

SOMOS

LUZ VERDE

**INFORME ANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO
2023**

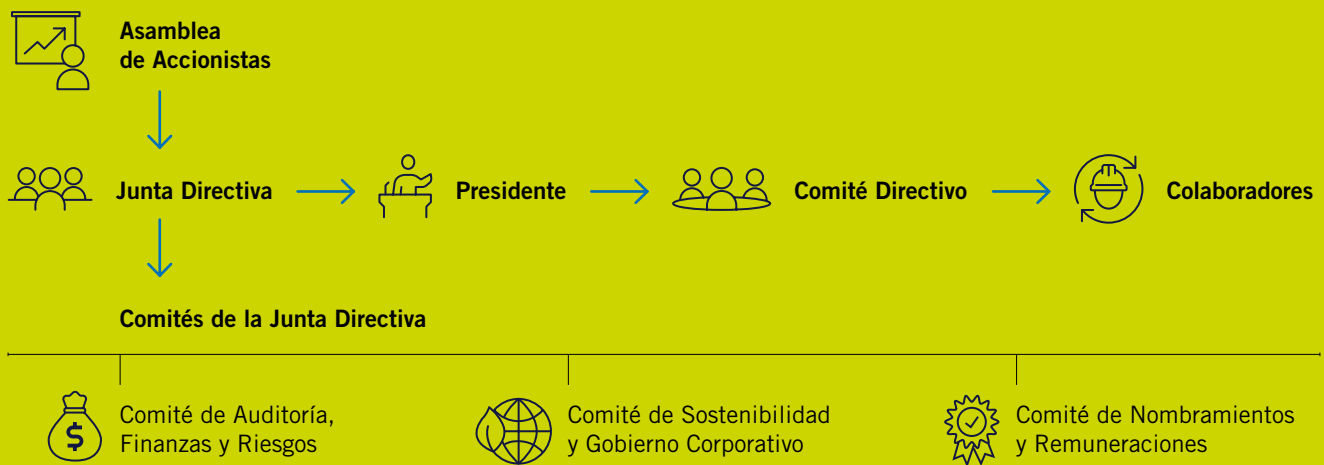


GOBIERNO CORPORATIVO

En Argos contamos con un esquema de gobierno que habilita el cumplimiento de la estrategia empresarial, a través del establecimiento de estructuras de administración transparentes y eficientes, que buscan honrar la confianza que nos depositan nuestros accionistas e inversionistas para promover la sostenibilidad de la organización.

Nuestro modelo de gobierno corporativo comprende todas las instancias de gobierno en la compañía, lo que define, de forma clara y precisa, las funciones y responsabilidades de los órganos de administración a partir de una estructura que incluye:

Centro Cívico Gubernamental en Tegucigalpa, Honduras



Nuestro marco de autorregulación contiene mecanismos de administración transparentes con los accionistas, el mercado y la sociedad en general. Este marco lo integran principalmente:

- Estatutos Sociales
- Código de Buen Gobierno
- Código de Conducta Empresarial
- Política de Nombramiento, Remuneración y Sucesión de la Junta Directiva
- Política de Operaciones entre Sociedades Vinculadas
- Política de Relacionamiento entre Sociedades Vinculadas al Grupo Empresarial Argos



Estos documentos se encuentran disponibles en la sección de Gobierno Corporativo de ir.argos.co

HECHOS RELEVANTES 2023

Actualización de políticas en materia de gobierno corporativo

Con el fin de fortalecer los estándares de buen gobierno se adoptó, en el Código de Buen Gobierno y en la Política de Nombramiento, Remuneración y Sucesión de la Junta Directiva, una política de diversidad con la cual se busca la conformación de una Junta Directiva con una amplia gama de perspectivas y enfoques que enriquezcan la toma de decisiones y la visión estratégica de la compañía.

Adicionalmente, y en línea con las prácticas internacionales en materia de gobierno corporativo, se estableció en 75 años la edad de retiro de los directores.

Programa de readquisición de acciones

Con la finalidad de cerrar la brecha existente entre el precio de las acciones en la bolsa de valores de Colombia, y el valor fundamental de la compañía en febrero de 2023 lanzamos SPRINT, que por sus siglas en Inglés traduce “Iniciativa para la Recuperación del Precio de la Acción”. Esta iniciativa se desarrolló para atender el llamado de nuestros accionistas luego de evidenciar cómo a pesar de los buenos resultados operativos de la compañía no se generaba una mejora en el precio de sus acciones.

Es así como en el marco de SPRINT adelantamos en 2023 el programa de readquisición de acciones para brindar alternativas de liquidez a las acciones de la compañía. La ejecución de este programa a 31 de diciembre de 2023, junto con las acciones readquiridas que ya tenía la compañía, suman 68.022.794 acciones ordinarias y 823.935 acciones preferenciales readquiridas; lo que representa recompras por un valor de 45.365 millones de los \$125.000 millones de pesos aprobados por la Asamblea de Accionistas. Se espera que este programa continúe exitosamente en el 2024.

El programa de readquisición fue reglamentado por la Junta Directiva, que designó una comisión integrada por miembros de la Junta Directiva y la administración para la definición de la estrategia de ejecución e implementación del programa.

Con la designación de Carolina Soto como miembro independiente se amplía la presencia de mujeres en la Junta Directiva de la compañía.

Modificación en la composición de la Junta Directiva

En sesión ordinaria, la Asamblea de Accionistas eligió la Junta Directiva para el periodo 2023-2024, presentándose el ingreso de Carolina Soto como miembro independiente, en reemplazo de Esteban Piedrahita. Con esta designación se amplía la presencia de mujeres en la Junta Directiva de la compañía.

Autorización en materia de potenciales conflictos de interés

En cumplimiento de lo establecido en la Ley 222 de 1995 y el Decreto 1925 de 2009 y aplicando las normas de Gobierno Corporativo de la Sociedad, la Asamblea de Accionistas ratificó las decisiones tomadas y autorizó a los representantes legales de la compañía para votar en las reuniones ordinarias y extraordinarias de la Asamblea de Accionistas de Grupo Sura S.A. en asuntos relacionados con la elección de la Junta Directiva de esta compañía, así como cualquier otra decisión sometida a consideración de la Asamblea de Accionistas de Grupo Sura S.A., para garantizar el ejercicio de los derechos políticos de la compañía.

Reconocimientos en gobierno corporativo

Argos fue incluida por décimo año consecutivo, en la edición 2023 del Índice Global de Sostenibilidad Dow Jones, con una calificación de 86 puntos sobre 100, ocupando así la segunda posición a nivel mundial dentro de la industria de materiales de construcción que hacen parte de esta medición. Se resalta el resultado alcanzado en las dimensiones económica y de gobierno, en las que se obtuvo 82 puntos. La compañía continuará trabajando en implementar medidas de buen gobierno que aporten valor a sus accionistas y concentrará esfuerzos en la búsqueda de mecanismos que permitan profundizar la diversidad en la conformación de la Junta Directiva.

Por otra parte, obtuvimos por undécimo año consecutivo y con un puntaje de 83,3 sobre 100, el reconocimiento IR entregado por la Bolsa de Valores de Colombia, que reconoce los mejores estándares en materia de revelación de información y relación con los inversionistas de emisores de valores en Colombia.

Revelación de información financiera y no financiera

Dando cumplimiento a lo establecido en el Decreto 151 de 2021 y la Circular Externa 012 de 2022 de la Superintendencia Financiera de Colombia, publicamos de manera oportuna los informes periódicos trimestrales y de fin de ejercicio que contienen información financiera, de riesgos y gobierno corporativo. Asimismo y de manera anticipada, cumplimos con los requerimientos de la Circular Externa 031 de 2021 de la Superintendencia Financiera de Colombia en materia de revelación de información de fin de ejercicio sobre asuntos sociales y ambientales, incluidos los climáticos.

Adicionalmente, contamos con diferentes mecanismos para la revelación de información que brindan total transparencia al mercado y permiten la toma de decisiones de inversión informadas, entre los cuales se destacan: la publicación de un informe bajo estándares GRI, Reporte Integrado y SASB, el cual es presentado a la Asamblea de Accionistas, y que contiene información sobre el desempeño de la compañía en sus asuntos materiales; un reporte TCFD relacionado con asuntos climáticos; el informe anual de gobierno corporativo y la Encuesta Código País a través de los cuales informamos los estándares y prácticas adoptadas sobre la materia; la revelación de información relevante de aquellos eventos que de acuerdo con la regulación vigente deben divulgarse a través de este mecanismo.

ESTRUCTURA DE PROPIEDAD

Capital autorizado, suscrito y pagado de Cementos Argos al cierre de 2023

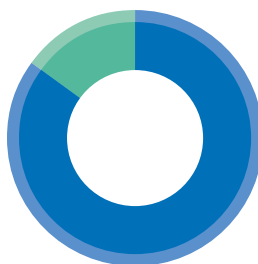
Capital autorizado

\$624.000.000.000 representado en 1.500.000.000 de acciones con un valor nominal de \$416 cada una.

Capital suscrito y pagado

\$600.392.901.472 representado en 1.443.252.167 de acciones con un valor nominal de \$416 cada una.

Clases de acciones

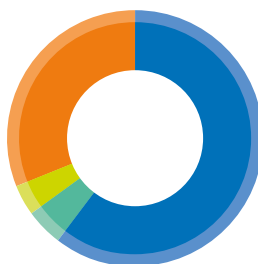


Acciones readquiridas:
68.846.729

- Acciones ordinarias en circulación:
1.166.031.523
12.856 accionistas
85% del capital social
- Acciones preferenciales en circulación:
208.373.915
9.382 accionistas
15% del capital social

Accionistas principales

Titulares de acciones ordinarias de la compañía a 31 de diciembre de 2023:



- **60,53%** Grupo Argos S. A.
705.813.624 acciones
- **4,48%** Fondo de Pensiones Obligatorias Protección Moderado
52.277.472 acciones
- **4,08%** Fondo de Pensiones Obligatorias Porvenir Moderado
47.586.314 acciones
- **30,90%** Otros accionistas
360.354.113 acciones

Las operaciones que realizamos con nuestra compañía matriz Grupo Argos S.A. son reportadas en el Informe Especial de Grupo Empresarial en los términos del artículo 29 de la Ley 222 de 1995.

Titularidad de las acciones de los directores y la alta gerencia

En 2023 los administradores no realizaron negociaciones con acciones de la compañía.

Los siguientes directores ostentan la titularidad de acciones ordinarias de la compañía:

	Acciones	Porcentaje
León Teicher	31.487	0,0027%
Carlos Gustavo Arrieta	12.000	0,0010%
Cecilia Rodríguez	7.860	0,0007%



Las pautas para la negociación de acciones de Argos por parte de los directores, administradores y colaboradores están reguladas en el Código de Buen Gobierno.
[Consúltalo aquí.](#)



Asamblea de accionistas en Barranquilla

ASAMBLEA DE ACCIONISTAS

Durante el 2023 realizamos tres Asambleas de Accionistas. En dichas sesiones se preservaron las garantías y derechos de los accionistas, los cuales se encuentran contemplados en la Ley, los Estatutos Sociales, el Código de Buen Gobierno, el Reglamento de la Asamblea General de Accionistas y las demás normas internas de Gobierno Corporativo aprobados por la compañía.

Los accionistas tienen los siguientes derechos:

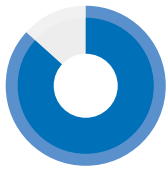
- Recibir un trato justo y equitativo.
- Conocer integral y oportunamente la información relevante.
- Participar en las decisiones de su competencia.
- Evaluar la gestión de la compañía y formular propuestas para su mejor desempeño.
- La Asamblea de Accionistas se reúne en forma ordinaria cada año; esta sesión es uno de los principales medios para presentar la gestión de la organización y fortalecer la relación entre Argos y sus accionistas.

Durante el año velamos porque nuestros accionistas encontrarán a través de la página web corporativa y de manera previa a las sesiones de Asamblea de Accionistas, información oportuna, veraz y suficiente.



[Consulta aquí](#) los Derechos de la Asamblea de Accionistas.

Datos de asistencia a las sesiones de Asamblea de Accionistas



Quorum

Asamblea ordinaria
24 de marzo de 2023 **86,71%**

Número de acciones ordinarias registradas
1.014.914.233



Asamblea extraordinaria
31 de marzo de 2023 **70,14%**

Número de acciones ordinarias registradas
820.915.734



Asamblea extraordinaria
22 de junio de 2023 **84,83%**

Número de acciones ordinarias registradas
992.888.148



Proyecto Domo, terminal de cemento de Houston

Principales decisiones de la Asamblea de Accionistas

En su sesión ordinaria la Asamblea de Accionistas aprobó, entre otros temas regulatorios, la distribución de las utilidades del periodo 2022, la elección y fijación de los honorarios de la Junta Directiva y el revisor fiscal para el periodo 2023-2024, así como una modificación de la Política de Nombramiento, Remuneración y Sucesión de la Junta Directiva.

En dicha sesión y sujeto al cumplimiento de una condición suspensiva, se aprobó incluir artículos transitorios a los Estatutos Sociales que permitieran, solo para 2023, la realización de un ejercicio social adicional y poner a consideración de los accionistas la distribución de utilidades al cierre de ese periodo. Considerando que la condición suspensiva a la que estaba sujeta la inclusión de estos artículos no se cumplió los estatutos sociales no se modificaron.

La Asamblea de Accionistas, en reunión extraordinaria celebrada el 31 de marzo de 2023, ratificó y autorizó a los representantes legales de la compañía para votar cualquier decisión que fuera sometida a consideración de la Asamblea de Accionistas de Grupo Sura S.A. y garantizar el ejercicio de los derechos políticos de la compañía.

En sesión extraordinaria del 22 de junio de 2023, la Asamblea de Accionistas aprobó la distribución de un dividendo extraordinario de las utilidades acumuladas de periodos anteriores disponibles y a disposición de los accionistas y la ejecución de un programa de readquisición de acciones por valor de \$125.000 millones de pesos.



La información relacionada con los dividendos aprobados por la Asamblea de Accionistas puede ser [consultada aquí](#).



Planta Martinsburg, Estados Unidos

Funcionamiento frente al régimen legal y las medidas adoptadas durante el ejercicio para fomentar la participación de los accionistas

Además de cumplir con el régimen legal aplicable, hemos adoptado las siguientes prácticas de buen gobierno en el desarrollo de la Asamblea de Accionistas:

- La convocatoria para las reuniones ordinarias se hace con una antelación no inferior a 25 días comunes. En 2023 se realizó esta convocatoria con 27 días comunes de anticipación.
- Durante el término de la convocatoria, los accionistas pueden consultar en la página web y en las oficinas del domicilio social de la compañía, los documentos de la Asamblea.
- Se publican con anticipación las propuestas que serán sometidas a consideración de los accionistas.
- En ningún caso se incluye en la convocatoria puntos como “Varios” u “Otros asuntos” o similares que impidan conocer previamente la totalidad de los temas a tratar.
- Cuando se pretenda que la Asamblea se ocupe de un cambio sustancial del objeto social, renuncia al derecho de preferencia en la suscripción de acciones ordinarias, cambio del domicilio social, disolución anticipada o segregación de la compañía, estos temas han de indicarse expresamente en la convocatoria, la cual deberá realizarse con una antelación no inferior a 25 días comunes.
- Cuando en una reunión se prevea la elección de miembros de la Junta Directiva, la información a disposición de los accionistas debe contener la propuesta de candidatos a integrar.

En el 2023 realizamos las siguientes medidas para fomentar la participación de los accionistas en las reuniones de la Asamblea de Accionistas:

- La reunión ordinaria y extraordinaria realizada el 31 de marzo se llevó a cabo de manera presencial en el domicilio social y la reunión extraordinaria del 22 de junio se realizó de forma no presencial a través de una plataforma virtual que permitía a los accionistas verificar su identidad, hacer sus intervenciones mediante el chat y ejercer el derecho de voto.

- Las convocatorias realizadas para las reuniones extraordinarias y ordinaria de la Asamblea de Accionistas fueron publicadas en el periódico del domicilio social, como Información Relevante en el mecanismo dispuesto por la Superintendencia Financiera de Colombia, así como en la sección de Asamblea de Accionistas y de Información Relevante en la página web corporativa.
- Implementamos, de manera articulada con Deceval, administrador del libro de accionistas de la compañía, estrategias para promover la asistencia de los accionistas a través de un mecanismo de pre-registro previo a la reunión y confirmación de asistencia.
- Pusimos a disposición de los accionistas un instructivo para la participación en la reunión extraordinaria no presencial que contenía el paso a paso para el pre-registro, acceso a la sala virtual y votación el día de la reunión.
- Proporcionamos un formato de poder a los accionistas que quisieran hacerse representar, en el que se incluyeron los puntos a tratar en el orden del día.
- Publicamos para conocimiento de nuestros accionistas la información de los candidatos a integrar la Junta Directiva.
- Realizamos más de 100 reuniones con inversionistas, un 20% más frente al año anterior.
- Participamos en 5 eventos presenciales con inversionistas en Estados Unidos, México, Perú y Chile.
- Fortalecimos la divulgación de los resultados de la compañía al público, mediante videos cortos publicados en las redes sociales de la compañía y en la página web de inversionistas que acumularon más de 1.600 vistas durante el año.
- Fortalecimos la estrategia digital de divulgación de mensajes a inversionistas, con diferentes iniciativas que alcanzaron más de 26 mil vistas durante el año
- Rediseñamos el mensaje de Por Qué Invertir en Argos de la página web, con la finalidad de llegar a una mayor cantidad de personas a través de esta herramienta.
- Divulgamos al mercado a través del mecanismo de información relevante 51 eventos relacionados con la situación financiera de la compañía, decisiones de la Asamblea de Accionistas, nombramientos de administradores y revisor fiscal, cambios en la situación de control, entre otros asuntos.

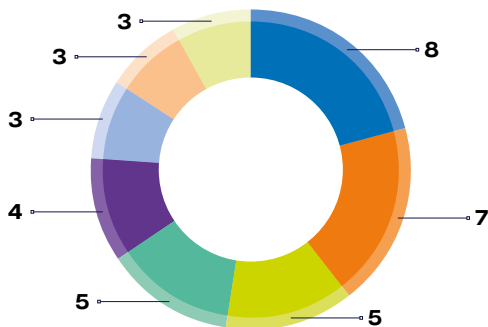
Adicionalmente, contamos con diversos mecanismos de información y canales de atención para nuestros accionistas y grupos de interés que buscan fomentar su participación y el ejercicio de sus derechos:

- Página web de Argos en inglés y español con información de interés sobre el desempeño, estructura, resultados, gobierno y control de la compañía (www.argos.co).
- Conferencias y reportes de resultados, conferencias trimestrales, Reporte Integrado e informes periódicos sobre la gestión ambiental, económica y social de Argos.
- Información relevante que se publica al mercado a través de las páginas web de la compañía y de la Superintendencia Financiera de Colombia.
- Línea de transparencia, que es operada por un tercero independiente para el reporte anónimo de actuaciones contrarias a nuestras pautas de conducta y gobierno corporativo.



Sacos de cements, Colombia

- Reuniones de Asamblea de Accionistas convocadas con la antelación suficiente para que los accionistas puedan ejercer sus derechos y participar activamente.
- Reuniones con atención directa a analistas de firmas comisionistas, fondos de pensiones y de inversión, extranjeros y otros accionistas.
- Comunicación directa con el equipo de Relación con Inversionistas por medio de su contacto (601) 3139000- ir@argos.com.co, ubicados en la carrera 43A # 1A Sur 143 Torre Norte, Medellín.
- Centro de Atención al Inversionista, el cual es administrado por Deceval. En el 2023 atendimos 38 solicitudes de accionistas:



- Órdenes de cambio de depositante
- Pago de dividendos
- Actualización o modificación de datos
- Información del portafolio
- Otros
- Información de acciones
- Operaciones extrabursátiles
- Certificados

Todas estas acciones nos permitieron garantizar un trato equitativo a nuestros accionistas, permitiendo y fomentando el ejercicio de sus derechos.

Acuerdos de accionistas

En la Secretaría General de Argos no se encuentran depositados acuerdos de accionistas.

ESQUEMA DE ADMINISTRACIÓN

Junta Directiva

Nuestra Junta Directiva es el órgano de dirección en el que la Asamblea de Accionistas delega la orientación de la compañía, confiriéndole dentro de sus funciones la revisión permanente de la estrategia, la adopción de las políticas de la sociedad en materia económica, social y ambiental, la formulación de acciones en materia de sostenibilidad, el seguimiento a los riesgos estratégicos, el monitoreo al sistema de control interno, entre otros.

- La Junta Directiva se compone de siete (7) miembros principales, sin suplentes, de los cuales cuatro (4) cumplen con los criterios de independencia señalados en la Ley 964 de 2005 y el Código de Buen Gobierno.
- La Junta Directiva es elegida anualmente por la Asamblea de Accionistas.
- Ningún empleado de Argos es miembro de la Junta Directiva de la compañía.
- Ningún miembro de la Junta Directiva de nuestra compañía matriz Grupo Argos S.A. hace parte de la Junta Directiva de Argos ni ocupa cargos directivos en la compañía. Jorge Mario Velásquez, Rafael Olivella y Alejandro Piedrahita, miembros de la Junta Directiva de Argos, son presidente, vicepresidente de Asuntos Legales y vicepresidente de Estrategia y Finanzas Corporativas de Grupo Argos S.A., respectivamente.
- Para ser elegidos y permanecer en el cargo los directores no podrán encontrarse en alguna de las circunstancias de incompatibilidad o inhabilidad establecidas en el Código de Buen Gobierno.
- Nuestra Junta cumple con los criterios de elección que incluyen el cumplimiento de calidades personales, conocimientos relevantes para la actividad de la compañía, enmarcadas en habilidades básicas de analítica, gerencia, visión estratégica de los negocios, gestión de riesgos, diversidad y experiencia en sostenibilidad, que le permitan ejercer el adecuado desempeño de sus funciones.
- El nombramiento de la Junta Directiva de Argos se encuentra regulado en los Estatutos Sociales, el Código de Buen Gobierno y la Política de Nombramiento, Remuneración y Sucesión de la Junta Directiva.





Estos documentos pueden ser consultados en la sección de gobierno corporativo/[Buenas prácticas](#).


Junta Directiva

Nuestra Junta Directiva de Argos está compuesta por un equipo diverso que cuenta con las calidades personales, conocimientos y experiencia para el direccionamiento adecuado de la compañía. A continuación, se presentan los perfiles de los miembros de Junta Directiva elegidos para el periodo 2023-2024:

Comités

 Comité de Nombramientos y Remuneraciones

 Comité de Sostenibilidad y Gobierno Corporativo

 Comité de Auditoría, Finanzas y Riesgos




Jorge Mario Velásquez

Presidente
de Grupo Argos S. A.

Nombramiento 2016
Patrimonial

16/16

Celsia S. A.
Odinsa S. A.
Grupo Sura S. A.

 Asistencia 4/4

Estrategia
Finanzas corporativas
Asuntos comerciales
Industria materiales
de construcción -
infraestructura
Gestión de crisis
Sostenibilidad
Gobierno
Política pública
internacional




Rafael Olivella


Vicepresidente
de Asuntos Legales
de Grupo Argos S. A.

Nombramiento 2020
Patrimonial

14/16

Celsia S. A.
Odinsa S. A.

 Asistencia 2/4

 Asistencia 4/4

Riesgos
Estrategia
Control interno
Industria materiales
de construcción -
infraestructura
Gestión de crisis
Asuntos legales
Sostenibilidad
Gobierno
Política pública
internacional




Alejandro Piedrahita

Vicepresidente de Estrategia
y Finanzas Corporativas de
Grupo Argos S. A.

Nombramiento 2018
Patrimonial

16/16

Odinsa S. A.
Pactia S. A.
Celsia S. A.

 Asistencia 2/4

Estrategia
Riesgos
Control interno
Finanzas corporativas
Asuntos comerciales
Industria materiales
de construcción -
infraestructura
Gestión de crisis
Gobierno/Política pública
Internacional


Participación juntas


Participación en Juntas Directivas de otras empresas*


Comité al que pertenece

Experiencia

Comités

 Comité de Nombramientos y Remuneraciones

 Comité de Sostenibilidad y Gobierno Corporativo

 Comité de Auditoría, Finanzas y Riesgos

* La información corresponde a la participación en juntas directivas de sociedades anónimas




Las hojas de vida de los directores pueden ser [consultadas aquí](#).




Cecilia Rodríguez
Presidente Corporación Bioparque

Nombramiento 2012
Independiente

15/16

 Asistencia 4/4

 Asistencia 4/4

Industria materiales de construcción - infraestructura
Gestión de crisis
Sostenibilidad
Gobierno
Política pública internacional





Carlos Gustavo Arrieta
Socio Arrieta y Mantilla Asociados

Nombramiento 2012
Independiente

15/16

AMYA Inversiones S. A.

 Asistencia 4/4

 Asistencia 4/4

Sostenibilidad
Gestión de crisis
Asuntos legales
Riesgos
Industria materiales de construcción - infraestructura
Gobierno
Política pública internacional




Carolina Soto
Asociada Senior Dattis Comunicaciones

Nombramiento 2023
Independiente

14/14

(asistencia de su periodo)
Enel Colombia S. A. ESP
Grupo Bolívar S. A.

 Asistencia 3/3

(asistencia de su periodo)

Riesgos
Estrategia
Finanzas corporativas
Impuestos
Sector energético - infraestructura
Gestión de crisis
Sostenibilidad
Gobierno
Política pública internacional




León Teicher
Consultor independiente

Nombramiento 2012
Independiente

16/16

Seissa S. A.

 Asistencia 4/4

Riesgos
Control interno
Finanzas corporativas
Asuntos comerciales
Industria materiales de construcción - infraestructura
Gestión de crisis
Sostenibilidad
Gobierno
Política pública internacional



Junta Directiva, Cementos Argos

Funciones principales de la Junta Directiva

Nuestra Junta Directiva está orientada principalmente a la toma de decisiones respecto a los objetivos estratégicos corporativos, a la supervisión de las actividades de la alta gerencia, la identificación de los riesgos relevantes y al monitoreo de su gestión, siempre en la búsqueda del mejor interés para la compañía y sus accionistas. Corresponde a la Junta Directiva direccionar y apoyar a la alta gerencia en la gestión y el seguimiento al plan estratégico de la compañía y los riesgos y oportunidades que surgen en materia económica, ambiental y social.

El reglamento de funcionamiento de la Junta Directiva se encuentra en el Capítulo III del Código de Buen Gobierno, disponible en la página web.

En desarrollo de sus funciones, durante el 2023 nuestra Junta Directiva:

- Promovió la ejecución del programa SPRINT a través del cual impactamos positivamente el precio de las acciones en el mercado colombiano
- Supervisó los proyectos e iniciativas de negocio que contribuyeron a la obtención de resultados extraordinarios
- Impulsó la combinación de los activos en Estados Unidos con Summit Materials a través de la cual la compañía se convertiría en el mayor accionista de una empresa verticalmente integrada, líder en el mercado, con escala nacional y con múltiples oportunidades de crecimiento

16 SESIONES DE JUNTA

(13 presenciales y 3 no presenciales)

Sesiones realizadas en el año de cada comité:

Comité de Auditoría,
Riesgos y Finanzas: 4
Comité de Sostenibilidad
y Gobierno Corporativo: 4
Comité de Nombramiento
y Remuneraciones: 4

- Promovió la ejecución de nuevos negocios tales como la conformación de la plataforma de agregados y la potencialización del negocio de *trading* e iniciativas con impacto social y de mitigación del cambio climático
- Hizo seguimiento al programa de gestión de riesgos, a los asuntos legales, ciberseguridad, sostenibilidad, estrategia ambiental y, seguridad y salud en el trabajo de la compañía

En el 2023 este órgano de gobierno, haciendo uso de las herramientas tecnológicas y las disposiciones legales y políticas internas, dio cumplimiento al cronograma de reuniones establecido previamente. Así mismo realizó reuniones extraordinarias las cuales fueron convocadas de conformidad con lo establecido en los estatutos.

En el 2023 la Junta Directiva aprobó una modificación al Manual de Prácticas Contables NIIF con el propósito de precisar los efectos que se pueden derivar en los estados financieros separados cuando se da la reclasificación de utilidades de un activo financiero dado de baja por una transacción con terceros y/o vinculados.

Presidente de la Junta Directiva

El presidente de la Junta Directiva es Jorge Mario Velásquez, quien tiene a su cargo, entre otras, las siguientes funciones: (i) facilitar que la Junta Directiva fije e implemente eficientemente la dirección estratégica de la sociedad; (ii) coordinar y planificar el funcionamiento de la Junta Directiva mediante el establecimiento de un plan anual de trabajo; (iii) realizar la convocatoria de las reuniones, directamente o por medio del secretario de la Junta Directiva; (iv) presidir las reuniones y manejar los debates; y (v) monitorear la participación activa de los miembros de la Junta Directiva.

Secretaria de la Junta Directiva

La Secretaria General de la compañía es Maria Isabel Echeverri, quien tiene a su cargo, entre otras, las siguientes funciones: (i) realizar la entrega en tiempo y forma de la información a los directores, (ii) reflejar debidamente en los libros de actas el desarrollo de las sesiones, (iii) velar porque las actuaciones de la Junta Directiva se ajusten a las normas aplicables, (iv) prestar asesoría legal a la Junta Directiva, y (v) comunicar las decisiones de la Junta Directiva a las diferentes áreas y funcionarios de Argos.

Relaciones de la Junta Directiva con el revisor fiscal, analistas financieros, bancas de inversión y agencias de calificación

Durante el 2023 el representante de la revisoría fiscal asistió como invitado a todas las sesiones del Comité de Auditoría, Finanzas y Riesgos de la Sociedad. La Junta Directiva conoció a través de este Comité los informes y avances de su plan de trabajo.

Se contó con la asesoría de J.P. Morgan para la evaluación y estructuración del proyecto del posible listamiento de la operación en Estados Unidos y posteriormente para la combinación de negocios con Summit Materials. En el primer semestre de 2023 Fitch Ratings publicó su documento técnico a través del mecanismo de Información Relevante en el que afirmó la calificación AA de Argos con perspectiva positiva para las emisiones de bonos de largo plazo.



El concepto emitido por dicha agencia puede ser [consultado aquí](#) en la Información Relevante en la página web de la Superintendencia Financiera de Colombia.

Esquemas de remuneración de la Junta Directiva, la alta gerencia y el revisor fiscal

En cumplimiento de la Política de Nombramiento, Remuneración y Sucesión de la Junta Directiva, los honorarios de los directores se definen anualmente por la Asamblea de Accionistas de acuerdo con la estructura, las responsabilidades y las obligaciones de la Junta Directiva.

En la Asamblea del 24 de marzo de 2023 se establecieron los honorarios de la Junta Directiva para el periodo comprendido entre abril de 2023 y marzo de 2024, definiéndose estos en la suma de \$8.500.000 mensuales y \$8.500.000 mensuales para los miembros de los Comités de Junta. Los directores Jorge Mario Velásquez, Alejandro Piedrahita y Rafael Olivella, al estar vinculados a Grupo Argos no recibieron honorarios por su participación en los Comités de Junta de conformidad con lo aprobado por la Asamblea de Accionistas.

Adicionalmente, la Asamblea de Accionistas aprobó pagar \$8.500.000 por concepto de honorarios para los miembros independientes designados para los comités temporales que se creen para el análisis de proyectos o asuntos especial.

En relación con los esquemas de remuneración para la alta gerencia, hemos adoptado los más altos estándares del mercado para asegurar la atracción y retención del mejor talento con las habilidades, competencias y liderazgo necesarios para desarrollar la estrategia, alcanzar resultados superiores y construir valor sostenible de largo plazo.

Visita de la Junta Directiva a la planta Harleyville, Estados Unidos



La filosofía de compensación considera los principios de equidad interna, competitividad externa y sostenibilidad del negocio. Estos fundamentos se observan a través de todos los elementos de la compensación, evaluados a la luz de las mejores prácticas, entre ellas, la metodología HAY de valoración que analiza cuidadosamente cada posición en términos del conocimiento, el nivel de responsabilidad y la solución de problemas y así se generan criterios de comparación interna y externa.

La compensación variable de la alta gerencia está basada en el desempeño con el fin de motivar resultados superiores y para esto se asegura una correlación entre las recompensas y el desempeño de la compañía y de esta manera, la alineación con los intereses de los accionistas.

Se destaca la Prima por Resultados Organizacionales (PRO), componente esencial de la compensación variable, la cual representa entre el 30% y el 40% de la compensación total de la alta gerencia. Este programa está compuesto por un sistema de largo plazo y un sistema de corto plazo, donde se evalúan indicadores que apalancan la estrategia, nuestro compromiso con la sostenibilidad en todas las dimensiones y los objetivos organizacionales, considerando aspectos financieros y no financieros, como de percepción externa, operacionales, cambio climático y gestión ambiental y el desempeño en gestión de seguridad y salud ocupacional, entre otros.

El componente de corto plazo está compuesto por una combinación de indicadores como ebitda, utilidad neta, superávit primario, deuda neta/ebitda y salud y seguridad en el trabajo. El de largo plazo se evalúa de manera anual, pero se consolida a los 3 años. Este beneficio se obtiene a través de un fondo que invierte en acciones ordinarias de Argos y otras compañías y solo puede recibirse una vez transcurra este periodo de consolidación que hemos definido. Este sistema fomenta la toma de decisiones con una visión a largo plazo para alcanzar y superar objetivos de forma sostenible y vincula la compensación variable de la alta gerencia con el desempeño de la compañía. Es de resaltar que este programa cuenta con un marco de acción que busca blindar el valor que entrega la compañía a los accionistas, basado en que el pago de la Prima de Resultados no exceda el 10% de la utilidad neta antes de minoritarios.

Adicionalmente, y de acuerdo con los Estatutos Sociales, la Asamblea de Accionistas tiene el deber de asignar la remuneración del revisor fiscal, la cual se estableció para el periodo comprendido entre abril 2023 – marzo 2024 en una asignación anual de \$1.193.616.000 más IVA, pagadera en cuatro cuotas trimestrales.

En el 2023 la Junta Directiva de Argos como órgano colegiado, realizó su evaluación externa de desempeño.

Evaluación Junta Directiva

En desarrollo de las mejores prácticas de gobierno corporativo las evaluaciones se alternan entre evaluaciones internas y externas. En el 2023 la Junta Directiva de Argos como órgano colegiado, realizó su evaluación externa de desempeño con el acompañamiento de Governance Consultants, firma independiente con más de 15 años de experiencia en evaluación de Juntas Directivas de compañías líderes en Latinoamérica. Este ejercicio tuvo como objetivo monitorear su funcionamiento y obtener información sobre la percepción de cada uno de los miembros respecto del conocimiento, dinámica y aporte de la Junta Directiva y de sus miembros.

Los resultados de dicho ejercicio fueron positivos, destacándose que la conformación actual de la Junta cuenta con un nivel de diversidad y complementariedad en términos de profesiones, con una dinámica eficaz y unos comités de apoyo que contribuyen en su gestión.



[Consulta aquí](#) resultados evaluación de la Junta Directiva periodo 2023.

Formación Junta Directiva

Los directores recibieron formación sobre la industria de construcción en Estados Unidos y sobre regulación asociada a empresas listadas en la Bolsa de Nueva York y, a través del Comité de Sostenibilidad y Gobierno Corporativo, sobre las tendencias, buenas prácticas y regulaciones de la industria en materia ESG y en cambio climático principalmente en la gestión de gases de efecto invernadero a través de la captura, uso y almacenamiento de CO₂.

Comités de apoyo de la Junta Directiva

La Junta Directiva cuenta con tres comités de apoyo a su labor, integrados exclusivamente por miembros de esta. Sus actividades principales durante el período fueron:

Comité de Sostenibilidad y Gobierno Corporativo

4 sesiones



Este Comité tiene por objeto recomendar a la Junta Directiva sistemas para la adopción, seguimiento y mejora de las prácticas de sostenibilidad, ética, conducta empresarial y gobierno corporativo en la sociedad.

Comité de Nombramientos y Remuneraciones

4 sesiones



Este Comité tiene las funciones especiales de determinar las políticas y normas para la contratación, compensación y desarrollo de los miembros de la Junta Directiva y de la alta gerencia. Vigilará continuamente las metas de los diferentes programas de compensación en relación con el desempeño de los funcionarios.

Comité de Auditoría, Finanzas y Riesgos

4 sesiones



El Comité tiene como finalidad principal la evaluación de los procedimientos contables, el manejo del relacionamiento con el revisor fiscal y la supervisión de la efectividad de la arquitectura de control y del Sistema de Gestión Integral de Riesgos (SGIR).

ACTIVIDADES PARA DESTACAR

- Monitoreo de los indicadores de salud y seguridad en el trabajo, CO₂ y d otros indicadores de sostenibilidad claves para la compañía.
 - Seguimiento a la estrategia de cambio climático y la hoja de ruta para alcanzar nuestra meta de carbono neutralidad en la producción de concreto al año 2050.
 - Validación del análisis de materialidad de asuntos de sostenibilidad clave para la compañía.
 - Aprobación del Compromiso con la Naturaleza.
 - Revisión de los resultados del Estado de Valor Agregado a la Sociedad (VAS).
 - Socialización de las normas IFRS de sostenibilidad emitidas por el International Sustainability Standards Board (ISSB).
 - Revisión de la propuesta de modificación de los estatutos, Código de Buen Gobierno.
 - Resultados de la evaluación de la Junta Directiva.
 - Monitoreo al desempeño en materia de sostenibilidad, gobierno corporativo, ética y cumplimiento.
-
- Definición de metas y revisión de los resultados del sistema de remuneración variable PRO.
 - Revisión del modelo de compensación de la alta gerencia y aspectos para el fortalecimiento de la diversidad en la organización.
 - Revisión de los resultados de ambiente laboral y riesgo psicosocial.
-
- Revisión de información financiera, monitoreo de los riesgos estratégicos y del esquema de aseguramiento de la Compañía.
 - Seguimiento al plan anual de la auditoría interna y el revisor fiscal y a la implementación de los planes de acción definidos para el refuerzo del control interno.
 - Seguimiento al programa de Cumplimiento en materia competencia Argos USA y a la estrategia en ciberseguridad.

Relacionamiento entre partes vinculadas

Las operaciones entre compañías vinculadas al Grupo Empresarial Argos están reguladas en los Estatutos Sociales y en la Política de Operaciones entre Sociedades Vinculadas.

Según estos lineamientos, las operaciones que se celebren entre sociedades que hagan parte de diferentes negocios del Grupo Empresarial Argos se considerarán materiales cuando no se encuentren dentro del giro ordinario de cada sociedad, se realicen en condiciones diferentes a las de mercado, den lugar a publicar información relevante o requieran autorización de la Junta Directiva según los Estatutos Sociales.

Cuando pretendan realizarse operaciones entre diferentes negocios del Grupo Empresarial Argos, las respectivas sociedades deberán presentarlas en el Comité Estratégico de cada negocio, para analizar si se trata de operaciones materiales.

Si son operaciones materiales o existe duda al respecto, el presidente de cada sociedad deberá consultarlo con su Comité de Auditoría, Finanzas y Riesgos. Si el comité clasifica como materiales las operaciones, preparará un informe dirigido a la respectiva Junta Directiva, quien analizará el informe y decidirá respecto de la aprobación de las operaciones materiales sometidas a su consideración.

Si no se trata de operaciones materiales cada sociedad procederá a negociarlas, celebrarlas y ejecutarlas conforme a su regulación interna aplicable.

El detalle de las operaciones realizadas entre las sociedades vinculadas se encuentra en el Informe Especial realizado en virtud del artículo 29 de la Ley 222 de 1995, el cual hace parte de la información que se pone a disposición de los accionistas previa la celebración de la reunión ordinaria de la Asamblea de Accionistas.

Conflictos de interés de la alta gerencia y la Junta Directiva

Los directores deben revelar los potenciales conflictos en los que puedan estar inmersos durante las sesiones de la Junta Directiva en las que identifiquen alguna situación que pudiera dar lugar a ello frente a los temas a tratar o a través de la Declaración Anual de Fuentes Potenciales de Conflictos de Interés. En caso de que existan conflictos que puedan afectar su independencia u objetividad, se establecen las medidas necesarias para su correcta administración según lo establecido en el Código de Buen Gobierno y el Código de Conducta Empresarial.

Los potenciales conflictos declarados por los directores para el período corresponden a su participación en las Juntas Directivas de otras compañías, a la existencia de relaciones personales con los grupos de interés de Argos y a la participación accionaria que algunos de los Directores ostentan en la compañía.

Como fue indicado en la sección de decisiones de la Asamblea de Accionista, en la reunión extraordinaria celebrada el 31 de marzo de 2023 la Asamblea de Accionistas ratificó las decisiones tomadas por los representantes legales en las Asambleas de Accionistas de Grupo Sura S.A. y autorizó a estos para votar en las reuniones ordinarias y extraordinarias de la Asamblea de Accionistas de Grupo Sura S.A. en asuntos relacionados con la elección de la Junta Directiva de esta compañía, así como cualquier otra decisión sometida a consideración de la Asamblea de Accionistas de Grupo Sura S.A., para garantizar el ejercicio de los derechos políticos de la compañía.

La obligación de revelación de los conflictos de interés se extiende también a la alta gerencia y a todos los empleados de la compañía, quienes deben hacerlo a través de la Declaración Anual de Fuentes Potenciales de Conflictos de Interés o directamente al Oficial de Conducta Empresarial.



Mixer en Terminal San Juan, Puerto Rico

CONTROL INTERNO

Sistema de control

En nuestra Organización propendemos por la existencia de un sistema de control interno efectivo a través de la promoción de una cultura basada en valores corporativos y orientada a la gestión activa de los riesgos y la ejecución y mejora de una variedad de controles internos en todos los niveles. Asimismo, contamos con lineamientos, roles y responsabilidades definidos privilegiando una adecuada segregación de funciones, y la evaluación, seguimiento y monitoreo de los asuntos que puedan afectar la consecución de la estrategia, el cumplimiento de las regulaciones aplicables y la salvaguarda de los activos. El Sistema de Control Interno de Argos se fundamenta en un marco metodológico elaborado a partir de estándares internacionales, tales como COSO y COBIT y las normas de calidad relacionadas con las prácticas de control interno y gestión de riesgos, cuyo propósito es unificar la cultura de control y asegurar su eficiencia y eficacia en todas nuestras operaciones.

Nuestro sistema de control interno cuenta con una estructura donde la administración, el área de Riesgos, el área de Cumplimiento, la Auditoría Interna, la Revisoría Fiscal y la Junta Directiva con sus comités de apoyo, participan en la supervisión, gestión y evaluación del sistema de control interno de acuerdo con sus roles y responsabilidades, de conformidad con el Código de Buen Gobierno Corporativo, los Estatutos Sociales, las políticas y demás procedimientos de la compañía. En relación con la función de Auditoría Interna, esta prepara su plan anual de trabajo de manera independiente y objetiva, considerando los riesgos de mayor relevancia y los procesos críticos de negocio, y lo presenta al Comité de Auditoría, Finanzas y Riesgos para su validación, aprobación formal y seguimiento periódico de la ejecución a través del reporte de los resultados más relevantes de su trabajo al menos cuatro veces al año.



Túnel de Oriente, departamento de Antioquia, Colombia

Elementos del sistema de control interno



ACTIVIDADES DE CONTROL

- Comités de gestión y de supervisión
- Roles y responsabilidades
- Indicadores de desempeño
- Roles de segunda línea de defensa
- Segregación de funciones
- Controles de TI y ciberseguridad
- Controles de procesos
- Procedimientos documentados



GESTIÓN DE RIESGOS

- Política de Gestión de Riesgos
- Comité de Auditoría, Finanzas y Riesgos
- Metodología de gestión de riesgos
- Cuantificación de impactos
- Escalamiento



AMBIENTE DE CONTROL

- Estructura organizacional
- Comités de supervisión
- Código de Buen Gobierno y Ética
- Políticas y procedimientos
- Sistema de cumplimiento



INFORMACIÓN

- Estructura organizacional
- Comités de supervisión
- Código de Buen Gobierno y Ética
- Políticas y procedimientos
- Sistema de cumplimiento



MONITOREO

- Juntas Directivas y comités de apoyo
- Comités de gestión y de supervisión
- Auditoría Interna
- *Controlling*
- Cumplimiento
- Revisoría Fiscal



Colaboradores en Panamá

Durante 2023, la alta gerencia, el área de Gestión de Riesgos, la Auditoría Interna, el Revisor Fiscal y la Junta Directiva, a través de su Comité de Auditoría, Finanzas y Riesgos, supervisaron y evaluaron de acuerdo con sus planes de trabajo, el diseño y la efectividad del sistema de control interno, y basados en sus respectivos alcances concluyeron que funciona adecuadamente y que las oportunidades de mejora identificadas han sido gestionadas permitiendo así la mejora continua del sistema de control interno.

Adicionalmente, la administración informa que no se observaron deficiencias significativas o materiales en el diseño y operación de los controles internos que hubieran impedido a la compañía registrar, procesar, resumir y presentar adecuadamente la información financiera y no financiera. Asimismo, señala que no se efectuaron cambios en la metodología de evaluación de la información financiera, ni se presentaron fraudes que hayan afectado la condición, calidad e integridad de ésta.

GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

En Cementos Argos contamos con un equipo de gestión integral de riesgos, encargados de apoyar los diferentes riesgos estratégicos, tácticos y operacionales que puedan llegar a desviarnos del logro de los objetivos, anticipándonos ante una posible manifestación de los riesgos para tomar medidas de reducción y mitigación. Por lo tanto, hacemos equipos interdisciplinarios con los diferentes líderes, las operaciones, procesos, proyectos, entre otros, liderados por el equipo de riesgos, a través de los lineamientos del manual y metodología corporativa de riesgos para lo cual:

- Identificamos, analizamos, valoramos y administramos los riesgos que impactan el cumplimiento de la estrategia, los proyectos, los procesos y las operaciones.
- Contamos con mecanismos de evaluación por probabilidad e impacto y de monitoreo y escalamiento de los riesgos para su debida administración a través del sistema de gestión integral de riesgos (SGIR) con el objetivo de buscar su transferencia eficiente, por medio del programa corporativo de seguros para llegar a las geografías conforme a los niveles: estratégico, táctico y operativo o a través de diferentes esquemas de mejoramiento y control, cuando dichos riesgos no pueden ser transferidos.






Planta Roberta en Estados Unidos

Sistema de gestión integral de riesgos (SGIR)




IDENTIFICAR

-  Análisis de materialidad
-  Talleres de riesgos
-  Tendencias y conexiones del entorno global
-  Marco estratégico



ANALIZAR Y EVALUAR

-  Matrices de riesgos
-  Valor en riesgo (análisis de sensibilidad)
-  Herramientas de autoevaluación

DAR TRATAMIENTO

-  Aplicativo de gestión de riesgos
-  Programa corporativo de seguros
-  Planes de adaptación y continuidad

MONITOREAR

-  Informes a la alta dirección
-  Informes a la Junta Directiva



Puerto Rico

Nuestro SGIR soporta y complementa los modelos de gobierno, auditoría y cumplimiento. Está basado en los estándares ISO 31000 y COSO-WBCSD- *Enterprise Risk Management* y está alineado con las mejores prácticas internacionales. Además, está soportado en el aplicativo de gestión de riesgos.

El esquema de gobierno del SGIR establecido se encuentra alineado con el gobierno corporativo y soportado por una estructura organizacional sólida, con roles y responsabilidades claramente definidos al interior de la organización y sigue un modelo de gestión basado en las tres líneas de defensa. El gobierno se soporta en la política de riesgos, directrices y lineamientos definidos con el fin de establecer una guía de acción y orientación que rige la actuación de las personas y de la organización en relación con la gestión de los riesgos.

Nuestro SGIR y su metodología cuenta con revisiones periódicas por parte de auditoría interna, la cual también acompaña los análisis de riesgos en diferentes procesos, haciendo parte del ambiente de control interno de la compañía.

Las estimaciones cuantitativas del impacto de los riesgos se realizan bajo el enfoque de Valor en Riesgo (VaR), que estima potenciales desviaciones del ebitda a partir de la materialización de escenarios de riesgo que impactan la rentabilidad de los negocios. Estos se establecen bajo el método Delphi y están sustentados con variables aleatorias clave como volúmenes, precios, costos, gastos, entre otros, con sus respectivos supuestos cuantitativos de probabilidad.

Para determinar qué tan materiales son los impactos cuantificados, nos apoyamos en nuestro marco de apetito y tolerancia al riesgo.

- El apetito de riesgo determina la exposición que la compañía puede asumir en sus operaciones para alcanzar su estrategia.
- La tolerancia es la máxima exposición que la organización podría soportar en la consecución de su estrategia sin desestabilizar los negocios.

Estos dos conceptos ayudan a definir aquellos umbrales en los que el valor de la materialización de los riesgos representaría o no una amenaza para la consecución de la estrategia que hemos definido, procurando gestionar oportunamente su mitigación, aceptación o transferencia. Los umbrales definidos conforman la escala corporativa (nivel estratégico) de impacto económico de nuestro SGIR como apoyo a la toma de decisiones de la Junta Directiva, la alta dirección y los líderes de las operaciones.

Para los niveles táctico y operativo contamos con escalas de impacto económico formuladas con base en los resultados operacionales (ebitda) de los procesos, proyectos e instalaciones analizados.



[Conoce más](#) sobre nuestro sistema de gestión de riesgos.



Tunel del Toyo en el departamento Antioquia, Colombia



Así fortalecimos el SGIR en 2023:

A nivel estratégico:

- Desarrollamos mecanismos más ágiles de reporte periódico de los riesgos apoyados en la inteligencia de negocios, así:
 - › Junta Directiva y alta dirección: se pone a conocimiento un *dashboard* mensual con el seguimiento de la gestión y monitoreo de riesgos estratégicos, apoyados en señales y tendencias analizadas en conjunto con los líderes operativos.
 - › Comité de Auditoría, Finanzas y Riesgos de la Junta Directiva: el comité valida la evolución del SGIR, monitorea riesgos estratégicos, mecanismos de mitigación y hace seguimiento al apetito de riesgo. Se reúne al menos 4 veces al año y cuenta con 3 miembros de la Junta Directiva. (Ver página xx)
 - › Actualizamos los riesgos emergentes considerando el entorno actual, dinámica y tendencias de la industria, basados en observatorios de riesgos que generan reportes de los riesgos más importantes que enfrenta el mundo hoy en día.
- Centramos la gestión de seguridad de la información y ciberseguridad en preservar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información. Se realizaron monitoreos constantes con el fin de gestionar la seguridad de los activos de información frente a las múltiples amenazas que los puedan comprometer.

A nivel táctico:

- Acompañamos el análisis de los riesgos de nuevos proyectos estratégicos de expansión y la diversificación de los negocios.
- Acompañamos a los países de Centroamérica y Caribe en la evaluación de riesgos de negocio derivados de coyunturas socioeconómicas, regulatorias, políticas y de mercado.

A nivel operativo:

- Visitamos y evaluamos riesgos en el 70% de las instalaciones de cemento y gestionamos virtualmente el 30% de ellas en la región de Colombia. Logramos cobertura total (virtual y presencial) del 100% en la región CCA y presencial del 50% en la región USA.
- Realizamos *self-assessment* para riesgos en el 100% de las operaciones de concreto en Colombia y brindamos apoyo virtual al 50% de las plantas en la región CCA.
- Analizamos pérdidas máximas probables en el 100% de instalaciones visitadas de cemento en Colombia y CCA, mejorando la estimación de riesgos a retener y transferir.
- Avanzamos en los planes de continuidad de negocio para las plantas de cemento.

La identificación, el análisis y la gestión proactiva de los riesgos permite **fortalecer el programa corporativo de seguros.**

Transferencia de riesgos

Contamos con un programa corporativo de seguros para transferir los riesgos de carácter asegurable bajo modelos estadísticos reconocidos en el mercado reasegurador.

A través de estos, buscamos una transferencia adecuada y óptima de los riesgos para evitar desviaciones significativas de nuestros objetivos, en caso de posibles materializaciones, y procuramos una compensación adecuada de las posibles pérdidas.

Programa corporativo de seguros

En 2023 continuamos fortaleciendo el programa de seguros. Siendo eficientes, logramos brindar el respaldo necesario en la manifestación de siniestros y preparar a la organización con las coberturas que se necesitan para enfrentar los retos del futuro.

Dentro de la administración y gestión de los riesgos logramos mantener y ampliar la cobertura del riesgo de ciberseguridad y el ajuste de coberturas del programa de seguros según las transformaciones organizacionales definidas por la estrategia corporativa.

La participación de la compañía cautiva Building Materials Reinsurance Ltd – BMR Ltd., permitió generar eficiencias frente a los mercados de reaseguro, optimizando el panel de colocación en nuestro programa de seguros de propiedad. Asimismo, participó activamente en los diferentes reclamos para lograr acuerdos definitivos entre los interesados. BMR ha fortalecido nuestro relacionamiento con el mercado asegurador y reasegurador, y ha promovido prácticas que refuercen la resiliencia operacional.



[Conoce más](#) sobre este programa.

Estudio de señales del entorno

Es la base para identificar los principales elementos del contexto que influyen en la estrategia y los objetivos organizacionales, así como en las formas en las que la empresa debe responder y adaptarse. Por consiguiente, este análisis ha contado con una contribución creciente desde diferentes perspectivas del negocio y se ha convertido en el principal referente en la identificación y el análisis de nuestros riesgos estratégicos y emergentes; esto, junto con referencias adicionales y talleres de validación externa.

Se realiza en tres etapas:



TENDENCIAS

A través de talleres en línea los equipos de la organización votan por las tendencias más relevantes para Argos y comparten sus percepciones del contexto actual.



CONEXIONES

Las tendencias más votadas y las conexiones disponibles en la plataforma de inteligencia estratégica del World Economic Forum nos permitieron construir nuestro mapa de tendencias y conexiones e identificar los temas globales que caracterizan nuestro contexto.



RIESGOS

Visualizamos la existencia e intensidad de la relación entre tendencias y conexiones con nuestros riesgos y asuntos materiales. El resultado de este análisis, junto con las revisiones de los asesores externos y nuestra alta dirección, determinan los riesgos estratégicos y emergentes de la compañía.



[Conoce más](#) sobre la interacción de nuestros riesgos con las tendencias.

RIESGOS

Riesgos estratégicos

Son aquellos cuya materialización puede afectar de manera significativa los objetivos estratégicos, la estrategia, el valor para los accionistas o la viabilidad de la compañía. Pueden ser derivados de tendencias del entorno o de factores organizacionales y deben ser de conocimiento prioritario por parte de la alta dirección. Su materialidad se analiza a través el marco de apetito y tolerancia que determina la escala corporativa de impacto.

Riesgos



RO1

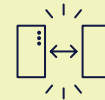
No generación de valor (ebitda u otra medida) debido a no alcanzar los volúmenes o precios en las metas establecidas por el **plan de negocio** por cambios en el entorno de los negocios.

Principales accionadores

- Variación entorno macroeconómico
- Variación en el costo de las materias primas
- Crisis sociales, cambios políticos
- Tasa de cambio
- Crisis energética
- Baja dinámica en programas de infraestructura pública
- Disrupciones en la cadena de abastecimiento y logística

Acciones de prevención mitigación

- Plan estratégico de crecimiento de mediano y largo plazo
- Modelo de Nuevos Negocios Emergentes
- Modelos predictivos del comportamiento de la demanda y del entorno competitivo
- Modelos de análisis de opciones de respuesta de la cadena de abastecimiento y *trading* ante riesgos de mercado
- Estrategia de precios



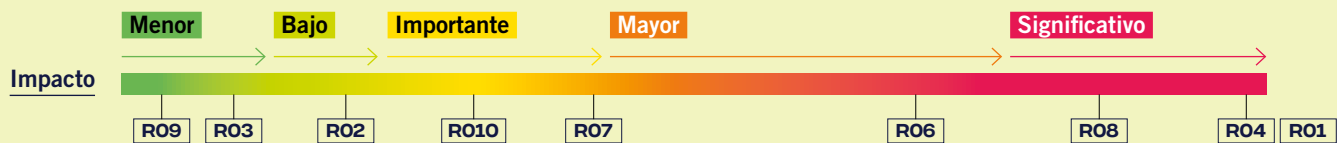
RO2




Demora o imposibilidad de cerrar brechas de competitividad en la incorporación de **nuevas tecnologías** y en la adopción de la estrategia de transformación digital con el propósito de mejorar la eficiencia de las operaciones.

- Dificultad de incorporar nuevas soluciones tecnológicas por factores culturales y organizacionales
- Gestión de cambio cultural en la venta de los productos
- Uso de Inteligencia Artificial Generativa

- Incorporación de indicadores de adopción digital en la gestión estratégica de la compañía
- Esquemas de remuneración competitivos
- Constante monitoreo de las necesidades de incorporación tecnológica en los procesos productivos
- Migración a nuevas tecnologías (IA)

ESCALA CORPORATIVA DE IMPACTO Y CRITERIO DE MATERIALIDAD



<p>R03 </p> <p>Falta de oportunidad en la implementación de nuevos enfoques de negocio que respondan a los cambios que se están generando en la cadena de valor de la construcción, el entorno de los negocios y las necesidades de nuestros clientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> Fallas o imprevistos en la implementación de proyectos estratégicos orientados a nuevas soluciones Nuevas líneas estratégicas de negocio Consumidor consciente y exigente 	<p>R04 </p> <p>Nuevas políticas o cambios regulatorios que afectan la generación de valor de la compañía.</p> <ul style="list-style-type: none"> Nuevos impuestos, cambios normativos u otras medidas desfavorables que impacten los mercados o industria Dinámica económica de los países y el sector de materiales de la construcción 	<p>R05 </p> <p>Baja apropiación de los comportamientos de cultura debido a posibles fallas en la implementación de los mecanismos de gobierno, la alineación de procesos, el desarrollo del talento y el relacionamiento organizacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> Baja conexión de la contribución de los colaboradores con el propósito superior Falta de coherencia de los líderes en la demostración y promoción de los comportamientos de cultura Poca efectividad de retención del talento; falta de alineación en el proceso de sucesión y atracción
<ul style="list-style-type: none"> Inteligencia de negocios articulada entre regiones para mayor aprovechamiento de sinergias Portafolio de soluciones verdes con características de sostenibilidad, digitales, industrializadas y de empaques Desarrollo de plataformas tecnológicas Incursión de nuevos segmentos de negocio y mayor diversificación geográfica Beneficio y uso de residuos de la construcción Arcillas calcinadas como plataforma de crecimiento 	<ul style="list-style-type: none"> Objetivos relacionados a los compromisos adquiridos en los Acuerdos de París Seguimiento constante del equipo legal y de los negocios a los cambios normativos y regulatorios. Estrategia ambiental con sus respectivos indicadores, metas y planes de acción que mitiguen la materialización de riesgos de transición (cambio climático) 	<ul style="list-style-type: none"> Plan estratégico de comunicaciones que incluya el componente de conversaciones sobre estrategia Definición de la visión de cultura y compromiso del equipo directivo Entrenamientos interculturales para colaboradores Cumplimiento de las interacciones definidas en la nueva estructura ANS Centro de Servicios Compartidos Red de <i>champions</i> de cultura

Riesgos estratégicos

Riesgos

R06



No cumplir los objetivos de reducción de emisiones de CO₂ por la no implementación de las hojas de ruta definidas por la compañía y la adopción insuficiente de tecnologías de captura, almacenamiento y uso de carbono.

Principales accionadores

No lograr los avances suficientes en:

- La renovación tecnológica de equipos
- Bajo uso de materiales cementante alternativos
- Baja sustitución con combustibles alternativos
- Baja adopción de tecnologías de captura de CO₂

Acciones de prevención mitigación

- Eje estratégico de acción climática, que comprende las hojas de ruta para la descarbonización de las operaciones, el marco de financiamiento verde, la inclusión de la conciencia de cambio climático en la cultura de la compañía y capitalización de oportunidades de negocio derivadas del cambio climático
- Estrategia ambiental que comprende los pilares de cambio climático, agua y biodiversidad, emisiones y economía circular, con sus respectivos indicadores, metas y planes de acción
- Incremento de la tasa de sustitución de combustibles alternativos

R07

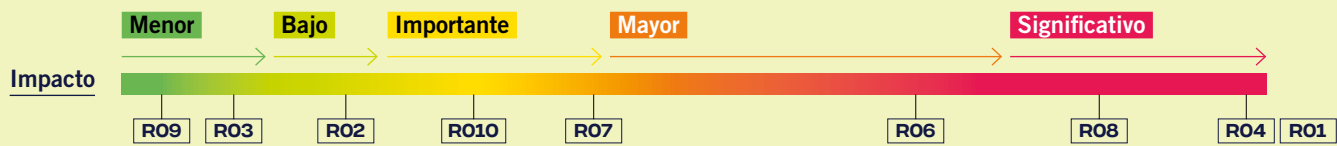




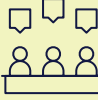
Ocurrencia de eventos naturales que afecten significativamente la operación y continuidad de los negocios, la participación en los mercados y el patrimonio de la compañía

- El cambio y variabilidad climática
- Vulnerabilidades en las operaciones
- Localización geográfica de las operaciones
- Amenazas geológicas como un terremoto

- Plan corporativo de retención y transferencia de riesgos
- Planes de contingencia y continuidad del negocio
- Planes de adaptación al cambio climático en las operaciones
- Plan de Acción de Respuesta a Emergencia (PARE)
- Modelos de análisis de opciones de respuesta de la cadena de abastecimiento y *trading*
- Planes de continuidad de las instalaciones

ESCALA CORPORATIVA DE IMPACTO Y CRITERIO DE MATERIALIDAD



<p>R08 </p> <p>Contingencias derivadas de reclamaciones, procesos legales o administrativos, o incumplimiento de normas, contratos o estándares de cumplimiento y/o de gobierno corporativo definidos por la compañía</p> <ul style="list-style-type: none"> Diferencias en la interpretación de normas, contratos Incumplimiento de normas o contratos, disposiciones y políticas internas, o estándares de ética y control interno por parte de los empleados y administradores 	<p>R09 </p> <p>Materialización de amenazas cibernéticas por explotación de las vulnerabilidades en los sistemas de información, procesos y/o personas.</p> <ul style="list-style-type: none"> Fallos en los sistemas de información y control Vulnerabilidades en los sistemas de seguridad cibernéticos Obsolescencia tecnológica Altas inversiones Inadecuado uso de la inteligencia artificial 	<p>R10 </p> <p>Inestabilidad política, social, económica y jurídica a nivel global o local que puede afectar los resultados financieros y poner en riesgo las inversiones y la reputación de la organización.</p> <ul style="list-style-type: none"> Cambios en la dinámica del mercado y en el entorno de los negocios Coyunturas geoeconómicas, geopolíticas o de país Insurrección social a nivel local derivado del aumento de pobreza e inequidad Interferencia en el funcionamiento del sistema económico Tensiones entre los países que pueden afectar las balanzas comerciales
--	---	--

Riesgos materializados en 2023

Durante el 2023 se manifestaron algunos de los riesgos previamente identificados, los cuales fueron transferidos oportunamente, permitiendo recuperar en la totalidad las indemnizaciones a las que se tenía derecho conforme las condiciones de las coberturas. Asimismo, estos eventos representan una oportunidad en nuestro programa corporativo de seguros, manteniendo actualizados en valores y coberturas requeridas. Lo mismo ocurre con la gestión de riesgos operacionales, ya que permite fortalecer y dar continuidad a los planes de acción y mejora. Por otro lado, también se presentaron riesgos propios de los negocios y operaciones, los cuales movilizaron los accionadores de algunos riesgos estratégicos. No obstante, las operaciones respondieron de forma inmediata, implementando acciones de respuesta y remediación, logrando disminuir de forma eficaz los impactos y, por lo tanto, no afectaron de manera material el cumplimiento de los planes de negocio. Los factores más relevantes que se presentaron en 2023 y que aún siguen latentes en el entorno y que podrían influenciar la materialización de riesgos en el futuro, son los siguientes:

- Disputas en el entorno geopolítico y geoeconómico, que pueden generar volatilidades en los commodities y precios de los energéticos.
- Factores sociales que influyen en la estabilidad y seguridad en los países donde operamos (por ejemplo, Haití)
- Variaciones climáticas extremas que afectan el desempeño de las operaciones.
- Interrupción de la operación con desviaciones en los planes de negocio.

Riesgos emergentes

Eventos cuya naturaleza y consecuencias tienen alta incertidumbre y que ocurren a gran escala y surgen de las tendencias globales. Responden a múltiples tendencias que pueden afectar la estrategia de la compañía en el futuro; pero también pueden crear oportunidades para aumentar el valor que ofrecemos a nuestros clientes y la sociedad.

La gestión de los riesgos emergentes se inicia mediante la revisión periódica de los riesgos, oportunidades, tendencias del sector en el que opera la compañía y tendencias de la industria. Este proceso implica examinar el entorno y analizar los factores de riesgo relevantes que podría generar impacto en la compañía.

Estos son los riesgos emergentes que se identificaron en 2023:

1. Baja velocidad en la adaptación, resiliencia y desarrollo de tecnologías disruptivas que permiten a la compañía alinearse a nuevas expectativas, exigencias y/o demandas de la sociedad o gobiernos.
2. Aplicación inadecuada de tecnologías generativas en los sistemas digitales y de información creando desinformación dentro de la compañía y/o rechazo de grupos de interés externos que afecten su imagen o reputación.
3. Aumento del activismo por parte de la sociedad que puede generar cambios relevantes en las exigencias en temas sociales y/o ambientales hacia la compañía y que puede ocasionar cambios en el flujo ordinario del negocio.
4. Cambios ideológicos radicales en el entorno global que genera conflictos socioeconómicos exacerbando a fragmentación, polarización y debilitamiento de la estabilidad y/o cooperación internacional.



[Conoce más](#) sobre nuestros riesgos estratégicos y emergentes

Riesgos del cambio climático y biodiversidad

En 2023 actualizamos el marco de escenarios climáticos de acuerdo con los más recientes desarrollados por IEA (Agencia Internacional de Energía), IPPC (Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático) y NGFS (Network for Greening the Financial System) incluyendo horizontes temporales alineados con TCFD. También revisamos la taxonomía de riesgos y oportunidades en niveles estratégico, táctico y operativo, abarcando riesgos emergentes.



[Para más información,](#)
ver informe TCFD 2023

Asimismo, cuantificamos impactos materiales a corto, mediano y largo plazo mediante análisis de escenarios que incluyen proyecciones de variables climáticas, narrativas y supuestos macroeconómicos. Este ejercicio amplía nuestra visión del cambio climático en la agenda global y guía la transformación futura de Argos.

Fortalecimos nuestro análisis mediante una herramienta que evalúa la exposición a riesgos físicos, naturales y de biodiversidad. Esta comprensión detallada de los riesgos nos brinda mayor control en nuestro programa de gestión de riesgos para el cambio climático

Adicional a esto, realizamos el análisis de riesgos sobre la naturaleza en las operaciones directas en cada una de las geografías donde tenemos presencia, el cual nos permitió comprender y evaluar los riesgos relacionados con la biodiversidad y preparar un plan de respuesta adecuado encaminado a lograr nuestro objetivo de largo plazo. Este análisis está basado en el marco del CRMS, que permite estimar las variables, parámetros de riesgo y cuantificar los impactos financieros. Tomando como referencia el enfoque LEAP (localizar, evaluar, valorar y preparar), que es una guía voluntaria destinada a apoyar las evaluaciones internas de los riesgos y oportunidades relacionadas con la naturaleza; establecido por TNFD y la herramienta *Biodiversity Risk Filter*.



[Conoce más](#) acerca
de este análisis



Colaboradores Piedras Azules, Honduras

Cultura de riesgos

Movilizamos la cultura de riesgos en todos los niveles y geografías mediante talleres con los equipos que integraron herramientas de autogestión y el aplicativo de gestión de riesgos.

En el 2023 realizamos inducción en gestión de riesgos a los nuevos colaboradores vinculados y sensibilización para los que han permanecido más de un año en la compañía; que incluye identificación de riesgos y causas, identificación de controles, evaluación de riesgos y diseño de planes de acción.

Asimismo, compartimos mejores prácticas con pares de la industria, empresas y academia a través de eventos de alcance nacional e internacional, espacios de intercambios de experiencias y visitas a nuestras instalaciones.

