100%	100%	100%

* Las cifras del 2015 se revisaron teniendo en cuenta la cantidad total de operaciones con planes de relacionamiento/operaciones totales.

	2014	2015	2016
% de clínker producido con monitoreo de emisiones mayores y menores de polvo	75%	16%	61%
% de clínker producido con monitoreo continuo de emisiones mayores	68%	87%	91%
VOC/THC - Emisiones totales (ton./año)	N/A	91,23	251,60
VOC/THC - Emisiones específicas (g/ton. clínker)	N/A	26,28	50,29
% de clínker producido con monitoreo de VOC/THC	N/A	43%	67%
Emisiones absolutas de PCDD/F (ton./año)	N/A	54,31	24,03
Emisiones específicas de PCDD/F (g/ton. clínker)	N/A	20,08	4,15
% de clínker producido con monitoreo de PCDD/F	N/A	34%	77%
Emisiones absolutas de Hg (ton./año)	N/A	166,2	224,4
Emisiones específicas de Hg (g/ton. clínker)	N/A	40,63	36,24
% de clínker producido con monitoreo de Hg	N/A	51%	82%
Emisiones totales de HM1 (Cd+Tl) (ton./año)	N/A	172,3	26,3
Emisiones específicas de HM1 (Cd+Tl) (g/ton. clínker)	N/A	33,63	4,84
% de clínker producido con monitoreo de HM1 (Cd+Tl)	N/A	63%	82%
Emisiones totales de HM2 (Suma de Sb, As, Pb, Cr, Co, Cu, Mn, Ni, V) (ton./año)	N/A	514	2678
Emisiones específicas de HM2 (Suma de Sb, As, Pb, Cr, Co, Cu, Mn, Ni, V) (g/ton. clínker)	N/A	100	432
% de clínker producido con monitoreo de HM2 (Suma de Sb, As, Pb, Cr, Co, Cu, Mn, Ni, V)	N/A	63%	82%
AGUA			
Captación total de agua por fuente (m ³)	N/A	10.606.830	13.407.143
Vertimiento de agua por calidad y destino (m ³)	N/A	2.532.501	4.823.563
Consumo total de agua (m ³)	N/A	8.074.329	8.583.580
% de instalaciones con sistema de reciclaje de agua	N/A	72%	72%
% de instalaciones con proceso de agua - agregados	N/A	100%	100%
% de instalaciones con sistema de reciclaje de agua - agregados	N/A	80%	33%

ÍNDICE DE CONTENIDO GRI

Contenido general

Norma GRI	Nombre	Ubicación en el informe	Verificación externa	Pacto Global de la ONU (avanzado)	ODS
FUNDAMENTO					
101	Fundamento: a. Principios de reporte de informes b. Uso del Estandar GRI para la elaboración de informes de sostenibilidad c. Reclamos relacionados con el uso de normas GRI				
1. PERFIL ORGANIZACIONAL					
102-1	Nombre de la organización	Cementos Argos S. A.	X	Se requiere para COP	
102-2	Actividades, marcas, productos y servicios	3	X	Se requiere para COP	
102-3	Ubicación de la sede principal	“Sede principal: Calle 7D No. 43A-99 (Medellín, Colombia) Domicilio: Vía 40, Las Flores (Barranquilla, Colombia)”	X	Se requiere para COP	
102-4	Ubicación de las operaciones	3 y 14	X	Se requiere para COP	
102-5	Propiedad y forma jurídica	Corporación	X	Se requiere para COP	
102-6	Mercados donde opera	14	X	Se requiere para COP	
102-7	Escala de la organización	87	X	Se requiere para COP	
102-8	Información sobre empleados y otros trabajadores	87	X	Se requiere para COP	8
102-9	Cadena de abastecimiento	63	X	2 y se requiere para COP	
102-10	Cambios significativos en la organización y su cadena de abastecimiento	Compra de la planta de Martinsburg en Estados Unidos	X	2 y se requiere para COP	
102-11	Principio de precaución o enfoque	68	X		
102-12	Iniciativas externas	37	X		
102-13	Membresía en asociaciones	37	X	18	
2. ESTRATEGIA					
102-14	Declaración de la alta gerencia	Carta de nuestro presidente	X	19	
102-15	Riesgos, oportunidades e impactos clave	34	X	19	
3. ÉTICA E INTEGRIDAD					
102-16	Valores, principios, estándares y normas de conducta	50	X	De 12 a 14	11, 16
102-17	Mecanismos para asesoramiento y asuntos de ética	52	X	De 12 a 14	11, 16
4. GOBIERNO					
102-18	Estructura del gobierno	45	X	1	
102-19	Delegación de autoridad	45	X	1, 20	
102-20	Responsabilidad a nivel ejecutivo por temas económicos, ambientales y sociales	45	X	1, 20	
102-21	Consulta a grupos de interés sobre temas económicos, ambientales y sociales	43	X	1, 20	16
102-22	Composición del máximo órgano gubernamental y sus comités	45	X	1	5, 16
102-23	Presidente del máximo órgano gubernamental	46	X	1	16
102-24	Nominación y selección del máximo órgano gubernamental	48	X	1	5, 16
102-25	Conflictos de interés	48	X	1, 20	16
102-26	Papel del máximo órgano gubernamental en el establecimiento de objetivos, valores y estrategias	44	X	1	
102-27	Conocimiento colectivo del máximo órgano gubernamental	46	X	1, 20	3
102-28	Evaluación del desempeño del máximo órgano gubernamental	48	X	1, 20	

Contenido general

Norma GRI	Nombre	Ubicación en el informe	Verificación externa	Pacto Global de la ONU (avanzado)	ODS
102-29	Identificación y gestión de impactos económicos, ambientales y sociales	49	X	1, 20	16
102-30	Efectividad de los procesos de gestión de riesgos	49	X	1, 20	
102-31	Revisión de temas económicos, ambientales y sociales	49	X	1, 20	
102-32	Papel del máximo órgano gubernamental en la elaboración de informes de sostenibilidad	49	X	1, 20	
102-33	Comunicación de preocupaciones críticas	49	X	1, 20	
102-34	Naturaleza y número total de preocupaciones críticas	49	X	1, 20	
102-35	Políticas de remuneración	48	X	1	
102-36	Proceso para determinar la remuneración	48	X	1	
102-37	Participación de grupos de interés en la remuneración	<p>“La Asamblea General de Accionistas establece y determina la remuneración teniendo en cuenta la estructura de la Junta Directiva y las obligaciones de sus miembros, así como sus cualificaciones personales y profesionales, el tiempo dedicado a su función y el tamaño y la complejidad de las operaciones de la compañía. La modificación a los estatutos presentada a la Asamblea General de Accionistas del 2015 aprobó la elaboración de la Política de Remuneración y Sucesión de la Junta Directiva”.</p>	X	1	16

5. PARTICIPACIÓN DE GRUPOS DE INTERÉS

102-40	Lista de grupos de interés	36	X	21	
102-41	Acuerdos de negociación colectiva	26	X		8
102-42	Identificación y selección de grupos de interés	42	X	21	
102-43	Enfoque de la participación de los grupos de interés	42	X	21	
102-44	Principales temas y preocupaciones planteadas	43	X	21	

6. PRÁCTICA DE ELABORACIÓN DE INFORMES

102-45	Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	Notas a los estados financieros	X		
102-46	Definición del contenido del informe y los límites de los temas	38	X		
102-47	Lista de temas materiales	39	X		
102-48	Reformulación de información	7	X		
102-49	Cambios en los informes	7	X		
102-50	Periodo de información	6	X		
102-51	Fecha del informe más reciente	7	X		
102-52	Ciclo de informes	7	X		
102-53	Contacto para preguntas acerca del informe	7	X		
102-54	Reclamos de informes de acuerdo con las Normas GRI	7	X		
102-55	Índice de contenido GRI	7	X		
102-56	Garantía externa	7	X	Se requiere para COP	

Contenido específico

GRÍ - Norma	Nombre	Ubicación en el informe	Omisiones	Verificación externa	Pacto Global de la ONU (avanzado)	ODS
A-RI1	Riesgos estratégicos					
A-RI2	Riesgos emergentes	35				
TEMA MATERIAL INNOVACIÓN						
103	Enfoque de la gestión	64				
103-1	Explicación del tema y sus límites	64				
103-2	El enfoque de la gestión y sus componentes	64				
103-3	Evaluación del enfoque de la gestión	65				
A-IN1	Cantidad y porcentaje de inversión en innovación	65		X		9
A-IN2	Cantidad de ideas: a) recibidas b) aprobadas c) validadas e d) implementadas (consolidadas)	65		X		9
A-IN3	Cantidad y porcentaje de ingresos provenientes de la innovación por región	65		X		9
A-IN4	Ahorros derivados de la implementación de iniciativas de innovación (consolidado)	65		X		9
TEMA MATERIAL ENERGÍA Y COPROCESAMIENTO						
103	Enfoque de la gestión	70			De 9 a 11	
103-1	Explicación del tema y sus límites	70			De 9 a 11	
103-2	El enfoque de la gestión y sus componentes	70			De 9 a 11	
103-3	Evaluación del enfoque de la gestión	71			De 9 a 11	
302-1	Consumo de energía dentro de la organización	71		X	De 9 a 11	7, 8, 12, 13
302-3	Intensidad de energía	71		X	De 9 a 11	7, 8, 12, 13
302-4	Reducción del consumo de energía	71		X	De 9 a 11	7, 8, 12, 13
A-ENE1	Sustitución del consumo de calorías fósiles por combustibles alternativos	71		X	De 9 a 11	7, 8, 12, 13
TEMA MATERIAL RENTABILIDAD Y ESTRUCTURA DE CAPITAL						
103	Enfoque de la gestión	56				
103-1	Explicación del tema y sus límites	56				
103-2	El enfoque de la gestión y sus componentes	56				
103-3	Evaluación del enfoque de la gestión	57				
A-RE1	Deuda neta/(ebitda + dividendos)	57		X		8
A-RE2	Optimización del ciclo financiero	57		X		8
A-RE3	Ebitda	57		X		8
A-RE4	Margen de ebitda	57		X		8
TEMA MATERIAL CONSTRUCCIÓN Y MATERIALES SOSTENIBLES						
103	Enfoque de la gestión	72			De 9 a 11	
103-1	Explicación del tema y sus límites	72			De 9 a 11	
103-2	El enfoque de la gestión y sus componentes	72			De 9 a 11	
103-3	Evaluación del enfoque de la gestión	73			De 9 a 11	
301-1	Materiales utilizados por peso o volumen	http://reporteintegrado.argos.co/pdf/construccion_sostenible.pdf		X	De 9 a 11	8, 11, 12
301-2	Materiales reciclados utilizados	http://reporteintegrado.argos.co/pdf/construccion_sostenible.pdf		X	De 9 a 11	8, 11, 12

Contenido específico

GRI - Norma	Nombre	Ubicación en el informe	Omisiones	Verificación externa	Pacto Global de la ONU (avanzado)	ODS
301-3	Productos recuperados y su material de embalaje	http://reporteintegrado.argos.co/pdf/construccion_sostenible.pdf		X	De 9 a 11	8, 11, 12
306-2	Peso total de los residuos por tipo y método de desecho	http://reporteintegrado.argos.co/pdf/RESIDUOS.pdf	La manera en que se establece el método de desecho no ha sido revelada.	X	De 9 a 11	3, 6, 11, 12
A-CSM1	Porcentaje de uso de materiales alternativos	http://reporteintegrado.argos.co/pdf/construccion_sostenible.pdf		X	De 9 a 11	8, 11, 12

TEMA MATERIAL GESTIÓN DE PROVEEDORES

103	Enfoque de la gestión	62			2	
103-1	Explicación del tema y sus límites	62			2	
103-2	El enfoque de la gestión y sus componentes	63			2	
103-3	Evaluación del enfoque de la gestión	63			2	
308-1	Proveedores nuevos que fueron seleccionados utilizando criterios ambientales	http://reporteintegrado.argos.co/pdf/SupplyChainManagement.pdf		X	2, 9 a 11	9
308-2	Impactos ambientales negativos en la cadena de abastecimiento y medidas adoptadas	http://reporteintegrado.argos.co/pdf/SupplyChainManagement.pdf		X	2, 9 a 11	9
414-1	Proveedores nuevos que fueron seleccionados utilizando criterios sociales	http://reporteintegrado.argos.co/pdf/SupplyChainManagement.pdf		X	2, 6 a 8 2, 3 a 5 2	5, 8, 9, 16 9 9
414-2	Impactos sociales negativos en la cadena de abastecimiento y medidas adoptadas	http://reporteintegrado.argos.co/pdf/SupplyChainManagement.pdf		X	2, 6 a 8 De 3 a 5 2	5, 8, 9, 16 9 9
204-1	Proporción de gastos en proveedores locales	63		X	2	9, 12

TEMA MATERIAL EMISIONES DE CO₂ Y CAMBIO CLIMÁTICO

103	Enfoque de la gestión	74			De 9 a 11	
103-1	Explicación del tema y sus límites	74			De 9 a 11	
103-2	El enfoque de la gestión y sus componentes	74			De 9 a 11	
103-3	Evaluación del enfoque de la gestión	75			De 9 a 11	
305-1	Emisiones de GEI directas (alcance 1)	75		X	De 9 a 11	3, 12, 13, 14, 15
305-2	Emisiones de GEI indirectas por energía (alcance 2)	75		X	De 9 a 11	3, 12, 13, 14, 15
305-3	Otras emisiones de GEI indirectas (alcance 3)	http://reporteintegrado.argos.co/pdf/cambioclimatico.pdf		X	2, 9 a 11	3, 12, 13, 14, 15
305-4	Intensidad de emisiones de GEI	http://reporteintegrado.argos.co/pdf/cambioclimatico.pdf		X	De 9 a 11	13, 14, 15
305-5	Reducción de emisiones de GEI	http://reporteintegrado.argos.co/pdf/cambioclimatico.pdf		X	De 9 a 11	13, 14, 15
201-2	Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades debidos al cambio climático	http://reporteintegrado.argos.co/pdf/cambioclimatico.pdf		X		13
A-EC1	Emisiones específicas netas de CO ₂	75		X	De 9 to 11	3, 12, 13, 14, 15

Contenido específico

GRI - Norma	Nombre	Ubicación en el informe	Omissiones	Verificación externa	Pacto Global de la ONU (avanzado)	ODS
TEMA MATERIAL OTRAS EMISIONES ATMOSFÉRICAS						
103	Enfoque de la gestión	76			De 9 a 11	
103-1	Explicación del tema y sus límites	76			De 9 a 11	
103-2	El enfoque de la gestión y sus componentes	76			De 9 a 11	
103-3	Evaluación del enfoque de la gestión	77			De 9 a 11	
305-7	Óxidos de nitrógeno (NO _x), óxidos de azufre (SO _x), y otras emisiones atmosféricas significativas	77		X	De 9 a 11	3, 12, 14, 15
A-OE1	Emisiones específicas de SO _x y objetivos de reducción Emisiones específicas de NO _x y objetivos de reducción Emisiones específicas de polvo y objetivos de reducción	77		X	De 9 a 11	3, 12, 14, 15
TEMA MATERIAL EXPANSIÓN Y CONSOLIDACIÓN						
103	Enfoque de la gestión	58				
103-1	Explicación del tema y sus límites	58				
103-2	El enfoque de la gestión y sus componentes	58				
103-3	Evaluación del enfoque de la gestión	59				
A-X1	Descripción del proceso de expansión de la compañía alineado con la MEGA estratégica de la organización	58		X		8
A-X2	Cantidad y ubicación de expansiones realizadas durante el periodo de información	59		X		8
A-X3	Descripción del nuevo proceso de consolidación de negocios por el desempeño de los planes de negocio	59		X		8
TEMA MATERIAL SALUD Y SEGURIDAD INDUSTRIAL						
103	Enfoque de la gestión	84			De 6 a 8	
103-1	Explicación del tema y sus límites	84			De 6 a 8	
103-2	El enfoque de la gestión y sus componentes	84			De 6 a 8	
103-3	Evaluación del enfoque de la gestión	85			De 6 a 8	
403-1	Representación de trabajadores en comités conjuntos (trabajadores y gerencia) de salud y seguridad	85		X	De 6 a 8	8
403-2	Tipos e índice de lesiones, enfermedades profesionales, días perdidos y ausentismo, y número de muertes laborales	http://reporteintegrado.argos.co/pdf/saludyseguridadeneltrabajo.pdf	Los datos no están desglosados por sexo, el total está representado en años	X	2, 6 a 8	3, 8
403-3	Trabajadores con incidencia alta o riesgo alto de sufrir enfermedades relacionadas con su ocupación	http://reporteintegrado.argos.co/pdf/saludyseguridadeneltrabajo.pdf		X	De 6 a 8	3, 8
A-S11	Índices de frecuencia y severidad de incidentes con pérdida de tiempo de empleados y contratistas	85		X		
A-S12	Cantidad de lesiones y muertes de contratistas y terceros	http://reporteintegrado.argos.co/pdf/saludyseguridadeneltrabajo.pdf		X		
TEMA MATERIAL GESTIÓN DEL TALENTO						
103	Enfoque de la gestión	86			De 6 a 8	
103-1	Explicación del tema y sus límites	86			De 6 a 8	

Contenido específico

GRI - Norma	Nombre	Ubicación en el informe	Omisiones	Verificación externa	Pacto Global de la ONU (avanzado)	ODS
103-2	El enfoque de la gestión y sus componentes	87			De 6 a 8	
103-3	Evaluación del enfoque de la gestión	http://reporteintegrado.argos.co/pdf/gestiondeltalento.pdf			De 6 a 8	
202-2	Proporción de la alta gerencia contrata de la comunidad local	http://reporteintegrado.argos.co/pdf/gestiondeltalento.pdf		X		8
401-1	Contrataciones nuevas y rotación de empleados	87		X	De 6 a 8	5, 8
401-2	Beneficios para empleados de tiempo completo que no reciben los empleados temporales o de medio tiempo	http://reporteintegrado.argos.co/pdf/gestiondeltalento.pdf		X	De 6 a 8	8
402-1	Periodo mínimo de notificación de cambios operacionales	La comunicación oportuna de cambios organizacionales es un elemento esencial para alcanzar los objetivos. Es por esto que contamos con una estrategia de medios internos que nos permite incluir a todos los empleados y geografías. No se ha estandarizado una notificación anticipada en número de semanas antes de implementar un cambio organizacional. Sin embargo, existen canales de comunicación oficiales con los sindicatos de empleados, los cuales incluyen reuniones con una frecuencia establecida.		X	De 6 a 8	8
404-1	Promedio de horas de capacitación por empleado por año	http://reporteintegrado.argos.co/pdf/gestiondeltalento.pdf		X	De 6 a 8	4, 5, 8
404-2	Programas para mejorar las habilidades de los empleados y programas de asistencia de transición	http://reporteintegrado.argos.co/pdf/gestiondeltalento.pdf		X	De 6 a 8	8
404-3	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas de desempeño y desarrollo profesional	http://reporteintegrado.argos.co/pdf/gestiondeltalento.pdf		X	De 6 a 8	5, 8
405-1	Diversidad de órganos gubernamentales y empleados	http://reporteintegrado.argos.co/pdf/gestiondeltalento.pdf		X	De 6 a 8	5, 8
405-2	Relación de salarios básicos y remuneración de mujeres a hombres	http://reporteintegrado.argos.co/pdf/gestiondeltalento.pdf		X	De 6 a 8	5, 8, 10
TEMA MATERIAL GESTIÓN DE CLIENTES						
103	Enfoque de la gestión	60				
103-1	Explicación del tema y sus límites	60				
103-2	El enfoque de la gestión y sus componentes	60				
103-3	Evaluación del enfoque de la gestión	61				
417-2	Incidentes de incumplimiento relacionados con información de productos y servicios y rotulación	No se identificó ningún incidente durante el periodo de información		X		9 y 16

Contenido específico

GRI - Norma	Nombre	Ubicación en el informe	Omisiones	Verificación externa	Pacto Global de la ONU (avanzado)	ODS
417-3	Incidentes de incumplimiento relacionados con comunicaciones de mercadeo	No se identificó ningún incidente durante el periodo de información		X		9 y 16
418-1	Quejas fundamentadas relacionadas con violaciones de la privacidad del cliente y pérdidas de información de clientes	No se identificó ningún incidente durante el periodo de información		X		9 y 16
A-RCL1	Porcentaje de ingresos de clientes retenidos	61		X		9
A-RCL2	Satisfacción del cliente	http://reporteintegrado.argos.co/pdf/indiceconsolidado desatisfaccion.pdf		X		

TEMA MATERIAL ÉTICA Y CUMPLIMIENTO

103	Enfoque de la gestión	50			De 12 a 14	
103-1	Explicación del tema y sus límites	50			De 12 a 14	
103-2	El enfoque de la gestión y sus componentes	50			De 12 a 14	
103-3	Evaluación del enfoque de la gestión	52			De 12 a 14	
419-1	Incumplimiento de leyes y normas en el área social y económica	No se identificó ningún incumplimiento de las leyes y normas del área social, económica y ambiental durante el periodo de información		X		9 y 16
307-1	Incumplimiento de leyes y normas ambientales	No se identificó ningún incumplimiento de las leyes y normas del área social, económica y ambiental durante el periodo de información		X	De 9 a 11	9 y 16
206-1	Acciones legales por comportamiento anticompetitivo y prácticas de monopolio y antimonopolio	51		X		9 y 16
205-1	Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción	Cinco de nuestras operaciones fueron evaluadas durante el periodo de información, lo cual representa un 38,46% de nuestras operaciones totales		X	De 12 a 14	9 y 16
205-2	Comunicación y capacitación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	El 100% de nuestro nivel ejecutivo (presidentes y vicepresidentes) han sido capacitados en temas de transparencia y anticorrupción	Los datos no están desglosados por región, tipo de empleado o porcentaje	X	De 12 a 14	9 y 16
205-3	Incidentes de corrupción confirmados y medidas adoptadas	No se confirmó ningún incidente de corrupción durante el periodo de información		X	De 12 a 14	9 y 16
415-1	Contribuciones políticas	No se realizó ninguna contribución política durante el periodo de información		X	17	9 y 16
A-ETH1	Quejas ambientales, sociales, laborales y de derechos humanos	53		X		
A-TAX1	Impuestos pagados por país	http://reporteintegrado.argos.co/pdf/impuestospagados.pdf		X		

TEMA MATERIAL GESTIÓN DE LA COMUNIDAD

103	Enfoque de la gestión	88			De 12 a 14	
103-1	Explicación del tema y sus límites	88			De 12 a 14	
103-2	El enfoque de la gestión y sus componentes	88			De 12 a 14	
103-3	Evaluación del enfoque de la gestión	http://reporteintegrado.argos.co/pdf/relacionamiento conlacomunidad.pdf			De 12 a 14	

Contenido específico

GRI - Norma	Nombre	Ubicación en el informe	Omisiones	Verificación externa	Pacto Global de la ONU (avanzado)	ODS
203-1	Inversión en infraestructura y servicios apoyados	http://reporteintegrado.argos.co/pdf/relacionamientoconlacomunidad.pdf		X	16	2, 5, 7, 9, 11
413-1	Operaciones con participación de la comunidad local, evaluación de impactos y desarrollo de programas	http://reporteintegrado.argos.co/pdf/relacionamientoconlacomunidad.pdf		X	12 a 14, 16	
413-2	Operaciones con impactos negativos actuales y potenciales sobre las comunidades locales	http://reporteintegrado.argos.co/pdf/relacionamientoconlacomunidad.pdf		X	De 12 a 14	1, 2
A-COM1	Inversión social	89		X		
A-COM2	Ingresos de iniciativas comerciales con impacto social	http://reporteintegrado.argos.co/pdf/relacionamientoconlacomunidad.pdf		X		
TEMA MATERIAL BIODIVERSIDAD						
103	Enfoque de la gestión	78			De 9 a 11	
103-1	Explicación del tema y sus límites	78			De 9 a 11	
103-2	El enfoque de la gestión y sus componentes	78			De 9 a 11	
103-3	Evaluación del enfoque de la gestión	79			De 9 a 11	
304-1	Sitios de operación de propiedad de la compañía, arrendados, administrados en o adyacentes a áreas protegidas y áreas de alto valor de biodiversidad fuera de las áreas protegidas	79	No se revela información detallada relacionada con los sitios de operación de propiedad de la compañía, arrendados, administrados en o adyacentes a áreas protegidas y áreas de alto valor de biodiversidad fuera de las áreas protegidas debido a las restricciones impuestas por la confidencialidad.	X	De 9 a 11	6, 13, 14, 15
304-4	Lista Roja de Especies Amenazadas de la UICN y especies de la lista de conservación nacional con hábitats en áreas afectadas por las operaciones	79		X	De 9 a 11	6, 13, 14, 15
A-BI1	Cantidad y porcentaje de canteras activas con planes de clausura establecidos	79		X	De 9 a 11	6, 13, 14, 15
A-BI2	Cantidad y porcentaje de áreas intervenidas rehabilitadas en canteras activas	79		X	De 9 a 11	6, 13, 14, 15
TEMA MATERIAL GESTIÓN DEL AGUA						
103	Enfoque de la gestión	80			De 9 a 11	
103-1	Explicación del tema y sus límites	80			De 9 a 11	
103-2	El enfoque de la gestión y sus componentes	80			De 9 a 11	
103-3	Evaluación del enfoque de la gestión	81			De 9 a 11	
303-1	Extracción de agua por fuente	81		X	De 9 a 11	6
303-3	Agua reciclada y reusada	81		X	De 9 a 11	6, 8, 12, 13
306-1	Descarga de agua por calidad y destino	81		X	De 9 a 11	3, 6, 12, 13, 14
A-A1	Consumo específico de agua (L/ton. o L/m ³)	81		X	De 9 a 11	6

Informe de revisión independiente

Revisión independiente del Reporte Integrado 2016 de Cementos Argos.

Alcance de nuestro trabajo

Hemos realizado la revisión de la adaptación de los contenidos del Reporte Integrado 2016 al Estándar GRI para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative (GRI).

Se revisó también el cumplimiento de los lineamientos del Cement Sustainability Initiative (CSI) en el caso de algunos indicadores ambientales que fueron incluidos en el alcance de la verificación (Ver Anexo 3) y los resultados del modelo integrado Ganancias y Pérdidas que permite medir el valor social que la compañía crea (Ver Anexo 4)

Estándares y procesos de verificación

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

Nuestro trabajo de revisión ha consistido en la formulación de preguntas a la Administración, así como a las diversas áreas de Cementos 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 Cementos Argos para conocer los principios, sistemas y enfoques de gestión aplicados para elaborar el informe y calcular los indicadores.
- Análisis de como a partir del ejercicio de materialidad se definen los contenidos, la estructura y los indicadores del informe, de acuerdo a lo sugerido por el Estándar GRI.
- Análisis de los procesos para recopilar y validar los datos presentados en el Informe.
- Comprobación, mediante pruebas de revisión con base en la selección de una muestra de la información cuantitativa y cualitativa correspondiente a los indicadores GRI y propios incluidos en el Informe de sostenibilidad y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información de Cementos Argos en Colombia.

Confirmación que el Reporte Integrado 2016 es preparado de acuerdo con el Estándar GRI en su versión "Esencial" o "Core".

Aspectos generales

Se confirmó que el informe se ajusta a los requisitos de la opción Core de los aspectos generales de la versión GRI Estándar fueron reportados.

Aspectos específicos

Revisamos el enfoque de gestión e indicadores GRI y propios de los asuntos materiales identificados por la empresa y la validación de indicadores DJSI (Ver Anexo 2)

Conclusiones

Como consecuencia de nuestra revisión no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que Reporte Integrado contiene errores significativos o no ha sido preparado de acuerdo al Estándar para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative (GRI) en su versión Core.

Responsibilities of the Management of Cementos Argos and Deloitte.

The preparation of the 2016 Integrated Report and its contents are the responsibility of the organization which is also responsible for defining, adapting and maintaining management systems and internal control, which information is obtained.

Our responsibility is to issue an independent report based on our review procedures applied.

This report has been prepared exclusively in the interests of the organization in accordance with the terms of our proposed services. We do not assume any liability to third parties other than the company Direction.

• We have performed our work in accordance with the Independence regulations required by the ethic code of the International Federation of Accountants (IFAC).

• The Scope of a limited Review is substantially less than an audit. Therefore we don't provide an audit opinion about the sustainability report.

DELOITTE & TOUCHE LTDA.
Jorge Enrique Múnera D.
Socio

Medellín, Marzo 2017

Recomendaciones

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

- Continuar fortalecimiento el proceso de estandarización de protocolos de reporte en las diferentes regiones donde opera la empresa.

ANEXO 1 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 150 países, Deloitte brinda sus capacidades de clase mundial y servicio de alta calidad a sus clientes. Aproximadamente 280.000 profesionales se comprometen a ser estándar de excelencia.

Confirmamos nuestra independencia de Argos. Todos nuestros empleados realizan actualizaciones anuales a la Política de Ética donde puntualmente declaramos que no tenemos conflictos de interés con Argos, sus subsidiarias y sus grupos de interés.

ANEXO 2

Asuntos materiales	Indicador GRI y/o Propio Cementos Argos
Innovación	A-IN3 Cifra y porcentaje de ingresos por innovación desglosado por regional (output)
Emisiones de carbono	G4.EN15 – G4.EN16 – G4.EN18 – G4.EN19 A-S1. Emisiones específicas netas de CO ₂ en kilogramos de CO ₂ /tonelada de material cementante
Construcción sostenible y materiales	G4. EN1 - G4.EN2 – G4.EN28 A-CSM1. % Uso de materiales alternativos
Biodiversidad	G4.EN11 A-BI1 Número y porcentaje de canteras activas que cuentan con plan de cierre establecido A-BI2 Porcentaje de área intervenida liberada que ha sido rehabilitada en las canteras activas
Energía y coprocesamiento	G4.EN3 A-ENE1 Sustitución de consumo calórico de combustibles fósiles
Agua	G4.EN8 – G4.EN22 A-A1. Consumo específico de agua (L/ ton o m3/producto)
Otras emisiones	G4.EN21 A-OE2 Reducción otras emisiones MP (kg/ton clinker) A-OE3 Reducción otras emisiones SOx (kg/ton clinker) A-OE4 Reducción otras emisiones NOx (kg/ton clinker)
Cumplimiento normativo	G4.PR9 – G4.SO8 – G4.EN29 – G4.EN34 – G4.SO3 – G4.SO4 – G4.SO5 – G4.SO6
Relación con los clientes	G4.PR5
Expansión y consolidación	A-X1 Descripción del proceso de expansión de la compañía alineado con la Mega estratégica de la organización A-X3 Descripción del proceso de consolidación de nuevos negocios a través de la ejecución de su Business plan
Rentabilidad y estructura de capital	A-RE2 Optimización del ciclo financiero
Seguridad Industrial & Salud Ocupacional	G4.LA6 A-SI2 Número de lesiones y fatalidades de contratistas y terceros.
Gestión de comunidades	G4.EC7 – G4.SO1 – G4.SO2 – G4.SO11 A-COM1 Inversión social A-COM2 Ingresos asociados a iniciativas comerciales con impacto social
Gestión del talento	G4.LA9 – G4.LA11
Gestión de proveedores	G4.EN33 – G4.LA15 – G4.HR11 – G4.SO10 – G4. EC9

Indicador DJSI
DJSI. Generación de residuos

ANEXO 3 – CSI

Como parte del proceso de verificación de indicadores ambientales realizamos visitas a operaciones de Argos, la selección tuvo en cuenta variables cuantitativas y cualitativas, al igual que buscaba cubrir operaciones en las tres regiones donde opera la compañía:

- Cartagena Seca – Colombia
- Yumbo – Colombia
- Piedras Azules – Honduras
- Panamá
- Harleyville – USA
- Atlanta – Usa
- Zona Golfo – USA
- Miraflores – Panamá
- Caimito – Panamá
- Calle 80 – Colombia
- Fontibón – Colombia
- Mina arroyo de piedra - Colombia

En las visitas realizadas se entrevistó personal responsable por el reporte interno y la recolección de información, validando el proceso de consolidación y el envío de dicha información al nivel corporativo.

Criterios

Para nuestra revisión tuvimos en cuenta las siguientes guías del CSI:

- WBCSD's CO2 and Energy Accounting and Reporting Standard for the Cement Industry : The cement CO2 and Energy Protocol
- WBCSD's CO2 and Energy Accounting and Reporting Standard for the Cement Industry : Emissions monitoring and reporting
- WBCSD's Guidelines for the Selection and Use of Fuels and Raw Materials in the Cement Manufacturing Process
- WBCSD CSI Environmental and Social Impact Assessment (ESIA)

Evaluación de indicadores y proceso de consolidación de información

- Realizamos pruebas sobre la base de muestras para evidenciar los cálculos que permiten medir los siguientes indicadores:

Indicador	Alcance
AGUA	
Captación total de agua según la fuente	2016
Vertido total de aguas, según su calidad y destino	2016
Consumo total de agua	2016
% de plantas con sistema de recirculación	2016
% de sitios con agua de proceso – agregados	2016
% de sitios con sistema de reciclaje de agua – agregados	2016
BIODIVERSIDAD	
% de canteras activas que cuentan con plan de cierre establecido	2016
% de canteras activas ubicadas dentro, adyacentes o que contienen áreas protegidas o de gran valor para la biodiversidad Relación Clinker / Cemento Ratio (%)	2016
% de canteras activas con gran valor para la biodiversidad en las que se cuenta con Plan de Manejo de la Biodiversidad	2016

PROTECCIÓN DEL CLIMA	
Emisiones totales de CO2 - brutas (en millones de toneladas)	2016
Emisiones totales de CO2 - netas (millones de toneladas)	2016
Emisiones específicas de CO2- brutas (kg CO2/ tonelada de material cementante)	2016
Emisiones específicas de CO2- netas (kg CO2/ tonelada de material cementante)	2016
COMBUSTIBLES Y MATERIALES	
Uso de combustibles alternativos (% del consumo de energía térmica)	2016
Consumo específico de energía en la producción de clinker (en MJ por tonelada de clinker)	2016
Uso de biomasa como combustible (% del consumo de energía térmica)	2016
Relación Clinker/Cemento	2016
Uso de materiales alternativos (% del total de materias primas empleadas para la producción de cemento)	2016
REDUCCIÓN DE EMISIONES	
KPI 1 -Cobertura total (porcentaje de clinker producido en hornos cubiertos con sistemas de monitoreo, continuos o discontinuos, para material particulado, NOx, SO2, VOC/THC, metales pesados)	2015-2016
KPI 2 -Cobertura con monitoreo continuo de emisiones (porcentaje de clinker producido en hornos cubiertos con sistemas de monitoreo continuo para material particulado, NOx, SO2)	2015-2016
KPI 3 -Emisiones absolutas de material particulado SOLO HORNO	2016
KPI 3 - Emisiones específicas de material particulado SOLO HORNO	2016
KPI 3 -Emisiones absolutas de NOx	2016
KPI 3 -Emisiones específicas de NOx	2016
KPI 3 -Emisiones absolutas de SO2	2016
KPI 3 -Emisiones específicas de SO2	2016
KPI 4 -Cobertura con monitoreo para material particulado (porcentaje de clinker producido en hornos cubiertos con sistemas de monitoreo para material particulado)	2015-2016
KPI 4 -Cobertura con monitoreo para NOx (porcentaje de clinker producido en hornos cubiertos con sistemas de monitoreo para NOx)	2015-2016
KPI 4 -Cobertura con monitoreo para SO2 (porcentaje de clinker producido en hornos cubiertos con sistemas de monitoreo para SO2)	2015-2016
KPI 3 -VOC/THC - Emisiones absolutas en toneladas por año	2016
KPI 3 -VOC/THC -Emisiones específicas en gramos por tonelada de clínquer.	2016
KPI 4 -VOC/THC - Tasa de cobertura	2016
KPI 3 -PCDD/F - Emisiones absolutas en toneladas por año	2016
KPI 3 -PCDD/F - Emisiones específicas en gramos por tonelada de clínquer.	2016
KPI 4 -PCDD/F - Tasa de cobertura	2016
KPI 3 Hg -Emisiones absolutas en toneladas por año	2016
KPI 3 Hg -Emisiones específicas en gramos por tonelada de clínquer.	2016
KPI 4 Hg -Tasa de cobertura	2016
KPI 3 HM1 (Cd + Tl) -Emisiones absolutas en toneladas por año	2016
KPI 3 HM1 (Cd + Tl) -Emisiones específicas en gramos por tonelada de clínquer.	2016
KPI 4 HM1 (Cd + Tl) -Tasa de cobertura	2016
KPI 3 HM2 (Sum of Sb, As, Pb, Cr, Co, Cu, Mn, Ni, V) -Emisiones absolutas en toneladas por año	2016

KPI 3 HM2 (Sum of Sb, As, Pb, Cr, Co, Cu, Mn, Ni, V) -Emisiones específicas en gramos por tonelada de clínquer.	2016
KPI 4 HM2 (Sum of Sb, As, Pb, Cr, Co, Cu, Mn, Ni, V) -Tasa de cobertura	2016

Conclusión

- Los lineamientos del WBCSD CSI para el reporte de las emisiones de CO2, energía, emisiones (NOx, SOx, polvo), agua y biodiversidad son aplicados en forma apropiada.
- El sistema de reporte interno y los procedimientos de consolidación de información para las emisiones de CO2, energía, emisiones (NOx, SOx, polvo), agua y biodiversidad están funcionando y proporcionan una información apropiada para ser divulgada.

ANEXO 4 – EJERCICIO EXTERNALIDADES

Alcance de nuestro trabajo

Revisar los indicadores incluidos para la construcción del modelo integrado Ganancias y Pérdidas que permite medir el valor social que la compañía crea.

Procesos de verificación

Nuestro trabajo de revisión ha consistido en:

- Entrevistas con el personal de Cementos Argos para conocer los principios, sistemas y enfoques utilizados para la elaboración del Ejercicio de Ganancias y Perdidas
- Análisis e identificación de indicadores utilizados para la elaboración del ejercicio de Ganancias y Pérdidas que hacen parte del proceso de verificación bajo (Estándar GRI, DJSI y/o CSI)
- Comprobación, mediante pruebas de revisión de la información cuantitativa y cualitativa correspondiente a los indicadores adicionales que no hacen parte del proceso de verificación bajo (Estándar GRI, DJSI y/o CSI), a continuación, los relacionamos:

Número de incidentes con pérdida de tiempo – corta duración	Bosque húmedo tropical
Número de incidentes con pérdida de tiempo – larga duración	Bosque húmedo subtropical
Salario Promedio (Hombres & Mujeres)	Bosque muy húmedo tropical
Edad promedio de retiro (Hombres)	Bosque subxerofítico
Edad promedio de retiro (Mujeres)	Bosque seco montano bajo
Edad promedio de salida (Hombres)	Bosque muy húmedo montano bajo
Edad promedio de salida (Mujeres)	Otros bosques
Electricidad entregada a las comunidades	Bosques / Arbustos
Áreas en extrema escases de agua	Praderas
Áreas en escases de agua	Humedales
Áreas en estrés hídrico	Lagos/Ríos
Reservas con abundancia hídrica	Arrecifes de coral
Áreas con abundancia de agua	Costeros
Bosque seco tropical	Manglares
Bosque húmedo premontano	

Conclusión

- Hemos realizado un proceso de verificación para todos los indicadores del año 2015 y 2016 que fueron necesarios para que Argos desarrollará su modelo integrado de Ganancias y Pérdidas.



ARGOS