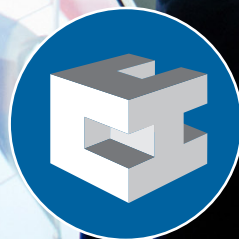


# **SOBRE LAS PRÁCTICAS DE CONTROL A LA GESTIÓN DE LAS EMPRESAS DE INFRAESTRUCTURA**

---



# SOBRE LAS PRÁCTICAS DE CONTROL A LA GESTIÓN DE LAS EMPRESAS DE INFRAESTRUCTURA

El Índice de Gobierno Corporativo 2018 (IGC 2018) de la Cámara Colombiana de Infraestructura (CCI) tiene el propósito de medir el nivel de implementación de buenas prácticas empresariales de los cuatro pilares del esquema de gobierno corporativo: Máximo Órgano Social, Administradores, Control a la Gestión y Transparencia de las compañías del sector.

En esta ocasión se hará énfasis en el componente de Control a la Gestión. Según la Superintendencia Financiera de Colombia, en su Documento conceptual de gobierno corporativo, este pilar destaca el rol de seguimiento y evaluación de las actividades de los órganos que conforman el sistema de gobierno corporativo al interior de la empresa, con el propósito de gestionar correcta y eficientemente el riesgo al que está expuesta la compañía.

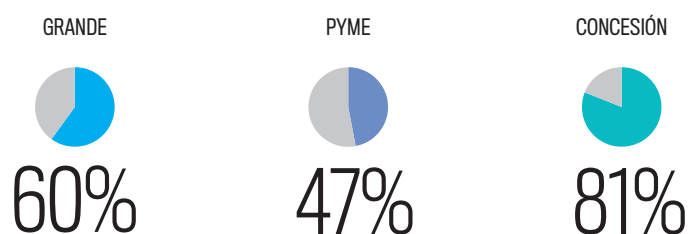
## Los resultados del IGC 2018

En cuanto la elaboración del presupuesto anual se evidencia que el 50% de las empresas encuestadas desarrollan este proceso. Las compañías que más se destacan son los concesionarios (81%), seguidos por las empresas grandes (60%). Las pymes y el subsector de construcción son las que menos realizan estas prácticas, con 47% y 46% respectivamente.

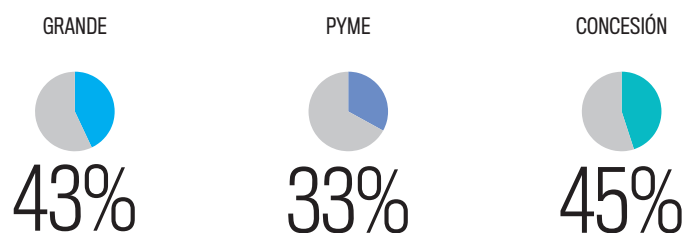


**EL SECTOR TIENE EL RETO DE CONSTRUIR PLANES ESTRATÉGICOS A LA LUZ DE LA REALIDAD DE LA INCERTIDUMBRE DE LOS PROYECTOS.**

**\*Gráfica 1. Empresas que realizan presupuesto anual**



**\*Gráfica 2. Empresas con plan estratégico de 2 o más años**




En general, el 43% de las **Asambleas de Accionistas aprueban el presupuesto anual** de las empresas que lo elaboran. Se destacan las Concesiones y empresas Grandes, con 77% y 55%, en el desarrollo de esta práctica.

El sector tiene el reto de construir **planes estratégicos a la luz de la realidad de la incertidumbre de los proyectos**, pero es vital adquirir el hábito de plantear metas de ingresos y proyectar costos y gastos, así no sean claras las fuentes de las que van a provenir.

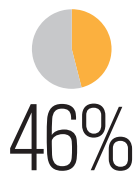
Respecto **la construcción de un plan estratégico a dos o más años**, el 35% de las empresas encuestadas manifiestan tener esta práctica. Las concesiones y empresas grandes son quie-



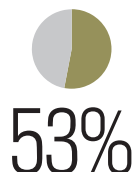
### \*CONVENCIONES:

|              |   |
|--------------|---|
| GRANDE       |  |
| PYME         |  |
| CONCESIÓN    |  |
| CONSTRUCCIÓN |  |
| CONSULTORÍA  |  |

CONSTRUCCIÓN



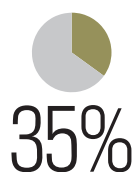
CONSULTORÍA



CONSTRUCCIÓN



CONSULTORÍA



nes más realizan este proceso, 45% y 43% respectivamente.

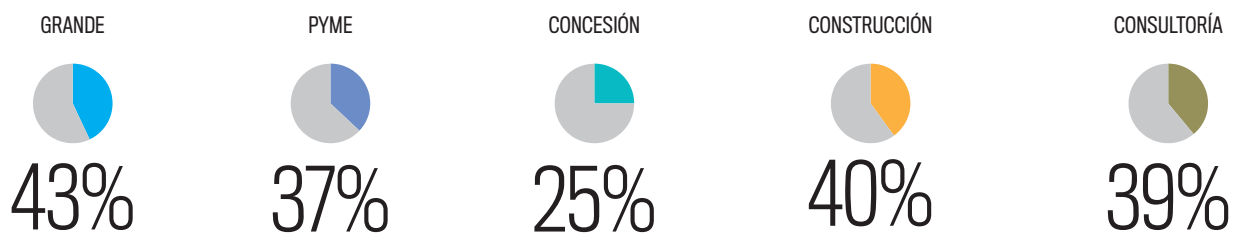
Cabe señalar que el **plan estratégico es aprobado por la Asamblea de Accionistas** en el 30% de las compañías encuestadas. Esta tendencia es compartida por las empresas grandes (37%) y pymes (28%), así como por los subsectores de consultoría (31%) y construcción (29%). Se destacan las concesiones con un 40%.

La definición de **objetivos estratégicos con cumplimiento a cinco años** es otra práctica sugerida por el gobierno corporativo. Dado que solo el 39% de las empresas encuestadas definen este tipo de objetivos, esto muestra



**DESDE LA CCI INVITAMOS A LAS EMPRESAS DEL SECTOR PARA DESARROLLAR MECANISMOS DE PLANEACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN QUE RESPONDAN A LAS NECESIDADES, DINÁMICAS Y CULTURA EMPRESARIAL.**

**\*Gráfica 3.** Empresas con objetivos estratégicos con cumplimiento a 5 años



una oportunidad de mejora a trabajar. Esta práctica es un poco más extendida en las compañías Grandes (43%) y un reto para las Concesiones (25%).

Únicamente, el 35% de las empresas aprueban los objetivos estratégicos en la Asamblea de Accionistas. Las empresas Grandes y de Construcción son quienes más realizan esta práctica, con un 38% y 36% respectivamente, las Concesiones son las que menos con un 23%.

### Para concluir

Por último, es de subrayar que el 58% de las empresas señalan que sus administradores no participan en sociedades o actividades análogas al objeto social de la compañía, mientras que el 14% de las compañías señalan lo contrario. Los administradores de las concesiones y las empresas grandes son las que menos participan en actividades similares a la misión de la empresa, con 13% y 14%, respectivamente.

A modo de conclusión, desde la CCI invitamos a las empresas del sector para desarrollar mecanismos de planeación y control de gestión que respondan a las necesidades, dinámicas y cultura empresarial, de tal forma que el quehacer de esta se desarrolle de forma eficiente y esté articulada a las estrategias definidas por la junta directiva y el gerente. Asimismo, cabe señalar que este pilar tiene una importancia en el desarrollo en el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar), ya que genera los insumos y oportunidades de mejora a ser tenidos en cuenta en la gestión del ciclo.

EN EL

**30**

**PORCIENTO**

de las empresas encuestadas, el plan estratégico es aprobado por la Asamblea de Accionistas.

Análisis Económico realizado por:



**CÁMARA COLOMBIANA  
DE LA INFRAESTRUCTURA**