



Construimos el  
**FUTURO**  
Invirtiendo en el  
**PRESENTE**



**45** AÑOS  
1979 - 2024

# Informe Anual 2023

## Comité de Auditoría y Riesgos



# Resumen Ejecutivo



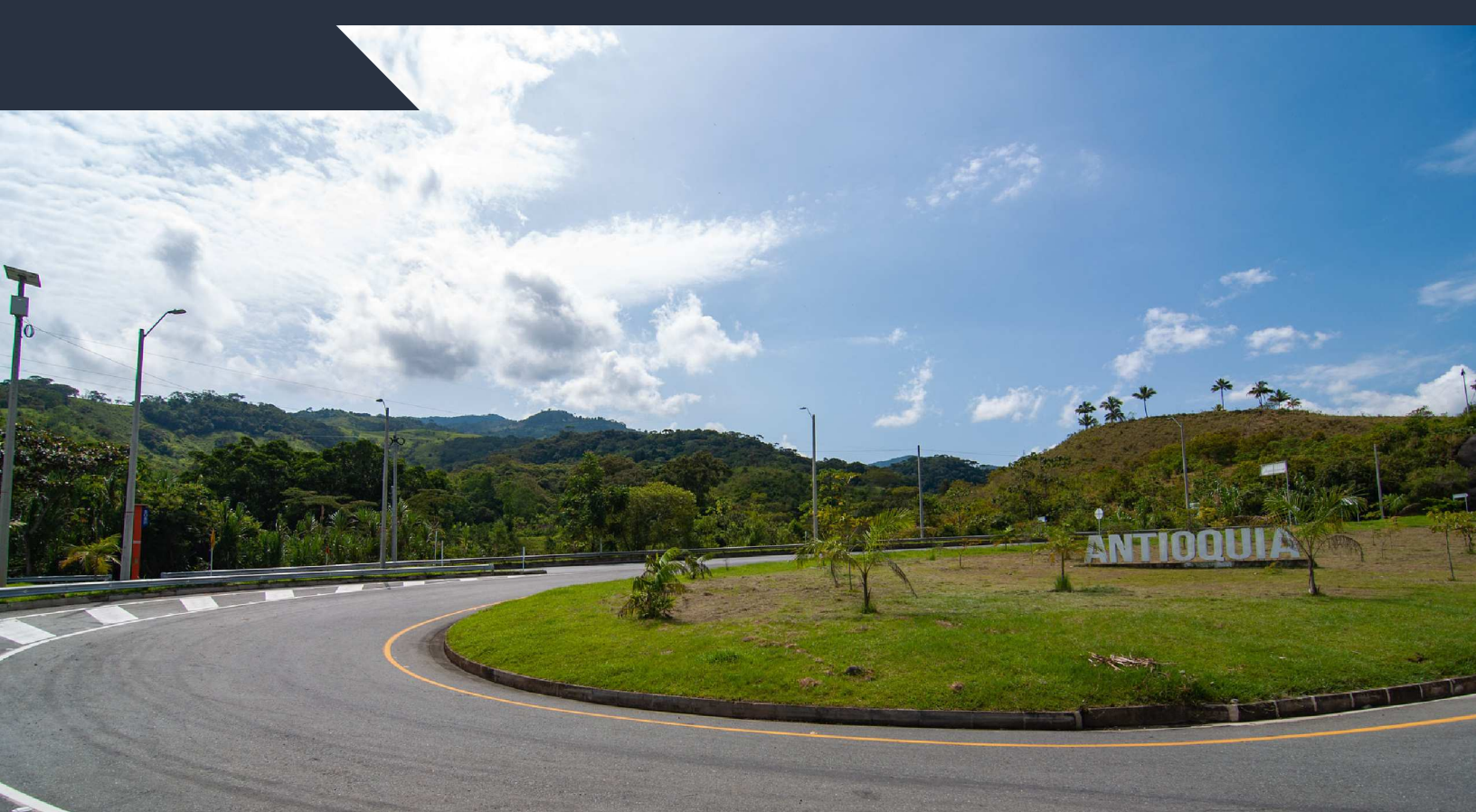
El 2023 fue para Construcciones El Cóndor el año en el que la historia de la Compañía a través de su trayectoria de 45 años demostró la fortaleza como organización, que se ha logrado con el incommensurable apoyo de sus accionistas, clientes, financiadores, colaboradores y proveedores, en el marco de una relación de confianza que se ha construido a partir del compromiso y la coherencia.

Adicionalmente fue un año en el que se destacó el cambio en la Presidencia de la organización, lo cual trajo consigo el ajuste en la manera como la Compañía debe enfrentar los retos que demandan el entorno global y local, tanto en los aspectos económicos como políticos, que se han agravado por los efectos de la postpandemia, en donde la inflación, las altas tasas de interés, entre otros, han afectado el sector productivo, de lo cual la construcción y en general el sector de infraestructura no han sido ajenos.

No fue menos importante los impactos en los proyectos que desarrolla la Compañía a causa del fenómeno de la Niña, el cual generó detrimento en el avance y la rentabilidad de las obras; lo mismo ocurrió con alternaciones en el orden público, como el acontecido en el primer trimestre del año con el paro minero en el departamento de Antioquia, principalmente.

Por ello la Compañía inició con todos sus acreedores financieros un plan de re perfilamiento de la deuda, procurando (i) suspender el pago de intereses a través de acuerdos de espera, de manera que se privilegie el capital de trabajo para los proyectos; (ii) mejorar las condiciones de pago, ajustado al perfil de la Compañía y el flujo de las fuentes de ingresos; (iii), lograr el otorgamiento de nuevos recursos a través de la facilidad de créditos de capital de trabajo con destino a satisfacer las necesidades de los proyectos; así mismo, se ha logrado el consenso con los clientes, especialmente bajo los contratos EPC, en el cual han participado en el otorgamiento de facilidades de liquidez para los proyectos y la revisión de condiciones de los contratos que reconozcan los efectos desfavorables de los impactos asociados a condiciones del mercado que han afectado la economía contractual.

Todas estas acciones han sido monitoreadas por este Comité, propendiendo por la protección del valor de los accionistas, el cumplimiento de los compromisos con todas sus partes interesadas y la sostenibilidad de la Compañía. Acciones alineadas con su propósito superior que se materializan en la generación de empleos, la contribución en la dinamización de la economía, el desarrollo de las regiones en donde actúa y su compromiso con la construcción del País.



# Table de Contenido

<b>04</b>	Comité de Auditoría y Riesgos
<b>05</b>	Gestión de Riesgos
<b>18</b>	Línea Ética
<b>19</b>	Control Interno
<b>22</b>	Cultura de Control y Gestión de Riesgos



# 1. Comité de Auditoría y Riesgos



**Maria Cristina Albarracín**

Miembro Independiente

Ingeniera Civil con más de 21 años de experiencia financiera en banca de inversión, fondos de capital privado y de infraestructura, banca de desarrollo y sostenibilidad.

Actualmente no ocupa ningún cargo público; ni es miembro de otras Juntas Directivas.



**Ricardo Nicoletti**

Miembro Independiente

PMP, Ingeniero Químico de la Universidad de Roma La Sapienza, ha trabajado en el Grupo Technip Energies desde el 1992, iniciando como Ingeniero de Procesos, Coordinador de Ingeniería, Gerente Comercial. Desde el 2005 en Colombia, ha sido Director Comercial y Director Operativo y desde el 2008 es Gerente General de T.EN Colombia S.A. (antes Tipiel S.A.).

Actualmente no ocupa ningún cargo público; es miembro de la Junta Directiva de T.EN Colombia, Campetrol, Cámara de Comercio Italiana para Colombia.



**Luz Maria Correa**

Miembro patrimonial

Administradora de Negocios y especialista en Finanzas de la Universidad EAFIT con estudios en Liderazgo, Gobierno Corporativo y Desempeño, Tendencias globales para el crecimiento inclusivo.

Actualmente no ocupa ningún cargo público; es miembro de la Junta Directiva de Consejo superior de EAFIT, Finaktiva, Concesión RAM, Concesión P3, Concesión Vinus y Fundación El Cóndor

## a) Composición y cambios del Comité de Auditoría y Riesgos

El 28 de abril 2023 se conformó el nuevo Comité de Auditoría y Riesgos de Construcciones El Cóndor, por 3 miembros de la Junta Directiva: Ricardo Nicoletti, María Cristina Albarracín y Ana María Delgado, quién posteriormente renunció y en su lugar ingresó Luz María Correa, tal y como está registrado en el Acta No. 38 del Comité de Gobierno Corporativo del 30 de mayo de 2023.

## b) Aspectos gestionados y monitoreados durante el período

Consideración de los Estados Financieros; aprobación de los riesgos corporativos, cambios en la tolerancia de éstos, así como seguimiento y monitoreo a sus gestiones.

Declaración y conocimiento de situaciones reales o potenciales de conflicto de interés e incorporación de mejoras en el seguimiento y reporte de hallazgos derivados de las auditorías internas.

## c) Asistencia a las reuniones de los Comités de Auditoría y Riesgos

En el periodo se realizaron 4 sesiones en los meses de febrero, abril, agosto y noviembre del 2023.

MIEMBRO DEL COMITÉ DE A.R.	ASISTIDAS	NO ASISTIDAS
<b>Miembros vigentes hasta marzo 2023</b>		
Beatriz Eugenia Morales Vélez	1	0
Álvaro Fernando Robayo Mosquera	1	0
Claudia Campillo Velásquez	0	1
<b>Actuales miembros del comité</b>		
María Cristina Albarracín Roldán	3	0
Ricardo Nicoletti	3	0
Ana María Delgado González	1	0
Luz Maria Correa Vargas (*)	2	0

(\*) Fue miembro del Comité desde mayo de 2023.

# 2. Gestión de Riesgos

Para La Compañía la gestión de riesgos es un proceso continuo, que busca generar valor identificando y gestionando de manera estructurada y eficiente aquellas amenazas que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos de la Organización.

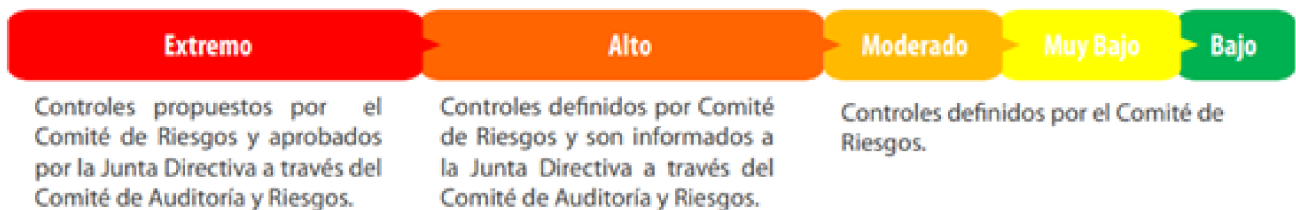
Para lograrlo se diseñó e implementó el proceso de Gestión de Riesgos, estableciendo una metodología que permite evaluar los riesgos de manera integral, considerando factores financieros, reputacionales, legales, sociales y ambientales, en busca de preservar la integridad de los recursos empresariales, la continuidad y sostenibilidad de la Compañía, contribuyendo simultáneamente en el fortalecimiento de una cultura resiliente.



## Gobierno de Riesgos

Para asegurar una gestión adecuada, oportuna y eficaz, La Compañía ha definido un modelo de Gobernanza de Riesgos teniendo en cuenta la priorización de los eventos adversos según la severidad de éstos. De esta manera, se asigna apropiadamente los riesgos para cada uno de los responsables de su gestión, así mismo se logra un adecuado monitoreo y escalamiento a la Junta Directiva a través del Comité de Auditoría y Riesgos.

En consonancia con este escalamiento, la Junta Directiva a través del Comité de Auditoría y Riesgos, supervisó la gestión de los riesgos prioritarios, su materialización y el seguimiento a los hallazgos y planes de mejora establecidos; de este modo, se tomaron decisiones colegiadas considerando las situaciones emergentes, el seguimiento a los proyectos, los hallazgos generados por la revisoría fiscal, así como los resultados de las auditorías internas y externas.








La responsabilidad de la aplicación de los controles de todos los riesgos es de los líderes de los proceso

# Cambios Relevantes

Como parte de las dinámicas en la revisión, monitoreo y actualización de riesgos, en el primer trimestre del año 2023 se validó y actualizó la matriz de riesgos estratégicos de la Compañía, teniendo en cuenta el contexto externo e interno, para lo cual se tuvo en consideración los retos globales, las tendencias y señales del sector, las principales preocupaciones de los ejecutivos en relación con los negocios, así como los cambios y retos del país. En cuanto a las cuestiones internas, se tuvo en consideración los resultados del cumplimiento de la estrategia, los aprendizajes, logros y retos que tiene La Compañía.

Como parte de los cambios que se dieron en el año 2023, el 29 de abril se ajustó la escala del impacto financiero utilizada para la valoración de los riesgos, disminuyendo el límite superior y pasando de 30.000 millones de pesos a 15.000 millones de pesos, teniendo en cuenta la interrelación de los riesgos y las posibles materializaciones en cadena.

## Impacto Financiero

Descriptor		Rango (Pérdidas Económicas en COP)
5	Extremo 	> \$15.000 Millones
4	Alto 	8.000 Millones ≤ 15.000 Millones
3	Moderado 	3.000 Millones ≤ 8.000 Millones
2	Bajo 	500 Millones ≤ 3.000 Millones
1	Muy Bajo 	≤ 500 Millones

## Escala de Probabilidad

Descriptor		Descripción
5	Frecuente / Muy probable 	Se sabe que el suceso ocurre en forma reiterada o sucediendo una sola vez es catastrófico
4	Probable 	Suceso que se presenta con cierta regularidad
3	Moderado 	El suceso puede ocurrir en algunas circunstancias o se presenta de forma esporádica.
2	Improbable 	El suceso no es habitual, pero podría producirse en algún momento.
1	Raro 	El suceso solo puede ocurrir en circunstancias excepcionales

Como resultado se tiene la siguiente priorización de riesgos según la severidad de éstos:

Probabilidad	5	Bajo	Moderado	Alto	Extremo	Extremo
	4	Bajo	Moderado	Alto	Extremo	Extremo
	3	Muy Bajo	Bajo	Moderado	Alto	Alto
	2	Muy Bajo	Bajo	Bajo	Moderado	Alto
	1	Muy Bajo	Muy Bajo	Bajo	Moderado	Alto
Impacto Financiero	1	2	3	4	5	

En relación con los otros aspectos evaluados: Reputacional, legal, seguridad de las personas, social, ambiental y continuidad del negocio, no se realizaron cambios en las escalas establecidas.

# Riesgos Prioritarios

A continuación, se presentan los riesgos prioritarios para La Compañía para el cierre del año 2023 y su variación respecto a la valoración realizada en el primer trimestre del mismo año.

1T 2023	4T 2023	Riesgo
		1. Desviaciones en la ejecución de la obra que impidan el cumplimiento de la fecha de terminación
		2. Financiar el capital de trabajo
		3. Riesgo Social y Político
		4. Variables macroeconómicas
		5. Demoras en las decisiones por parte de entidades gubernamentales
		6. Refinanciación de la deuda de corto plazo
		7. Nivel de apalancamiento financiero
		8. Variaciones desfavorables en cantidades y productividad entre la estimadas en estructuración y ejecución real.
		9. Afectaciones de orden público, secuestro, actos de terrorismo
		10. Cambios regulatorios
		11. Incumplimiento de contraparte (clientes y socios)
		12. Actuaciones en contra de la ética de los negocios y la legislación.
		13. Cambio Climático
		14. Dificultad para disponer de personal competente.
		15. Seguridad Vial: Alta accidentalidad y fatalidad en corredores concesionados



## Financiación del capital de trabajo

Este riesgo se describe como la necesidad de financiar el capital de trabajo de los proyectos bajo condiciones menos favorables a las establecidas en la estructuración y por mayor tiempo del previsto, que generan presiones en la liquidez de la compañía, demoras en el pago de sus obligaciones y limitación en las inversiones estratégicas programadas.

En el año 2023 se materializó la estrategia con la banca para respaldar el capital de trabajo de cada proyecto, logrando el desembolso de recursos a través de la creación de Patrimonios Autónomos.

Igualmente se ingresaron recursos derivados del crédito no rotativo de mediano plazo suscrito con Bancolombia S.A.

De manera simultánea, durante el segundo semestre del año se logró el pago directo de algunos proveedores por parte del Cliente Autopista Rio Magdalena, para la ejecución del Proyecto Magdalena 2., con lo cual se mejoraron las condiciones de liquidez para la ejecución de la obra.

No obstante estas facilidades no han sido suficientes y por lo tanto se está buscando la financiación de capital de trabajo directamente con los clientes, de manera simultánea a la gestión del reconocimiento de mayores plazos derivados de los Eventos Eximentes de Responsabilidad y mayores costos y su reconocimiento oportuno, buscando mitigar la afectación a los flujos de caja que se da por la financiación que La Empresa ha dado a todos sus proyectos para garantizar el cumplimiento de sus obligaciones contractuales.

Por lo anterior, este riesgo continúa siendo un reto prioritario para La Compañía.



# Riesgos Prioritarios



## Refinanciación de la deuda de corto plazo

Como parte de las acciones relevantes logradas en el segundo semestre del año, se tiene los stand still de los intereses del crédito estructurado. En cuanto a la refinanciación, si bien se han logrado avances importantes en las negociaciones, éstas aún no se han cerrado y en consecuencia no se han firmado los acuerdos con los bancos.

Con las gestiones realizadas se ha logrado bajar este riesgo de severidad extrema a alta; no obstante, continúan las gestiones para llevar este riesgo a niveles tolerables para La Compañía.

A continuación, se relacionan los compromisos financieros de la Compañía en un horizonte de tiempo, frente a los cuales se enfocan todas las acciones para mantener un nivel de apalancamiento adecuado:

### Estados Financieros Separados - Corte al 31 de diciembre de 2023

	Menos de 1 año	Entre 1 y 5 años	Mayor a 5 años	Total
Obligaciones financieras	\$ 771.548.888	\$ 110.884.458	\$ 0	\$ 882.433.346
Leasing	\$ 29.646.926	\$ 59.746.846	\$ 6.286.465	\$ 95.680.237
Cuentas por pagar comerciales	\$ 408.662.529	\$ 0	\$ 0	\$ 408.662.529
Otras cuentas por pagar	\$ 3.153.309	\$ 1.656.647	\$ 0	\$ 4.809.956
Total	\$ 1.213.011.652	\$ 172.287.951	\$ 6.286.465	\$ 1.391.586.068

Valores en miles de pesos

### Estados Financieros Consolidados - Corte al 31 de diciembre de 2023

	Menos de 1 año	Entre 1 y 5 años	Mayor a 5 años	Total
Obligaciones financieras	\$ 711.548.888	\$ 110.884.458	\$ 0	\$ 882.433.346
Leasing	\$ 29.646.926	\$ 59.746.846	\$ 6.286.465	\$ 95.680.237
Cuentas por pagar comerciales	\$ 410.509.231	\$ 604.335	\$ 0	\$ 411.113.566
Otras cuentas por pagar	\$ 3.153.309	\$ 1.656.647	\$ 0	\$ 4.809.956
Total	\$ 1.214.858.354	\$ 172.892.286	\$ 6.286.465	\$ 1.394.037.105

Valores en miles de pesos

**Nota:** los estados financieros consolidados corresponden a la información de las siguientes compañías: Condor Investment Inc., Concesión Cesar Guajira S.A.S. y Estudios y Diseños El Condor S.A.S. La descripción de cada una de estas Compañías están en la Nota 2 de los EEEF Consolidados.



# Riesgos prioritarios



## Desviaciones en la ejecución de la obra que impidan el cumplimiento de la fecha de terminación

Este riesgo continúa en severidad extrema por el impacto que pueda tener para la Compañía. Hacen parte de este riesgo eventos atribuibles al Contratista que dificulten la terminación de la obra dentro de los plazos contractuales. Para gestionar este riesgo, La Compañía realiza el seguimiento detallado de cada uno de sus proyectos, alinea la ejecución de la obra con el planteamiento considerado en la etapa de estructuración, ejecuta obra en turnos extendidos y doble turno y adelanta la ejecución de obra cuando las condiciones del proyecto lo permiten.

Así mismo, se ha gestionado con los Clientes de los proyectos que tienen este riesgo: Magdalena 2, San Agustín y EPC de Pacífico 3 y Ruta al Mar, ampliaciones de plazo y reconocimiento de Eventos Eximentes de Responsabilidad para demostrar la afectación por eventos imprevisibles e irresistibles que se materializaron y han afectado la ejecución de las obras dentro de los plazos inicialmente establecidos.



## Riesgo Social y Político

Hacen parte de estos riesgos los eventos derivados de cambios en las políticas gubernamentales, tales como cambios en la situación política, sistema de gobierno y cambio en las condiciones sociales que tengan impacto en la ejecución de los contratos.

La Compañía ha estado atenta a todos los cambios que puedan afectar el cumplimiento de sus objetivos, y frente a la incertidumbre en las políticas públicas de inversión, crea sinergias con el gremio con el fin de promover políticas de reactivación económica a través de inversión en infraestructura vial, considerando su impacto positivo y material en la generación de empleo, dinamización de la economía, generación de desarrollo y competitividad para las regiones y el país.



## Demoras en las decisiones por parte de entidades gubernamentales

Este riesgo se advierte frente a las demoras que surgen en los procesos de licenciamiento ambiental, trámites de permisos de explotación, conflicto de competencia entre juzgados para atender procesos de expropiación predial, entre otros trámites requeridos para la construcción de las obras.

La Compañía, conservando su lineamiento de relacionamiento, gestiona desde la Alta Gerencia las situaciones con sus clientes y con los entes gubernamentales, proponiendo soluciones técnicas frente a los inconvenientes que se puedan presentar y demostrando en todo momento la debida diligencia en las gestiones que tiene a cargo. Esto último ha permitido obtener el reconocimiento de Eventos Eximentes de Responsabilidad por parte del Cliente, cuando las demoras afectan la duración del proyecto.



## Incumplimiento de contraparte (clientes y socios)

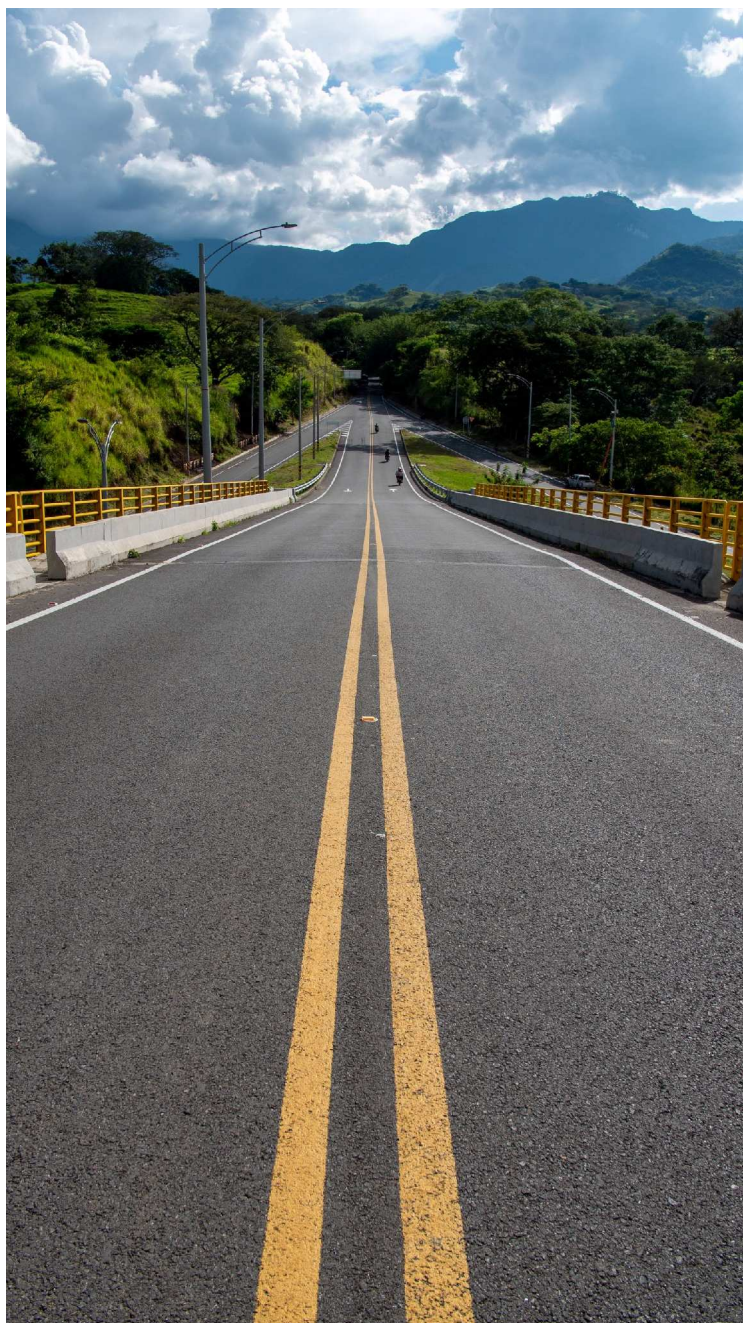
Este evento se describe como el incumplimiento de acuerdos contractuales que representan mayores costos y/o esfuerzos a la compañía frente a los previstos inicialmente. A continuación se describen los eventos relevantes:

1) Decisión unilateral del Gobierno Nacional, a través del Ministerio de Transporte, que al expedir el Decreto 050 de 2023 suspendió el incremento en las tarifas de los peajes, afectando los modelos financieros con los cuales se estructuraron los proyectos de concesión, en donde la Compañía tiene un portafolio de inversión.

# Riesgos prioritarios

2) Incumplimientos de la ANI: con afectación directa a los inversionistas de Concesiones Viales y que se han materializado como se indica a continuación:

- Incumplimiento de los pagos anuales de las vigencias futuras, para las Concesiones de iniciativa pública, situación que obliga a tener unas mayores líneas de liquidez por parte de los inversionistas. Como gestiones frente a estos incumplimientos la Concesión exige el pago de los interés remuneratorios y moratorios a la ANI, evidenciando los altos costos en los que incurre El Estado por sus demoras.
- Demoras en la liberación de recursos fondeados en las Subcuentas Autónomas de Soporte y en los Fondos de Contingencias del Estado, según corresponda para cada Concesión; para compensar los riesgos contractuales a cargo del Estado, que se han materializado en el desarrollo de las Concesiones. Como medidas de acción frente a estos incumplimientos, las Concesiones en las que participa La Compañía, iniciaron la activación de los mecanismos de solución de controversias como Tribunales de Arbitramento y Amigables Compondores, para lograr el reconocimiento de los valores a cargo de El Estado.
- Falta de decisión por parte de la ANI en la gestión de las Concesiones, generando demoras que afectan la ejecución de los proyectos y desequilibrios económicos que conllevan a el reconocimiento de Eventos Eximentes de Responsabilidad (EER) y reclamaciones que buscan no solo, el reconocimiento de mayores plazos, sino los sobrecostos incurridos.



# Riesgos prioritarios



## Riesgo de crédito

En coherencia con el riesgo de incumplimiento de clientes y socios, se analiza el riesgo de crédito, que es el evento desfavorable en el que una contraparte no cumpla sus obligaciones asumidas en un instrumento financiero o un contrato comercial, y que esto origine una pérdida financiera. La empresa se encuentra expuesta al riesgo de crédito por sus actividades operativas (en particular por los deudores comerciales) y sus actividades financieras, incluidos los depósitos en bancos e instituciones financieras y otros instrumentos financieros.

Efectivo y equivalentes al efectivo: El efectivo de la empresa se encuentra en instituciones financieras con calificación AAA. El Comité de Auditoría y Gestión de Riesgos verifica que la gestión de tesorería este acorde a las políticas de la empresa.

Cuentas por cobrar comerciales y otras cuentas por cobrar: Este riesgo, analizado y monitoreado no ha sido uno de los riesgos prioritarios para La Compañía, teniendo en cuenta la excelente calidad de los pagadores de las cuentas por cobrar toda vez que en su gran mayoría se asocian a proyectos de 4G totalmente financiados, así como otros proyectos de obra pública con distintas entidades del Estado en donde se cuenta con las disponibilidades presupuestales y proyectos con clientes privados.

No obstante y como se citó anteriormente, los cambios regulatorios establecidos por el Gobierno Nacional en relación con no incrementar las tarifas de los peajes impactan el negocio de inversiones y por lo tanto se eleva este riesgo de manera particular.

Al cierre del ejercicio el valor en libros de las cuentas por cobrar comerciales y otras cuentas por cobrar, serán canceladas en los siguientes horizontes de tiempo:

### Estados Financieros Separados

	Menos de 1 año	Entre 1 y 5 años	Mayor a 5 años	Total
Cuentas por cobrar comerciales y otras cuentas por cobrar	\$ 655.032.604	\$ 890.484	\$ 0	\$ 655.923.088
Cuentas por cobrar partes relacionadas	\$ 470.268.188	\$ 102.664.848	\$ 289.197.704	\$ 862.130.740
Total	\$ 1.125.300.792	\$ 103.555.332	\$ 289.197.704	\$ 1.518.053.828

### Estados Financieros Consolidados

	Menos de 1 año	Entre 1 y 5 años	Mayor a 5 años	Total
Cuentas por cobrar comerciales y otras cuentas por cobrar	\$ 658.819.614	\$ 4.740.000	\$ 0	\$ 663.559.614
Cuentas por cobrar partes relacionadas	\$ 468.414.049	\$ 102.664.848	\$ 289.197.703	\$ 860.276.600
Total	\$ 1.127.233.663	\$ 107.404.848	\$ 289.197.703	\$ 1.523.836.214



# Riesgos prioritarios



## Variables Macroeconómicas

Afectación de la organización por cambios desfavorables en variables macroeconómicas, más allá de los contemplados en la modelación financiera.

**Tasa de interés:** La empresa está expuesta a variaciones en la tasa de interés principalmente por la relevancia que tiene la financiación del capital de trabajo dado los altos montos del valor de las obras que se ejecutan en este sector. El incremento de la inflación y los cambios desfavorables de las variables macroeconómicas afectan las tasas de intervención impactando a La Compañía a través del incremento en el costo financiero de la deuda. Frente a esto, la empresa gestiona su estructura de capital y realiza los ajustes pertinentes en función de los cambios en las condiciones económicas.

En La Organización se analizan los impactos por el incremento en tasa de interés, de manera independiente para sus dos líneas de negocio: Construcción e Inversiones.

En cuanto a las inversiones, como resultado de dicho análisis, se concluye que, si bien se tienen una cobertura natural sobre el incremento en el servicio de la deuda debido a la indexación de la inflación en el valor del activo, el incremento en las tasas de interés genera un impacto negativo y evidente en los EEFF.

Respecto a la Constructora, se evidencia el impacto de la tasa de interés en el mayor costo del capital de trabajo.

De manera conjunta, el incremento en el costo de la deuda genera un impacto negativo en los resultados de la Compañía. En lo corrido del año el costo financiero equivale al 19% del valor de los ingresos acumulados de actividades ordinarias.

**Inflación:** El incremento por encima de lo previsto en los costos de materiales para la construcción de los proyectos, causado por el incremento súbito e imprevisto de las variables macroeconómicas ocasiona una distorsión en la forma en cómo se estimó el valor de los Contratos, generando afectaciones al equilibrio económico de los mismos y afectando de manera negativa el resultado bruto de los proyectos, como se evidencia en los EEFF para el cierre del año.

La Empresa gestiona este riesgo a través de un portafolio de ingresos basado en una diversificación de clientes con sus respectivas condiciones contractuales para la ejecución de proyectos, en donde se buscan coberturas naturales de cara a las presiones inflacionarias y su repercusión en los sobrecostos de ejecución.

Frente a sobrecostos que no alcanzan a ser cubiertos por los ajustes de los precios unitarios de los contratos, dado su incremento que sobrepasa las coberturas, La Compañía realiza la gestión contractual con sus clientes demostrando los eventos imprevisibles que pudieran afectar el equilibrio económico de los contratos.

Como resultado de la gestión realizada por la Compañía, se ha logrado el reconocimiento de ajuste de precios en contratos EPC en donde inicialmente se tenía precios fijos y se continúa la gestión para el reconocimiento en todos los proyectos que están afectados.

# Riesgos prioritarios



## Variables Macroeconómicas

**Tasa de cambio:** El riesgo de tasa de cambio es el riesgo de que el valor razonable o los flujos futuros de efectivo de un instrumento financiero fluctúen debido a las variaciones en las tasas de cambio.

La exposición de la empresa al riesgo de tasa de cambio se relaciona, en primer lugar, con cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar en moneda extranjera; en segundo lugar, con las inversiones de la empresa en el extranjero y finalmente en la ejecución de los proyectos se tiene una exposición directa a la tasa de cambio que incrementa el costo de los materiales requeridos para la construcción de las obras, los equipos, repuestos y consumibles. Por lo tanto, también se incluye dentro de la gestión que se realiza con los Clientes para el reconocimiento de los sobrecostos no previsible que afectan el equilibrio económico de los contratos.

En relación con deuda en moneda extranjera, En el año 2023 La Compañía actualizó la cobertura del riesgo de variación a través de un instrumento tipo Forward Not Delivery por el valor total de la deuda, absorbiendo los potenciales sobrecostos derivados de los cambios en tasa durante la vigencia del crédito.

Al cierre del ejercicio La Empresa tiene una exposición total de cuentas por cobrar en USD de \$708.675, si la tasa de cambio aumentara o disminuyera en 450 pesos el impacto en resultados ascendería a \$318.904 (miles) pesos colombianos.

De igual manera la empresa presenta una exposición total de cuentas por pagar en USD de \$24.647.267; con la cobertura citada de USD \$20.000.000 y a la fecha de presentación de estos estados financieros, se tiene un

impacto negativo de \$20.292.526 (miles) pesos colombianos, exclusivamente por la cobertura. Ahora bien, el valor neto del riesgo estimado al cierre del ejercicio, considerando la fluctuación de la tasa cambiaria asociada a la deuda sería en total \$2.696.651 miles.

Las anteriores valoraciones consideraron las condiciones de negociación del instrumento financiero y las proyecciones de la TRM presentadas por el sector financiero para el año 2023.

## Riesgo de Mercado

Es el riesgo de que el valor razonable de un activo disminuya debido a los cambios en los precios de mercado, que se pueden dar por tasa de interés, tasa de cambio y otros riesgos de precios.

En el último trimestre del año 2023 se presentó una variación a la baja del valor de las acciones en la bolsa, con un descenso que al cierre del año equivale al 47% del valor de la acción. Esta situación no es particular de La Compañía, siendo una variación generalizada en la bolsa de valores, en donde a septiembre de 2023, 11 acciones habrían perdido más del 20% de su valor, situación que se genera, entre otras cosas por variaciones en las condiciones macroeconómicas y el impacto de la política fiscal en la inversión bursátil

# Riesgos prioritarios



## Nivel de apalancamiento financiero

Hace parte de los retos de la Compañía lograr un nivel de apalancamiento financiero adecuado que permita que las inversiones continúen generando el valor esperado de los accionistas.

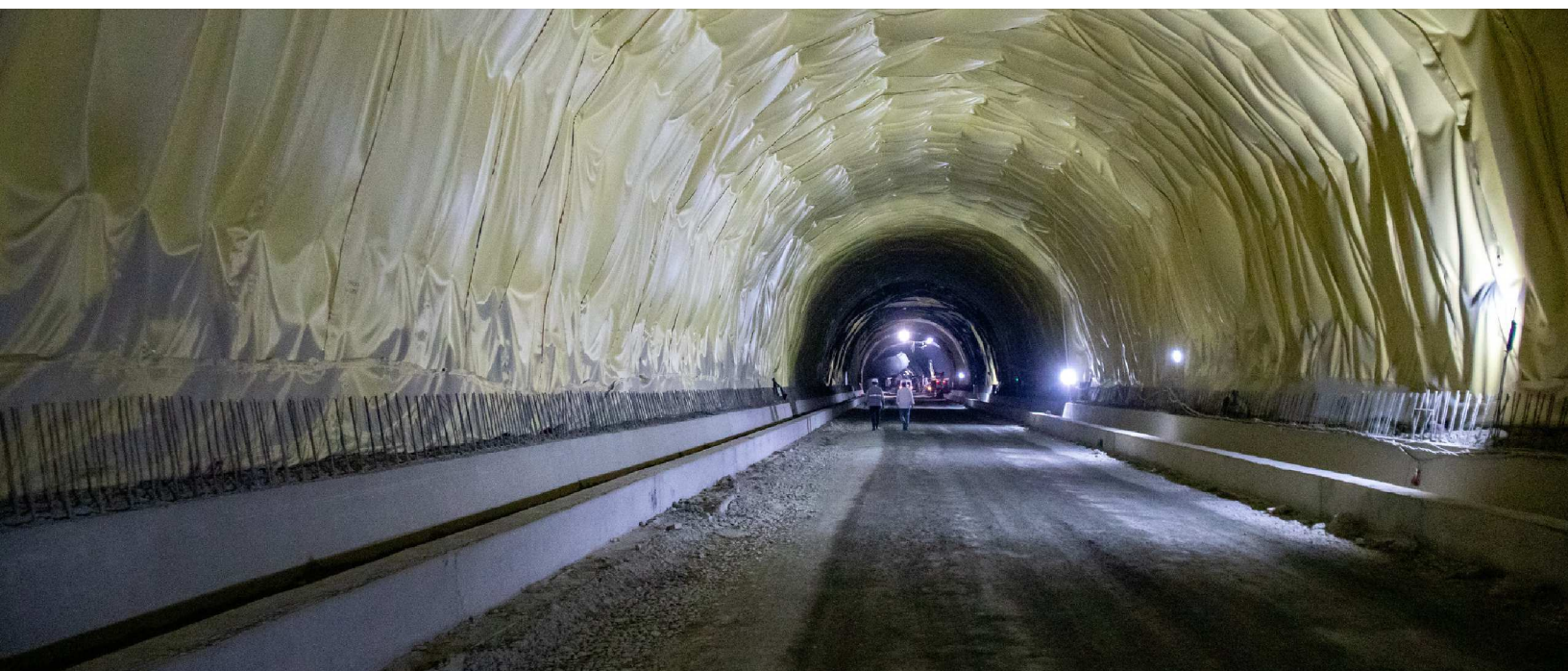
Las acciones ejecutadas en el año 2023 estuvieron enfocadas en negociaciones con los financiadores para ajustar con mejores condiciones el perfil de la deuda, buscando no solo el cumplimiento de los compromisos adquiridos por la Compañía con este grupo de interés, sino garantizando la protección del patrimonio de los accionistas.

La gestión de este riesgo se logra en la medida en que se cumplan los objetivos de los proyectos, se obtenga la rentabilidad esperada, se continúen materializando las acciones para mantener y mejorar las condiciones del capital de trabajo y el re perfilamiento de la deuda.

## Seguridad Vial

El riesgo de seguridad vial es considerado por entidades como la O.M.S. y el Banco Mundial como una de las principales causas de morbilidad en el planeta, convirtiéndose en un problema de salud pública con fuertes impactos no sólo en términos humanos sino también económicos en todo el mundo y en el país, y en consecuencia en las Concesiones Viales, generando mayores retos y costos.

Desde las Concesiones en donde Construcciones El Cóndor tiene participación, se han establecido distintas estrategias con el propósito de gestionar este riesgo, fomentando hábitos, comportamientos y condiciones seguras. Con un principal enfoque en mantener corredores viales en condiciones adecuadas que permitan prevenir y reducir los accidentes de tránsito, propendiendo siempre por la seguridad de los usuarios de las vías y asegurando el cumplimiento de los compromisos pactados y los requisitos legales.





# Riesgos prioritarios



## Cambios Regulatorios

Para Construcciones El Cóndor este riesgo está asociados a los cambios en la legislación e inestabilidad jurídica en los diferentes frentes regulatorios, vacíos, discrepancias y ambigüedades en la norma o en su interpretación que genera desequilibrios en las condiciones económicas de los contratos, mayores dificultades para acceder a nuevos negocios, carga impositiva, costos de operación, además de multas, sanciones y dificultades en la obtención de permisos y licencias.

De manera particular la Compañía se ve afectada por los cambios regulatorios relacionados con el congelamiento de la actualización de las tarifas y suspensión del incremento de los peajes que sustentan los modelos financieros con los cuales se estructuraron los proyectos de concesión, en donde la Compañía tiene un portafolio de inversión.

Igualmente, los cambios que se puedan derivar de las reformas propuestas por el Gobierno Nacional instan a la Compañía y en general a las Empresas de este sector en hacer cambios en su estrategia para dar cumplimiento a los nuevos requisitos buscando mantener la rentabilidad de los proyectos. En ese sentido y teniendo en cuenta los marcos contractuales de los diferentes proyectos se activan mecanismos de reclamación o compensación de riesgos.



## Variaciones desfavorables en cantidades y productividad entre las estimadas en estructuración y ejecución

Este riesgo es causado por diferentes eventos como: déficit de materiales en cantidad y calidad respecto a lo previsto; limitaciones en el uso de zonas de depósito que generen mayores acarreos; condiciones diferentes de ejecución de obra que impliquen nuevos precios unitarios; cambios en la planeación de la ejecución de obra diferente a lo previsto en la etapa de estructuración de los proyectos, entre otros aspectos que desvirtúen las hipótesis bases en la etapa de licitación y que pueden ocasionar mayores costos de ejecución y/o demoras en el reconocimiento de la obra ejecutada.

Con la gestión realizada en todos los frentes de ejecución de los proyectos y de manera articulada con todas las áreas no solo de los procesos Core del negocio sino también de los procesos soporte, se están dando soluciones integrales para disminuir las diferencias que surgen en la rentabilidad de los proyectos respecto a la línea base. Hace parte de esta gestión escalar con oportunidad a los Clientes todas las situaciones no previstas y eventos de fuerza mayor que estén por fuera del alcance y gestión de La Compañía, para lograr de esta manera el reconocimiento de los mayores costos generados. Es importante resaltar que, como parte de la gestión de este riesgo, se han realizado cambios en las áreas y procesos, específicamente en las Gerencias de Ingeniería y Construcción garantizando sinergias y oportunidad en el control y toma de decisiones que impactan la ejecución de las obras.

# Otros riesgos prioritarios y gestiones realizadas



## Afectaciones de orden público, secuestro, actos de terrorismo

Se consideran eventos de origen externo que afectan la seguridad de los colaboradores, las condiciones normales de ejecución de los proyectos, daños a la infraestructura, planta y equipos.

Durante el año 2023 por ocasión del Paro Minero ocurrido entre el 2 y el 21 de marzo en los Municipios del Bajo Cauca y Nordeste Antioqueño, se afectó completamente la ejecución del proyecto Magdalena 2, con una suspensión total de las obras. Este hecho fue gestionado con el Cliente, bajo los términos de un Evento Eximente de Responsabilidad, en el cual se persigue el reconocimiento de la afectación del plazo y los costos.

Por otra parte, se presentaron afectaciones a puntos de producción en proyectos ejecutados en el sur del país, ocasionados por bloqueos y paros de comunidades indígenas.

Cuando se han presentado este tipo de eventos, la compañía actúa de manera coordinada con las autoridades locales priorizando la integridad de sus colaboradores, salvaguardando los activos y la obra a cargo y posteriormente, gestionando con sus Clientes las afectaciones derivadas.



## Dificultad para disponer de personal competente

Corresponde a este riesgo los eventos que dificulten contar con personal competente que permitan soportar el cumplimiento de los objetivos empresariales, a causa de debilidades en la estrategia de planeación de sucesión, atracción o retención de personal clave o falta de oferta en las áreas de influencia de los proyectos.

Este riesgo es gestionado por la Compañía a través del desarrollo del plan de sucesión para cargos críticos. En cuanto a los proyectos, se implementan acciones para atraer personal foráneo cuando existe una escasa oferta de mano de obra local.



## Cambio Climático

Variación en el estado del clima que se puede reflejar a través de fluctuaciones en los valores medios de las variables climáticas y/o en la varianza y/o en la forma de distribución de probabilidades que las caracteriza, afectando el desarrollo y sostenibilidad de la infraestructura.

Con la finalización del fenómeno de la niña se mejoran las condiciones de ejecución en los proyectos; no obstante, el impacto generado en proyectos como Magdalena 2 desbordó los riesgos previsibles ocasionando sobrecostos y atrasos en la ejecución de las obras, los cuales están siendo gestionados con el Cliente.

Frente a los retos que nos impone el cambio climático, la Compañía tiene como parte de sus lineamientos estratégicos continuar desarrollando la capacidad de adaptación. Así mismo, el reto incluye estar preparado para el clima extremo que podría darse por las altas temperaturas que surgen por ocasión del fenómeno del niño, la posible disminución del recurso hídrico y otros efectos adversos derivados.



## Eventos que contraríen la ética empresarial, LAFT y delitos fuente

Estos eventos son gestionados diariamente en La Compañía, en coherencia con la política de riesgos en donde se declara una tolerancia cero frente a eventos que contraríen la ética empresarial y vulneren los principios corporativos.

Durante este año no se presentaron alertas en relación con las contrapartes que representan los mayores riesgos en términos de severidad.

# Ética Empresarial y Gestión de Riesgos LAFT

La Compañía entiende que la confianza que genera en el mercado y frente a todos sus grupos de interés hace parte de sus ventajas competitivas y por ello busca siempre la coherencia en el desarrollo de su objeto social y la transparencia en sus actuaciones.

Como parte de las buenas prácticas de Gobierno Corporativo y con el enfoque de gestionar los riesgos que contraríen la ética empresarial y los valores corporativos, La Compañía tiene establecido e implementado el programa de cumplimiento en el que se articulan políticas y procedimientos, por medio de los cuales se establecen los lineamientos y reglas que deben regir las actuaciones de los empleados, accionistas, administradores, proveedores y contratistas de la Compañía y sus subordinadas, velando porque las prácticas corporativas guarden respeto por el cumplimiento de la ley, las normas y principios de buen gobierno que la rigen.

Para su aseguramiento, se tienen controles en los diferentes niveles de la Organización y frente a impactos negativos potenciales y/o reales, la Compañía aplica su política de cero tolerancia frente a este tipo de eventos y en consecuencia, tiene diseñadas cláusulas contractuales con sus contrapartes para dar por terminada de manera inmediata y unilateral los vínculos comerciales o contractuales que se hubiesen establecido. En el caso de los colaboradores, se cuenta con el reglamento interno de trabajo que incluye las sanciones que derivan en la terminación del vínculo laboral.



## CONFLICTO DE INTERES

**Miembros Independientes de la Junta Directiva:** En el año 2023 se aplicó la Encuesta de Conflicto de Interés para todos los miembros de la Junta Directiva. Actualmente se tiene un conflicto de interés declarado por parte de Carlos Eduardo Pacheco, por su vinculación con Mercantil Colpatria que es socio de la Concesionaria Ruta al Sur S.A.S., por lo cual se abstiene de participar de cualquier decisión que pueda afectar los intereses de las partes relacionadas.

**Demás Administradores:** no se detectó ninguna situación de conflicto de interés relevante que conlleve a que a que tengan que abstenerse de participar en una reunión o votación en la que se encuentren.

**Colaboradores de nivel táctico y de soporte:** se analizaron las situaciones que puedan generar conflictos de interés en la operación de la Empresa. Ninguno de los casos conocidos trasciende en temas estratégicos para la Organización y en los casos requeridos se adoptaron los lineamientos establecidos en la vinculación de colaboradores con familiares en la Compañía.



## DEBIDA DILIGENCIA

Adicional a las debidas diligencias que se realizan a las contrapartes, este año se realizó la debida diligencia para colaboradores de cargos críticos; es decir, aquellos que por las funciones a cargo tienen relacionamiento directo con proveedores, contratistas y con Entidades Gubernamentales y en consecuencia se analizó entre otros aspectos, la existencia de inhabilidades o incompatibilidades que puedan surgir en La Compañía para contratar con El Estado.

En cuanto a potenciales socios o aliados, en el periodo no se dieron nuevas alianzas con sociedades o conformación de consorcios.

## RESULTADOS GENERALES

### CONOCIMIENTO DE LAS CONTRAPARTES



Todas las alertas fueron gestionadas por el Oficial de Cumplimiento y las situaciones relevantes fueron reportadas al Comité de Auditoría y Riesgos.

0

Casos de colaboradores que generen inhabilidad o incompatibilidad para la Compañía.

0

PEP vinculados en el año 2023 que requirieran aprobación de la Junta Directiva.



# 3. Línea Ética

## NUESTROS USUARIOS RECURRENTES

Colaboradores  
Proveedores  
Contratistas

## CANALES DISPONIBLES



01-800-752-2222

<https://www.resguarda.com/eticaelcondor>  
[etica.elcondor@resguarda.com](mailto:etica.elcondor@resguarda.com)

TOTAL DE **DENUNCIAS** RECIBIDAS:  
EN EL AÑO 2023:

**51**

CASOS CERRADOS (casos que fueron investigados, gestionados y cerrados):  
42

CASOS EN SEGUIMIENTO:  
9

CASOS CONFIRMADOS: 16  
(Asociados a acoso, discriminación y maltrato laboral)

CASO CONFIRMADO DE FRAUDE: 1  
(Un colaborador)



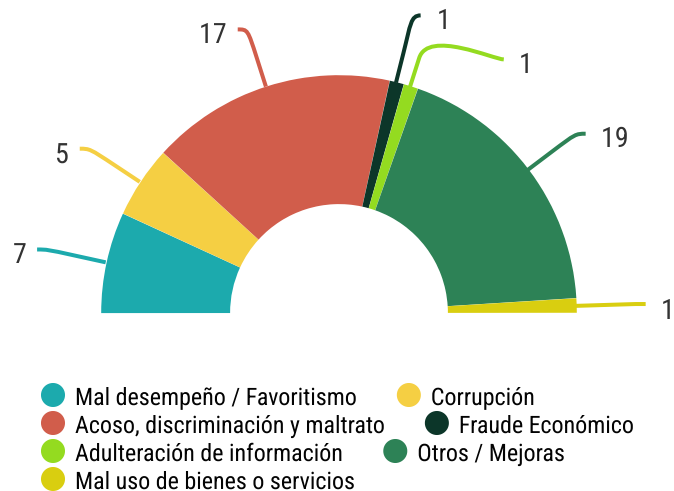
La Compañía cuenta con un canal de línea ética y una política que la regula. A través de este canal los grupos de interés pueden reportar conductas contrarias a la ley o a las normas y principios de buen gobierno que rigen al Grupo.

La línea ética es operada por un proveedor experto en esta materia garantizando así la independencia del mecanismo. La identidad de las personas que suministran la información se mantiene bajo absoluta reserva.

En concordancia con este mecanismo, La Organización cuenta con el procedimiento de gestión de casos e investigaciones, por medio del cual se establecen los responsables de las investigaciones y se asegura la aplicación de las medidas de administración establecidas para cada caso, de manera eficaz y oportuna.

Para todos los casos confirmados y parcialmente confirmados se tomaron las medidas de administración internas, para corregir y prevenir que las situaciones se volvieran a presentar.

A continuación se relaciona la cantidad y tipo de denuncias recibidas a través del canal de línea ética.



En relación con la gráfica anterior se destaca que, de los cinco (5) casos de corrupción, tres (3) están asociados a conflictos de interés en personal de soporte de proyectos y los dos (2) casos restantes a presuntas irregularidades de contratación, que no fueron evidenciadas.

En cuanto al fraude, este corresponde a falsificación de certificados para retiro de cesantías, que no se constituyó en una pérdida material y fue gestionada con el fondo correspondiente.

# 4. Control Interno

El Control Interno es un proceso llevado a cabo por la Junta Directiva, la Alta Dirección y el resto del personal de la Organización, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable respecto a:

1. La efectividad y eficiencia de las operaciones, incluyendo el rendimiento financiero y operacional y la protección de los activos frente a posibles pérdidas.
2. La confiabilidad, oportunidad y transparencia de la información financiera y no financiera interna y externa.
3. El cumplimiento de las leyes, regulaciones y políticas a las que está sujeta la Empresa.
4. El cumplimiento de los requisitos que enmarcan el objeto social de la Compañía, y el cumplimiento de los compromisos declarados por la Compañía en el desarrollo de su objeto social

## Estructura de Control Interno

**a) Junta Directiva:** aprueba y vela por el cumplimiento del modelo de Control Interno de la Compañía, dentro del entorno de control definido, con el cual la Organización demuestra su compromiso con la integridad y los valores éticos.

**b) Comité de Auditoría y Gestión de riesgos de la Junta Directiva:**

- Apoya a la Junta Directiva en la definición del modelo de Control Interno y Gestión de Riesgos .
- Vela por el cumplimiento de las leyes y regulaciones, manteniendo controles efectivos frente a los conflictos de interés y situaciones de fraude o pérdidas.
- Vela por que los riesgos sean gestionados y se encuentren dentro de los niveles aceptables para la Organización

**c) Director de Control Interno y Gestión de Riesgos:**

- Establece y aplica el procedimiento de gestión de riesgos en la Compañía.
- Verifica mediante auditorías internas el cumplimiento de los controles, identifica desviaciones, acciones correctivas, oportunidades de mejora y hace seguimiento a su implementación.
- Reporta a la Presidencia y al Comité de Auditoría y Riesgos de la Junta Directiva.

**d) Auditorías Externas:** requeridas por la Junta Directiva cuando lo considera pertinente.





# Auditorías Internas

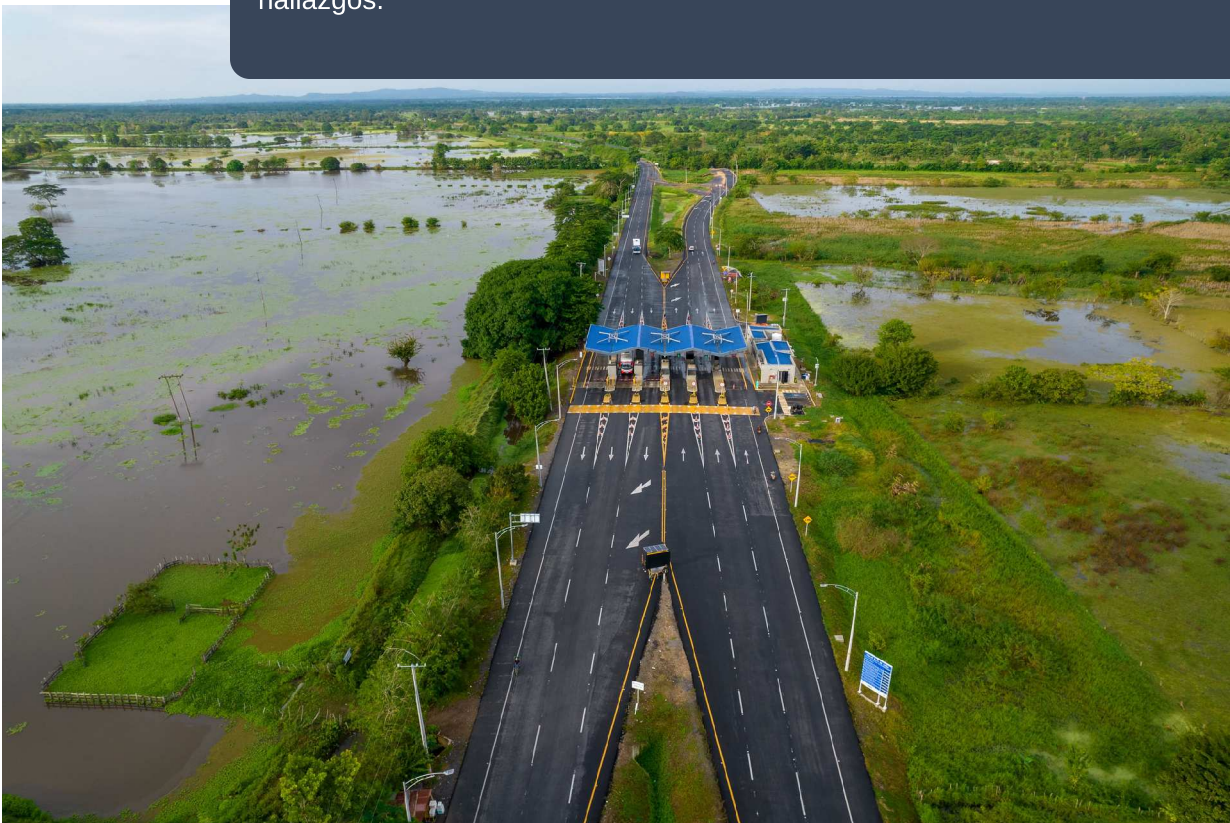
Conforme al programa anual de auditoría propuesto para el año 2023 se llevaron a cabo dos (2) auditorías internas articuladas con el SIG, en los proyectos Variante San Francisco – Mocoa y Agregados San Javier. En estos proyectos no solo se auditaron procesos en donde se manejan flujos de efectivo y administración de recursos financieros, sino también procesos Core del negocio, tales como: Planeación y gestión de la ejecución, explotación y producción de materiales, Gestión de Equipos, Logística, entre otros.

A partir del segundo semestre y concordancia con los lineamientos del Comité de Auditoría y Riesgos, se reenfocaron las actividades de Auditoría Interna con foco en control interno, y por lo tanto se ajustó la metodología, el alcance y la duración de estas. Bajo esta nueva metodología se realizaron las auditorías a los procesos de Gestión de Maquinaria y Nómina, después de una priorización basados en criterios de auditoría y riesgos.

Para el cierre del año se cumplió con el 100% del programa anual de auditoría.

## Hallazgos y Seguimiento

El Comité de Auditoría también realizó mejoras al reporte y seguimiento de hallazgos, asegurándose que cada uno de los Gerentes son quienes responden por los planes de gestión dentro de los tiempos establecidos según la criticidad de los hallazgos.





# Auditorias Externas - ICONTEC

La entidad certificadora ICONTEC llevó a cabo la auditoria de seguimiento los días 02, 04 y 05 de octubre del año 2023, verificando el cumplimiento de procesos tanto en oficina y taller central como en el proyecto Túnel Guillermo Gaviria Echeverri, Sector 01 (Túnel del Toyo), concluyendo que:



## **Certificación ISO 9001, ISO 45001, ISO 14001.**

La conformidad del sistema de gestión con los requisitos de la norma de sistema de gestión.



## **Cumplimiento de los lineamientos estratégicos.**

La eficacia del sistema de gestión para asegurar que la organización puede tener expectativas razonables con relación al cumplimiento de los objetivos especificados.



## **Mejora Continua.**

La capacidad de cumplimiento de los requisitos legales o reglamentarios aplicables en el alcance, del sistema de gestión, establecidos mediante su identificación, planificación, implementación y verificación por parte de la Organización.



## Auditoria Interna Contractual

En cumplimiento de los contratos celebrados con el Instituto Nacional de Vías (INVIAS), durante el 2023 se continuo con el desarrollo de las auditorías internas en los proyectos: Vías de acceso al proyecto túnel Guillermo Gaviria Echeverri Sector 01 (Túnel del Toyo) y Variante San Francisco – Mocoa, donde se evaluaron los procesos estratégicos, misionales y de soporte aplicables a los mismos.

Como resultado se resalta el conocimiento y compromiso del personal con el sistema de gestión y el cumplimiento de los requisitos legales, contractuales y reglamentarios, así como la adhesión a las normas ISO 9001, 14001, 45001 y el Decreto 1072:2015. Normas en las cuales se encuentra certificada la organización.

Las no conformidades que fueron levantadas en el periodo, están asociadas a control de registros y están siendo gestionadas a través del proceso de Mejora.

# 5. Cultura de Control y Gestión de Riesgos

El fortalecimiento de la cultura de gestión de riesgos en todos los niveles de La Organización ha sido el propósito fundamental de La Campaña Todo Bajo Control, teniendo como impulsor principal el posicionamiento que se tiene desde la Alta Gerencia y Junta Directiva y la responsabilidad y rendición de cuentas en los Diferentes Comités de Gobierno Corporativo y Comités de Seguimiento de Proyectos.

## Divulgación de políticas y procedimientos anticorrupción y LAFT



100%

Miembros del órgano de gobierno



COLABORADORES:

201

Táctico

133

Soporte

398

Operativo

## Capacitaciones

Curso de actualización en señales de alertas, gestión de riesgos LAFT y proliferación de armas de destrucción masiva.

NIVEL



Táctico

93

Soporte Proyectos -  
Oficina - Taller

52