

# INFORME DE GESTIÓN 2018

V3. 01 de Marzo de 2019



## TABLA DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN.....	3
RESUMEN EJECUTIVO.....	4
PRIMERA PARTE	
MOVILIZACIÓN DE ACTIVOS Y OFERTA DE SOLUCIONES PARA EL ESTADO .....	7
SEGUNDA PARTE	
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.....	20
GESTIÓN DOCUMENTAL.....	23
GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SUMINISTROS .....	23
MEJORAMIENTO CONTINUO - SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN - SIG .....	23
TECNOLOGÍA .....	25
GESTIÓN DE LA SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN.....	26
GESTIÓN JURÍDICA.....	28
SERVICIO INTEGRAL AL USUARIO .....	28
GESTIÓN DE POSICIONAMIENTO DE CISA .....	31
INFORME DE GESTIÓN PROCESO DE AUDITORIA INTERNA 2018 .....	32
TERCERA PARTE	
RESULTADOS FINANCIEROS.....	36
ANEXO 1. CERTIFICACIÓN DE CUMPLIMIENTO DE NORMAS DE PROPIEDAD INTELECTUAL Y DERECHOS DE AUTOR .....	42
ANEXO 2. CERTIFICACIÓN DE PAGO DE PARAFISCALES .....	44
ANEXO 3. INFORMACIÓN GENERAL CISA .....	46
ANEXO 4. PROVEEDORES DE CISA EN SU CADENA DE VALOR PARA LA VIGENCIA 2018 .....	54

## PRESENTACIÓN

CISA - Central de Inversiones S.A., entidad vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, basa su gestión en el manejo eficaz de los activos improductivos del estado, centralizando esta labor de tal manera que las entidades estatales puedan concentrar sus esfuerzos en su Misionalidad. Esta labor, convierte a CISA en un aliado estratégico de la Nación y contribuye a la generación de sinergias en el manejo de los activos.

Con base en lo anterior, en el Cuatrienio 2015-2018 la Entidad definió su misión y visión de la siguiente manera:

**Misión:** *Ofrecemos soluciones efectivas para la gestión de activos del Estado.*

**Visión:** *En el 2018, CISA será reconocida como el Aliado Estratégico de las entidades del Estado en la gestión rentable de activos públicos, altos estándares de servicio y transparencia.*

A su vez, la Junta Directiva impartió lineamientos y directrices, para posteriormente definir los Objetivos Estratégicos y la Mega para el periodo, estructurando a continuación los proyectos estratégicos que permitieran su cumplimiento. De este modo, a lo largo del Periodo 2015-2018 se han formulado Planes de Acción anuales con los cuales la entidad ha implementado la Estrategia definida para el periodo.

El presente informe, resume la Gestión de CISA en el año 2018 haciendo igualmente referencia a los avances y resultados del Plan de Acción 2015-2018.

En la primera parte se detalla la gestión y los resultados de las diferentes áreas misionales de la Entidad; en la segunda, se expone la gestión de las áreas de apoyo, enfocadas hacia el correcto funcionamiento de la Entidad en materia organizacional, de estructura, calidad, tecnología, optimización de la operación y el modelo de negocio, finalmente, en la tercera parte, se presentan los Estados Financieros correspondientes al año 2018.

## RESUMEN EJECUTIVO

A lo largo del año 2018, CISA continuó con la ejecución de los proyectos definidos en el Plan Estratégico 2015-2018 con fin de dar cumplimiento al Objetivo Global de brindar soluciones efectivas para la gestión de activos públicos.

Para lo anterior, estructuró el Plan Consolidado de Acción 2018 que incluyó los siguientes planes:



La gestión integral de los planes anteriores permitió obtener entre otros, los siguientes logros:

- ❖ Se cumplió y sobrepasó en un 22% la meta de movilización de activos para el periodo 2015-2018 registrada por CISA en el Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados SINERGIA, al movilizar activos por valor de \$4.5 billones de pesos en el cuatrienio, contra la meta definida para el periodo de \$3.7 billones de pesos.
- ❖ Se realizó la venta de la inversión de CISA en la Empresa de Energía del Pacífico - EPSA S.A. por \$60,063 millones de pesos generando una utilidad de \$57,752 millones de pesos. Adicionalmente, en virtud del decreto 1778 de 2016, Central de Inversiones S.A enajenó participaciones de propiedad del Ministerio de Hacienda en EPSA, Yara, Sercofun y Transelca por valor de \$28,860 millones de pesos.
- ❖ Se incrementó en un 93.5% el recaudo de cartera en relación con el año 2017 al pasar de \$32,540 millones de pesos a \$62,989 millones de pesos en 2018. Este incremento se originó principalmente en la importante adquisición de cartera que se hizo al final del 2017 al ICETEX (\$324,784 millones de pesos de saldo de capital), al Fondo Nacional de Garantías en 2018 (\$218,467 millones de saldo de capital) y a FINAGRO en 2018 (\$97,321 millones de saldo de capital). así como en la implementación de acciones orientadas al fortalecimiento de la gestión de cobranza en el marco del Plan de Acción.
- ❖ Suscripción del convenio para la comercialización de 9 inmuebles propiedad del Ministerio de Comercio Industria y Turismo donde operan las zonas francas que fueron entregadas en el mes de

enero con un valor de avalúo de \$501,624 millones de pesos las cuales se espera movilizar en el año 2019.

- ❖ Comercialización de la denominada “Casa Gacha” de la Sociedad de Activos Especiales – SAE por valor de \$49,839 millones de pesos y de los predios “Laguna I y Laguna II” recibidos por CISA en el marco del PND de los cuales el primero se vendió por \$45,917 millones de pesos y el segundo por expropiación por valor de \$19,112 millones de pesos.

A continuación, se presenta el detalle de las acciones y logros del año 2018.

# Primera parte

Informe de Gestión



## MOVILIZACIÓN DE ACTIVOS Y OFERTA DE SOLUCIONES PARA EL ESTADO

CISA definió como MEGA de su Plan Estratégico 2015-2018 la movilización de Activos Públicos por \$3.7 billones de pesos en el periodo, formulando para ello la estrategia correspondiente, la cual, se aplicó a través de los diferentes Planes de Acción Anuales obteniendo los siguientes resultados con corte al 31 de diciembre de 2018:

*\*Cifras en Millones de Pesos.*

CONCEPTO		2015*	2016*	2017*	2018*
Valor Anual Activos Movilizados	Meta*	\$497,288	\$796,788	\$1,212,693	\$1,196,091
	Ejecución	\$583,079	\$708,562	\$1,797,509	\$1,433,072
Valor Acumulado Activos Movilizados	Meta*	\$497,288	\$1,294,076	\$2,506,769	\$3,702,860
	Ejecución	\$583,079	\$1,291,641	\$3,089,150	\$4,522,222

*\*Metas reportadas en SINERGIA a enero de 2019*

Se entiende por movilización de activos la suma de los resultados de Adquisición y Administración de Cartera más Adquisición y Comercialización de Inmuebles, considerando que, con la realización de dichas actividades, CISA moviliza los activos desde las entidades hacia el colector, con el propósito de lograr su posterior monetización y el retorno correspondiente de esos dineros al Estado.

Se destaca que CISA sobrepasó la meta prevista en un 22% para el periodo de vigencia del actual Plan Estratégico.

El presente capítulo resume los resultados de las actividades relacionadas con la movilización de los activos y la oferta de soluciones para el estado.

## CARTERA

### Compras de Cartera

En el año 2018, CISA adquirió 35,888 obligaciones a 9 entidades del Estado por el precio determinado a través del modelo de valoración de la Entidad, el cual, determina el valor a pagar con base en la probabilidad de recaudo de las carteras, teniendo en cuenta, entre otros factores, la calidad de la información documental, la dificultad en la localización de los deudores y el riesgo de prescripción.

El saldo de capital de la cartera adquirida en el año 2018 ascendió a \$413,721 millones de pesos, por el cual la entidad pagó \$12.312 millones de pesos; el detalle de las compras de cartera por Entidades es el siguiente:

*\* Cifras expresadas en millones de pesos*

COMPRAS DE CARTERA			
ENTIDAD	NÚMERO DE OBLIGACIONES	VALOR DE COMPRA*	SALDO DE CAPITAL*
<b>Cartera General</b>	<b>31,567</b>	<b>\$10,436</b>	<b>\$322,476</b>
CREMIL	3	\$1	\$364
Fondo Nacional de Garantías	8,172	\$8,396	\$218,467
La Previsora	7	\$1	\$25
Universidad Nacional Sede Palmira	205	\$198	\$1,825
Ministerio de Agricultura-FINAGRO	23,168	\$1,797	\$97,321
Par Caja Agraria	12	\$44	\$4,473
<b>Cartera Coactiva</b>	<b>4,321</b>	<b>\$1,876</b>	<b>\$91,245</b>
Súper solidaria	193	\$41	\$846
Súper puertos	3,936	\$1,033	\$17,110
Fondo Nacional de Regalías	192	\$802	\$73,289
<b>Total General</b>	<b>35,888</b>	<b>\$12,312</b>	<b>\$413,721</b>

El 22% del saldo de capital adquirido correspondió a Cartera Coactiva que CISA pudo comprar en cumplimiento a lo establecido en el artículo 370 de la ley 1819 de 2016 de la reforma tributaria.

De otra parte, durante el año 2018 se suscribieron contratos marco para la adquisición de cartera con el Patrimonio Autónomo de Remanentes de la Caja Agraria en Liquidación, el Fondo Nacional de Regalías, la Refinería de Cartagena, FINAGRO, la Superintendencia de Vigilancia, Corporuraba, el Fondo de Garantías de Instituciones Financieras – FOGAFIN y el Banco Agrario.

Al comparar las compras de cartera para el cuatrienio, se observa una tendencia creciente del número de obligaciones adquiridas, destacando el resultado del año 2017 que genera un efecto positivo en el recaudo en 2018:

*\* Cifras expresadas en millones de pesos*

CONCEPTO	2015	2016	2017	2018
Saldo de Capital*	\$254,387	\$431,135	\$730,732	\$413,721
Valor de Compra*	\$9,108	\$30,095	\$88,645	\$12,312
Número de Obligaciones	22,203	19,845	87,331	35,888

## Administración de Cartera

En el año 2013, CISA inició la oferta de administración de cartera para entidades del Estado, buscando aprovechar su experiencia en la normalización de carteras de difícil recaudo, de forma tal, que las entidades puedan focalizar su gestión en sus temas misionales.

En 2018, CISA suscribió contratos de administración de cartera con ISVIMED por \$17,493 millones de pesos y con la SAE por \$9,973 millones de pesos para un total de \$27,466 millones de pesos. La gestión de cartera administrada en el año permitió a CISA facturar \$783 millones de pesos por sus servicios.

## Normalización de Cartera

En 2018, la entidad recaudó \$62,989 millones de pesos, presentando un incremento de \$30.450 millones de pesos con respecto al año anterior. El comportamiento del recaudo para el periodo 2015-2018 se presenta en el siguiente cuadro:

\*Cifras en Millones de Pesos

CONCEPTO	2015	2016	2017	2018
Recaudo	\$22,994	\$24,458	\$32,540	\$62,989

El resultado obtenido se explica entre otros por los siguientes aspectos:

❖ **Ingreso de nuevas carteras que refrescaron el inventario**

En diciembre de 2017, CISA adquirió cartera proveniente del ICETEX por un saldo de capital de \$324,784 millones de pesos y adicionalmente, a lo largo de 2018, realizó importantes adquisiciones de cartera a Fondo Nacional de Garantías y al Ministerio de Agricultura – FINAGRO lo que permitió refrescar el inventario para gestión.

❖ **Localización de clientes**

A lo largo del 2018 se contrató una empresa especializada en la localización de clientes, con la que se logró contactar 898 clientes que aportaron al recaudo \$2,045 millones de pesos.

❖ **Aliados de cobranza**

CISA fortaleció la cobranza mediante el apoyo de aliados estratégicos de cobro y el Call Center, aprovechando su experiencia para la localización y contactabilidad de los deudores. Dichos Aliados aportaron \$24,148 millones de pesos al recaudo realizado en el año 2018.

❖ **Inicio de la Gestión de Cartera coactiva**

La nueva línea de negocio de cartera coactiva aportó \$3,866 millones de pesos en el recaudo del 2018, entre las que se destacan las carteras de la Registraduría Nacional del Estado Civil y Superintendencia de Puertos y Transporte.

❖ **Convenios interadministrativos con otras Entidades del Estado**

Se logró la suscripción de convenios para localizar clientes con el RUNT (Registro Único Nacional de Tránsito), Catastro, Superintendencia de Notariado y Registro y Ministerio de Salud.

❖ **Brigadas de Cartera:**

Se realizaron brigadas focalizadas para carteras específicas considerando las particularidades de su colocación y la situación social y financiera de los deudores. (ICETEX, FINAGRO, Fondo Nacional de Garantías, ISVIMED y otras carteras).

La siguiente tabla ilustra la distribución del recaudo por origen para las principales carteras:

*\*Cifras en Millones de Pesos*

ENTIDAD	META*	RECAUDO*	% CUMPLIMIENTO
ICETEX	\$40,342	\$27,307	68%
Fondo Nacional de Garantías - FNG	\$19,265	\$22,152	115%
Universidad Nacional de Colombia	\$3,907	\$2,764	71%
Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural	\$1,575	\$2,448	155%
Registraduría Nacional del Estado Civil	\$131	\$2,110	1,613%
Otras carteras	\$10,833	\$6,208	57%
<b>Totales</b>	<b>\$76,053</b>	<b>\$62,989</b>	<b>83%</b>

De otra parte, teniendo en cuenta el peso de la Cartera proveniente del ICETEX se tiene el siguiente resumen del cumplimiento del presupuesto para el año 2018:

*\*Cifras en Millones de Pesos*

ORIGEN	PRESUPUESTO*	EJECUCIÓN*	% CUMPLIMIENTO
ICETEX	\$40,342	\$27,307	68%
Otras Carteras	\$35,711	\$35,682	99%
<b>Totales</b>	<b>\$76,053</b>	<b>\$62,989</b>	<b>83%</b>

## Ventas de Cartera

Con la creación de la Vicepresidencia de Saneamiento a finales de 2017, se dio relevancia a la movilización de cartera que ya ha sido gestionada por la Entidad y cuyo recaudo no resulta ya atractivo para CISA, definiendo como estrategia la estructuración de paquetes de cartera para la venta.

El año 2018, inició entonces con la conformación del equipo encargado de dichas estructuraciones, el cual, definió una línea de base de cartera disponible para venta, que se estimó en \$800,664 millones de pesos de saldo de capital representada en 214,060 obligaciones.

A continuación, se procedió a la estructuración la venta de un primer paquete de cartera integrado por 12,998 obligaciones provenientes del Fondo Nacional de Garantías, adquiridas en los años 2008 y 2009 con un saldo de capital de \$88,703 millones de pesos el cual, se vendió por un valor de \$489 millones de pesos.

Posteriormente se estructuró una segunda venta integrada por 16,668 obligaciones con un saldo de capital de \$258,109 millones de pesos a la cual, se presentaron 11 empresas sin que al final del proceso se recibieran cartas de intención de compra.

Con base en la experiencia obtenida en el año 2018 por la recientemente creada Vicepresidencia de Saneamiento se espera optimizar la venta de cartera en el año 2019.

## INMUEBLES

### Compra y Comercialización de Inmuebles

CISA suscribió contratos para la comercialización de 1,095 inmuebles por valor de \$988,185 millones de pesos con seis entidades; adicionalmente, adquirió un inmueble cuyo valor propio asciende a \$3,700 millones de pesos:

*\*Cifras en Millones de Pesos*

COMERCIALIZACIÓN DE INMUEBLES		
ENTIDAD	No. INMUEBLES	VALOR AVALÚO*
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	9	\$501,624
SAE	1,056	\$412,569
Hospital Federico Lleras	8	\$65,401
COPNIA	9	\$2,742
Unidad de Atención y Reparación de Víctimas	6	\$2,014
Municipio de Támesis	1	\$1,934
Emcali	6	\$1,900
<b>Totales</b>	<b>1,095</b>	<b>\$988,185</b>
COMPRA DE INMUEBLES		
DIAN	1	\$3,700
<b>Totales</b>	<b>1</b>	<b>\$3,700</b>

De otra parte, la Entidad suscribió 6 contratos marco para la adquisición de inmuebles con el IGAC, INVIAS, COPNIA, la DIAN y el Ministerios De Transporte y de Vivienda; adicionalmente, 4 contratos marco para comercialización de inmuebles con COPNIA, el Municipio de Puerto Boyacá, Emcali y la Contraloría General de la República.

En la gestión de 2018 se destaca la negociación de un contrato para la comercialización de activos del Ministerio de Comercio Industria y Turismo donde operan las zonas francas cuyo valor asciende a \$501.624 millones de pesos.

### Venta de Inmuebles:

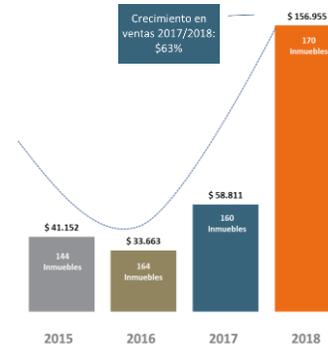
El resultado de la gestión de inmuebles para los años 2015 a 2018, a los que hace referencia el Plan Estratégico vigente, presenta los siguientes resultados:

### Compotamiento Promesas



### Comportamiento Escrituras

\*Valores en millones de pesos



Es importante resaltar que en el año 2018 se obtuvieron los resultados más altos en la generación de promesas y escrituras de inmuebles del periodo 2015-2018.

La distribución de los inmuebles escriturados de acuerdo con su procedencia presenta los siguientes datos:

\* Cifras expresadas en millones de pesos

PROCEDENCIA	VALOR VENTA*
Compras	\$4,650
Ley de Presupuesto	\$65,303
Plan Nacional de Desarrollo	\$674
Comercialización	\$176
SAE	\$86,152
<b>Total</b>	<b>\$156,955</b>

En 2018, se observa una importante participación de inmuebles provenientes de SAE lo que ha refrescado el inventario a comercializar. Igualmente, se destaca la venta de dos inmuebles provenientes de la aplicación de la ley de presupuesto.

En la misma línea, se destaca la eficiencia de las promesas y escrituras establecida como la relación con el valor del avalúo, la cual, presentó un valor promedio del 101%, es decir, en promedio las promesas y escrituras se hicieron al valor de los avalúos de los predios.

Los resultados arriba presentados, se lograron gracias al diseño e implementación de acciones contempladas en el Plan Estratégico que incluyen entre otras las siguientes actividades:

#### ❖ **Incentivar a los Agentes externos inmobiliarios**

Se proyectó como plan piloto la aplicación de comisiones a inmobiliarios para inmuebles propiedad de CISA bajo la costumbre comercial del 3% para todas las ventas en bien urbano y 5% en bien rural. Del mismo modo, para aquellos inmuebles provenientes de SAE se reconoció comisión del 1%.

### ❖ Realización ferias inmobiliarias

Con el propósito de dar a conocer y posicionar entre los colombianos el portafolio de inmuebles a nivel nacional con que cuenta la entidad, se realizaron 5 ferias Inmobiliarias durante el 2018 las cuales fueron organizadas directamente por CISA. La difusión de dichas ferias se realizó bajo una completa estrategia de comunicaciones y publicidad que incluyó contenido digital en redes sociales, envío masivo de correos electrónicos y mensajes de texto, entrevistas y cubrimiento de importantes medios de comunicación nacional como la W radio, entre otros.

Las Ferias Inmobiliarias fueron llevadas a cabo en las siguientes fechas:

- ◆ Del 26 al 29 de julio en el Centro Comercial Unicentro de Bogotá.
- ◆ Del 9 al 12 de agosto, CISA participó con un gran stand en el XIII Gran Salón Inmobiliario 2018, feria internacional realizada en Corferias.
- ◆ Del 13 al 15 de septiembre de 2018 en el Centro Comercial el Tesoro de Medellín.
- ◆ Del 20 al 23 de septiembre de 2018 en el Centro Comercial Chipichape de Cali.
- ◆ Del 24 al 27 de octubre de 2018 en el Centro Comercial Buenavista en Barranquilla.
- ◆ Del 9 al 11 de noviembre en el Centro Comercial Unicentro en Bogotá.

No obstante los resultados antes mencionados, al compararlos contra el presupuesto previsto para la vigencia 2018 se observa lo siguiente:

*\* Cifras en millones de pesos*

PROMESAS				ESCRITURAS			
PRESUPUESTO	EJECUCIÓN	% EJEC	# INMUEBLES	PRESUPUESTO	EJECUCIÓN	% EJEC	# INMUEBLES
\$248,775	\$175,999	71%	188	\$285,781	\$156,955	55%	170

Las desviaciones respecto al presupuesto obedecen entre otros a los siguientes aspectos:

### ❖ No ingreso de inmuebles al inventario de CISA

- ❖ En el presupuesto 2018 se incluyó la venta de inmuebles provenientes de contratos de comercialización de terceros por valor de \$22,500 millones de pesos, sin embargo, no se logró llegar a la suscripción de algunos contratos lo que afectó el ingreso de inmuebles al portafolio, entre éstos se destacan: Alcaldía de Montería por \$10,000 millones y Gobernación de Santander por \$10,000 millones.
- ❖ En cuanto a los inmuebles provenientes de SAE, se presupuestó la venta de 638 inmuebles por \$131,999 millones de pesos, de los cuales, 466, por valor de \$54,512 millones de pesos, corresponden a ventas de inmuebles producto de Enajenación Temprana, que iniciaron su ingreso al inventario solo a partir del mes de julio de 2018 y dadas las condiciones especiales de la venta de este tipo de bienes no se logró el cumplimiento de lo presupuestado.

### ❖ Problemática particular de algunos inmuebles de gran valor

- ◆ El inmueble propiedad de SAE ubicado en la ciudad de Medellín denominado Escuela Carlos Holguín por valor de \$65,506 millones de pesos, presenta plan parcial y para desarrollar el predio, el comprador debe junto con el Municipio revisar el procedimiento de obtención de licencias de

subdivisión o fraccionamiento dentro del plan parcial. Lo que afecta sus posibilidades de comercialización.

- ♦ El lote ubicado en Medellín denominado Fundación la Luz por valor de \$20,638 millones de pesos, fue retirado por SAE ya que se encuentra pendiente la clasificación del uso de suelo.
- ♦ El lote propiedad de CISA ubicado en carrera séptima con calle 166 en Bogotá y el lote de Múcura ubicado en la ciudad de Cartagena, presupuestados en su venta por valor de \$20,342 millones de pesos, presentan problemáticas particulares que reducen su posibilidad de comercialización, motivo por el cual, se encuentran en saneamiento técnico revisando las posibilidades de su desarrollo.

### Gestión Jurídica en Asuntos Inmobiliarios

CISA realiza acciones jurídicas orientadas a la normalización de los activos inmobiliarios mediante el levantamiento de Gravámenes (situaciones jurídicas que afectan los inmuebles y que pueden o no, impedir su comercialización); durante el año 2018, se realizaron 20 cancelaciones de gravámenes y se iniciaron 17 saneamientos.

Al 31 de diciembre de 2018 CISA se encuentra adelantando 7 procesos de Nulidad simple con los cuales se busca revocar las transferencias de propiedad de inmuebles recibidos a título:

ENTIDAD	DIRECCION	CAUSAL DE REVOCATORIA
Ministerio de Salud y Protección Social	Casa de la hacienda brujas hoy estancia la Susana / tercera edad	Destinación específica
Ministerio de Transporte	Isla grande de las islas del rosario corregimiento de barú	Parque natural
Ministerio de Transporte	Municipio de puerto salgar	Zona de alto riesgo no mitigable
Par Caja Agraria	Cl 33 no 8- 20 barrio centro la matuna primer piso edificio caja agraria	Espacio público
Par Caja Agraria	Pozo no. 1 camarones	Inexistencia física
Par Caja Agraria	Buenos aires vereda la serranía	Parque natural y diferencia de áreas
Par Caja Agraria	La tagua	Remoción en masa, inexistencia física, predio de inundación no mitigable, este no se ha recibido físicamente.

Aunado a lo anterior, se está tramitando ante las Entidades que se describen a continuación, la revocatoria de transferencia de 9 inmuebles a saber:

INMUEBLES PENDIENTES POR REVOCAR	
ENTIDAD	#
Ministerio de Salud	1
Ministerio de Transporte	3
Par INURBE	1
Par Caja Agraria	4
<b>Total</b>	<b>9</b>

## Saneamiento de Inmuebles

El saneamiento de los inmuebles propiedad de CISA consiste en la consolidación de la propiedad y titularidad de dichos activos a partir de un diagnóstico integral desde los componentes técnico, jurídico, urbanístico, catastral y de las condiciones reales, con el fin de construir un plan de acción que permita aplicar el procedimiento más adecuado para superar las limitaciones o deficiencias que se identifiquen para cada inmueble o mitigar el impacto de estas condiciones y así promover la celeridad o mejoramiento de las condiciones de comercialización.

El proceso de saneamiento surge de la necesidad de apoyar de manera transversal la gestión predial al interior de la entidad y de esta manera incluso, realizar un proceso de retroalimentación que permita modelar la posibilidad de ofrecer esta asesoría a otras entidades que lo requieren a nivel nacional.

En el primer semestre del año 2018, se trabajó en la conformación de un equipo de trabajo interdisciplinario con alto conocimiento de la territorialidad integrado por profesionales en el área de ingeniería catastral y geodesia, abogados, experto en geomática y apoyo en levantamientos topográficos.

Posteriormente, se construyó la línea base de saneamiento de inmuebles para el periodo 2018 a 2020 estableciendo un universo de 152 inmuebles a sanear por valor de \$73,957 millones de pesos:



Definida la base anterior, se realizó la proyección de las metas anuales de saneamiento para el periodo 2018-2020, estableciendo para el 2018 el saneamiento de 49 inmuebles por valor de \$42,789 millones de pesos distribuidos a lo largo del año, logrando, con corte al 31 de diciembre, el saneamiento de 26 con valor propio de \$24,653 millones de pesos alcanzando un cumplimiento del 60,5% de la meta.

23 de los inmuebles saneados, quedaron con estatus comercializable y los restantes quedaron en condición de revocables por las condiciones y análisis respectivo.

## PARTICIPACIONES ACCIONARIAS

### Venta de Particiones Accionarias.

#### ❖ Participaciones Accionarias de CISA en EPSA

En el año 2018, CISA vendió su inversión en EPSA S.A. por \$60,063 millones de pesos generando una utilidad de \$57,752 millones de pesos.

#### ❖ Participaciones Accionarias Ministerio de Hacienda y Crédito Público

En el marco de la ejecución del Contrato Interadministrativo suscrito en agosto de 2017 entre CISA y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, que tiene por objeto adelantar el proceso de enajenación de la participación accionaria minoritaria de dicho Ministerio, durante 2018 se vendieron las siguientes participaciones:

*\*Cifras en millones de pesos*

ENTIDAD	%	# ACCIONES	FECHA DE VENTA	PRECIO X ACCIÓN	VALOR VENTA *	COMISIÓN CISA (ANTES DE IVA) *
Yara	0.73%	4,566,390	ene-18	\$959	\$4,379	\$350
SERCOFUN	4.00%	422,944	ene-18	\$3,300	\$1,396	\$112
EPSA	0.35%	1,221,000	feb-18	\$18,900	\$23,077	\$646
TRANSELCA	0.00%	12,026	abr-18	\$711	\$8	\$0.684
<b>Totales</b>		<b>6,222,360</b>			<b>\$28,860</b>	<b>\$1,109</b>

## OFERTA DE SOLUCIONES PARA EL ESTADO

En cumplimiento a los lineamientos plasmados en el Plan Estratégico 2015-2018, CISA realizó gestiones orientadas a la oferta de Servicios a Entidades para así apoyar su focalización en sus temas misionales.

Es así que, en 2018, se suscribieron contratos por \$75,229 millones de pesos en las siguientes líneas de negocio:

*\* Cifras expresadas en millones de pesos*

LINEA DE NEGOCIO	ENTIDAD	VALOR*
Arrendamiento Software	Agencia Nacional de Infraestructura	\$375
	Supersalud	\$310
	FINAGRO	\$183
	Ministerio De Cultura	\$20
	<b>Total</b>	<b>\$888</b>
Subasta Electrónica	Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN	\$5,741
	COLCIENCIAS	\$147
	Banco de la República	\$495
	Instituto Colombiano de Bienestar Familiar	\$584
	Municipio de Nimaima	\$117
	Sociedad de Activos Especiales - SAE	\$13,858
	<b>Total</b>	<b>\$20,944</b>

Proyectos Especiales	FONVIVIENDA	\$22,094
	INVIAS	\$9,866
	Ministerio de Transporte	\$21,438
	<b>Total</b>	<b>\$53,398</b>
<b>Total General</b>		<b>\$75,229</b>

La ejecución de los contratos arriba mencionados permitió la generación de los siguientes resultados:

❖ **Arrendamiento de Software**

La ejecución de los 4 nuevos contratos suscritos en 2018 generó una facturación de \$659 millones de pesos, en tanto que la ejecución de los contratos suscritos en vigencias anteriores con SAE y la UGPP, facturaron \$558 millones de pesos.

❖ **Subasta Electrónica de bienes muebles**

Se realizaron 7 subastas que incluyeron 755 lotes de 7 entidades de los cuales se logró adjudicar 89 por valor total de \$3,178 millones de pesos, con un valor base de venta de \$2,710 millones.

❖ **Proyectos Especiales**

♦ **FONVIVIENDA:** En desarrollo del Programa de Viviendas Gratuitas I CISA ha custodiado un total de 3,034 unidades durante la vigencia del contrato, generando ingresos por valor de \$10,467 millones de pesos antes de IVA. Adicionalmente, en 2018 se suscribió un nuevo convenio para la administración, custodia y vigilancia de las viviendas ejecutadas dentro del Programa de Vivienda Gratuita II en desarrollo del cual se han administrado 99 unidades de vivienda con unos ingresos de \$415 millones.

♦ **INVIAS - Cuentas en Participación:** En la actualidad hay dos convenios en ejecución, en el Convenio CM-015-2016 Puertos, se continuó con la gestión de los contratos de arrendamiento suscritos, realizando gestiones relacionadas con la administración, seguridad y mantenimiento de la antigua Zona Franca de Buenaventura y el aseguramiento del cumplimiento de obligaciones por parte de los arrendatarios en los contratos cedidos, así como en los suscritos directamente por CISA. Como resultado de la gestión se logró un recaudo de \$9.297 millones de pesos.

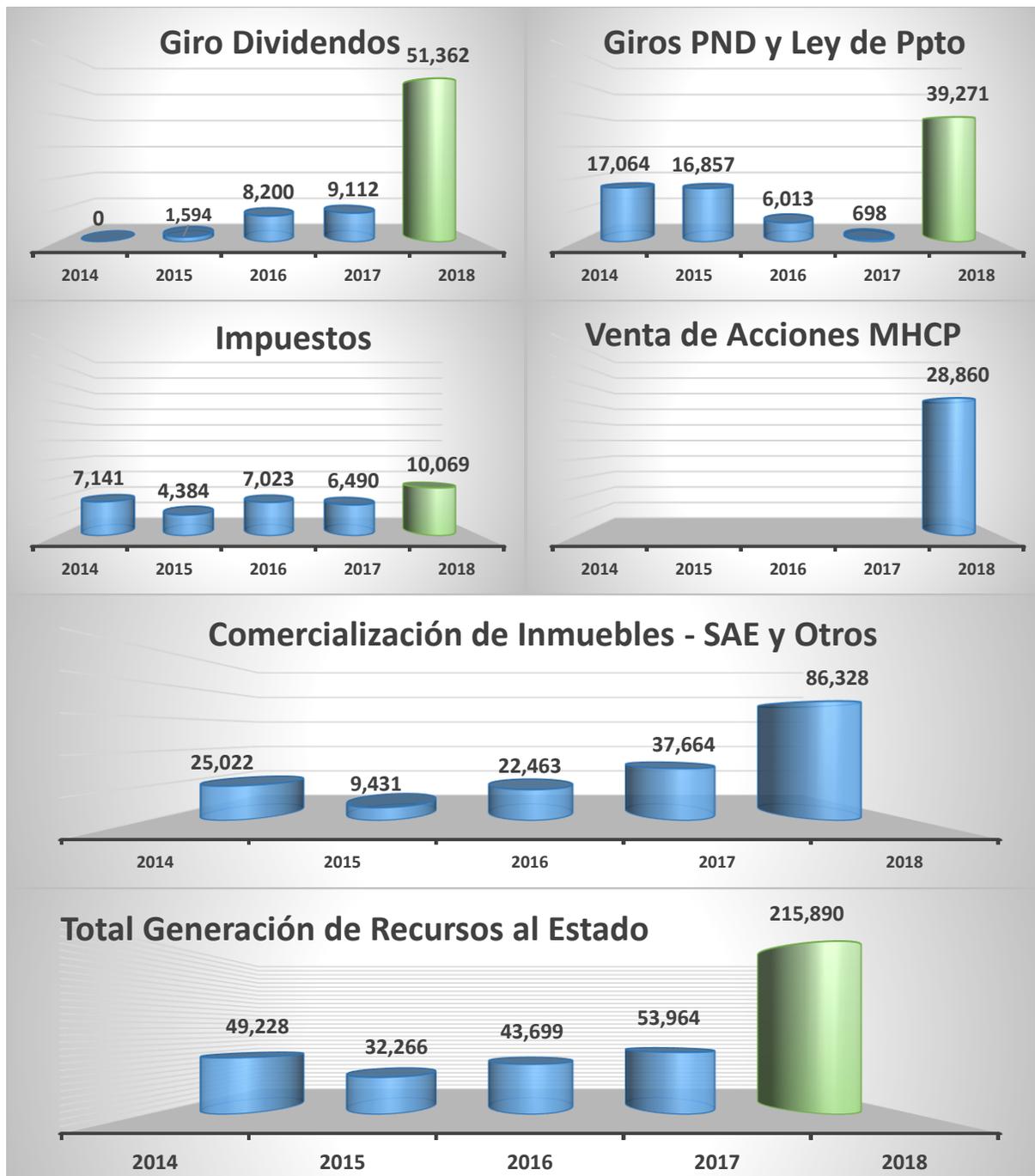
En cuanto al Convenio de Cuentas en Participación 2008 – Inmuebles Férreos, se continuó con la administración de los 152 contratos de arrendamiento, de los cuales 49 han sido excluidos de gestión, por cuanto INVIAS inició los procesos de restitución de inmueble y CISA adelanta las gestiones de cobro judicial en los términos y condiciones establecidas en el Convenio.

En el año 2018 se recaudó, por concepto de cánones de arrendamiento, un total de \$568 millones de pesos antes de IVA.

♦ **Análisis, Valoración y comercialización de activos ubicados en Zonas Francas:** CISA y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo suscribieron en el 2017 un convenio para el análisis, valoración y comercialización de los activos donde operan las Zonas Francas de Barranquilla, Cartagena, Palmaseca y la Bodega 4G de la Zona Franca de Santa Marta. El inicio de la ejecución de este convenio se dio en el mes de enero de 2017, a partir de lo cual, se realizó la gestión necesaria para desarrollar las fases de análisis y valoración de los activos en mención. En 2018 se contrató al IGAC para la realización de los avalúos comerciales de los inmuebles y posteriormente se realizó la contratación de la Banca de Inversión HBI S.A.S quien se encuentra adelantando los análisis jurídicos, técnicos y financieros de los activos, así como la valoración de los mismos, para su eventual comercialización por parte de CISA.

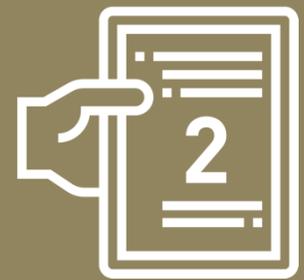
## GENERACION DE RECURSOS AL ESTADO

Como resultado de toda la actividad comercial en los frentes antes mencionados, el siguiente es del resumen de los recursos aportados directa o indirectamente a entidades públicas.



# Segunda parte

Informe de Gestión



## GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Durante la vigencia 2018, se inició la construcción de un modelo integral que facilite la consecución de los resultados a través de la potencialización de las competencias de las personas en concordancia con la consolidación de las acciones orientadas a dar cumplimiento al objetivo de Fortalecer el liderazgo basado en la confianza.

### Atracción del Talento Humano.

En diciembre de 2017 se realizó un análisis de las necesidades del negocio y de la evolución de la materia prima de los procesos misionales, concluyendo que era necesario realizar una modificación a la Estructura de CISA la cual se implementó en el primer semestre de 2018:



Dentro de los cambios más relevantes se encuentra la asignación de un enfoque integral a la Vicepresidencia de Negocios definiéndole como principales objetivos:

- ♦ Administración y comercialización de los inmuebles propios y de terceros que se encuentren saneados (incluye avalúos).
- ♦ Subasta y comercialización de bienes muebles.
- ♦ Normalización de la cartera gestionable.
- ♦ Instrumentación de proyectos de negocio.

Adicionalmente, con la creación de la Vicepresidencia de Saneamiento se dio relevancia al saneamiento con dos frentes: soluciones inmobiliarias, que tiene como propósito el levantamiento de los gravámenes de los inmuebles y por otra parte la venta de cartera por paquetes.

Las Sucursales pasaron a apoyar todos los frentes de negocio y a prestar el soporte necesario para la materialización de las oportunidades comerciales.

En relación con la atracción del talento, se realizaron 48 procesos de selección a través de convocatorias mixtas<sup>1</sup>, recibiendo alrededor 7,245 hojas de vida, de las cuales, se evaluaron (preselección) 222. Adicionalmente, se potencializó el desarrollo interno y el crecimiento profesional a través de 11 recalificaciones y promociones del personal de CISA.

Producto de los procesos antes mencionados, se vinculó a 106 personas para diversos cargos vacantes, con contratos a término indefinido, obra labor o fijo según las necesidades de la Entidad. Dentro de los proyectos que más impulsaron la contratación, se destaca la gestión de la cartera adquirida al ICETEX, la cual, requirió la contratación de colaboradores por obra o labor para realizar actividades como recepción, alistamiento, calificación y recaudo de cartera.

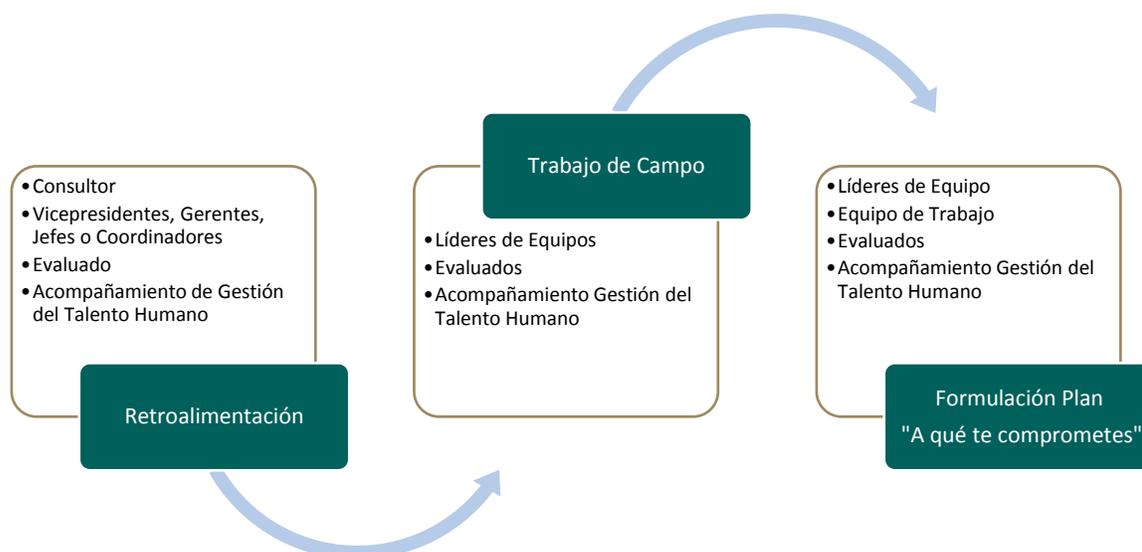
### Desarrollo y Retención del Talento Humano.

Dentro de la perspectiva del desarrollo humano se fortalecieron las competencias organizacionales a través del cumplimiento del plan de capacitaciones y la homologación a competencias universales medibles de manera general y por nivel de contribución.

En 2018, se realizaron 70 capacitaciones orientadas al fortalecimiento del liderazgo basado en la confianza, actualización en normas y conceptos técnicos, y propias del negocio y de gestión. Vale la pena resaltar que para los vicepresidentes y gerentes se introdujo una nueva metodología que buscaba el liderazgo a través del “SER” y se propendió por desarrollar la habilidad de delegar y dar poder a los ejecutores de los procesos en los niveles de Jefes y Coordinadores.

Adicionalmente, se realizaron 55 capacitaciones relacionadas con el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo y felicidad corporativa.

Igualmente, como resultado de las evaluaciones de desempeño por competencias blandas, se construyeron y desarrollaron 106 planes individuales de desarrollo y desempeño tendientes a cerrar algunas de las brechas evidenciadas; para la construcción de estos planes se utilizó como insumo la información entregada por el proveedor de evaluación y se realizó un trabajo de retroalimentación con la siguiente metodología:



<sup>1</sup> Convocatorias mixtas: 18 (canal alegría y el empleo.com) - Convocatorias externas (el empleo.com): 48

Se destaca el bajo índice de rotación en la empresa en 2018 (retiros voluntarios) que fue de un 6.76% el cual, es consecuencia de contar con un lugar y ambiente adecuado para trabajar y del hecho de contar con personal comprometido y con un alto sentido de pertenecía y orgullo con la empresa.

En este sentido, y buscando el fortalecimiento continuo del clima organizacional, CISA buscó la consolidación del modelo de Empresa Familiarmente Responsable EFR, a través del desarrollo de diferentes acciones que permitieron un resultado de felicidad corporativa del 70.3%. Se destaca además que el Modelo EFR, fue reconocido como práctica de clase mundial tendiente a proteger con sus programas al trabajador y su núcleo familiar, recibiendo en 2018 la visita de varias Entidades como La Previsora, Secretaría de Integración Social e ICONTEC interesadas en conocer las medidas de conciliación implementadas en la Entidad. Adicionalmente, CISA fue invitada especial al evento que organizó la Fundación Más Familia en el cual, se reconoció la positiva evolución de la cultura de ambiente laboral conciliatorio.

### Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST

Otro de los objetivos relacionados con el bienestar de los trabajadores y el fortalecimiento del clima organizacional es propender por la implementación de condiciones óptimas de salud y seguridad en el trabajo, con el ánimo de evitar lesiones y enfermedades de tipo laboral que puedan afectar el adecuado funcionamiento del negocio.

El SG-SST se evalúa mediante el monitoreo de los indicadores de gestión que miden el impacto de los programas, el cumplimiento de las actividades o acciones programadas, la disminución de los riesgos prioritarios de la empresa, y por ende la disminución de la accidentalidad y enfermedad laboral.

En 2018, se alcanzó un nivel de cumplimiento del 84,88 % del Plan Anual de Seguridad y Salud en el trabajo y bienestar.

No obstante lo anterior, se cumplió con la totalidad de las exigencias establecidas en la ley 1072 de 2015 y relacionadas bajo el marco del Capítulo 6, ARTÍCULO 2.2.4.6.10. Procurar el cuidado integral de la salud de los colaboradores; ejecutando actividades direccionadas a la prevención y promoción con un índice de participación y cumplimiento del 91%, adicionalmente, se evaluó el 100% de las condiciones ergonómicas de los puestos de trabajo a nivel nacional, garantizando un cumplimiento del 99% de las condiciones óptimas de los mismos respecto a los colaboradores de la planta de CISA.

Es satisfactorio mencionar que en 2018 el Comité de Convivencia no reportó el inicio de investigaciones por acoso laboral.

## GESTIÓN DOCUMENTAL

En 2018, CISA se enfocó en el cumplimiento de las actividades establecidas en el Plan de Mejoramiento Archivístico – PMA suscrito con el Archivo General de la Nación obteniendo el siguiente avance:

ACTIVIDAD	PORCENTAJE DE EJECUCIÓN
Actualizar las Tablas de Retención Documental – TRD	100%
Elaborar el Plan Institucional de Archivos – PINAR	100%
Diseñar el Formato de Inventarios Documentales – FUID	100%
Realizar capacitación a los funcionarios en materia de archivo	100%
Actualizar la Circular Normativa 001 (normalizar control de firmas)	100%
Elaborar las Tablas de Valoración Documental	69%
Elaborar el manual para la aplicación de las TRD y organización de los archivos de gestión	100%
Diseñar instructivo para la organización de las historias laborales	100%
Elaborar el Sistema Integrado de Conservación – SIC	100%

En síntesis, la ejecución del PMA alcanzó en 2018 un 97% de cumplimiento.

Adicional a esto, se elaboró el Programa de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo y se realizó el levantamiento de Inventarios en estado natural, lo que le permite a CISA tener un mayor control sobre la totalidad de la documentación que conserva.

## GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SUMINISTROS

Durante 2018, la Gerencia de Recursos a través del proceso de gestión administrativa y suministros se enfocó en proveer y administrar los bienes, servicios y suministros necesarios para la operación y funcionamiento administrativo de CISA a nivel nacional, controlando el gasto y la calidad de los bienes adquiridos para así satisfacer las necesidades de los procesos y de los colaboradores. Para este propósito se celebraron 16 Comités de Compras.

Adicionalmente, mediante el análisis de los diferentes requerimientos y necesidades de CISA, se definió el uso de acuerdos marco de precios por medio de Colombia compra eficiente para la adquisición de tiquetes aéreos, combustible, grandes superficies, elementos de aseo y cafetería y útiles y papelería

El plan de mantenimiento de las sedes fue ejecutado conforme a lo planificado y se puede decir que las instalaciones a nivel nacional son las adecuadas para la operación.

## MEJORAMIENTO CONTINUO - SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN - SIG

En 2018, CISA fortaleció el Sistema Integrado de Gestión considerando sus clientes, partes interesadas, el medio ambiente, y naturaleza de sus servicios con base en las siguientes normas:

- ♦ NTC ISO 9001:2015: Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos.
- ♦ NTC ISO 14001:2015: Sistemas de Gestión Ambiental. Requisitos con Orientación para su Uso.
- ♦ NTC OHSAS 18001:2007: Sistemas de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional. Requisitos.

- ◆ NTC ISO 27001:2013: Tecnología de Información. Técnicas de seguridad. Sistemas de Gestión de la Seguridad de la Información (SGSI). Requisitos.
- ◆ Norma EFR 1000-1 Edición 4: Modelo de Gestión de Conciliación e Igualdad.
- ◆ NTC ISO 31000:2009: Gestión del Riesgo. Principios y Directrices.

Uno de los principales retos de 2018 fue promover el mejoramiento de los procesos con el fin de brindar servicios que permitan altos niveles de competitividad y por ende permanencia en el mercado. Con este propósito, se verificó la alineación de los procesos con los estándares internacionales mencionados y se realizó el undécimo ciclo de Auditorías Internas del SIG a nivel nacional, efectuando 36 auditorías en las que se generaron 35 no conformidades y 19 oportunidades de mejora que permitieron la toma oportuna de correctivos en los diferentes procesos.

Una vez realizado lo anterior, en el mes de septiembre, se llevó a cabo la Auditoría Externa por parte de ICONTEC para las normas NTC ISO 9001:2015, NTC ISO 14001:2015 y NTC OHSAS 18001:2007, manteniéndose el certificado del Sistema de Gestión sin que se presentaran no conformidades mayores y con las últimas versiones.



El nuevo alcance del sistema, validado por ICONTEC para todos los procesos<sup>2</sup> a nivel nacional se enmarca en la prestación de servicios de movilización de activos públicos mediante su compra, saneamiento, administración y comercialización.

Para hacer un seguimiento permanente, se establecieron 76 indicadores de proceso (24 para los estratégicos, 29 para los misionales, 21 para los de apoyo y 2 para el proceso de control)

Por otro lado, La dinámica del negocio y su mejoramiento requirieron ajustes en la normatividad de los procesos del SIG (Circulares Normativas, Manuales, Memorando Circulares, otros documentos) generando 245 requerimientos, de los cuales, a diciembre 31 se habían cerrado 225, lo que generó la ejecución de 1.909 transacciones del flujo de ZEUS correspondiente.

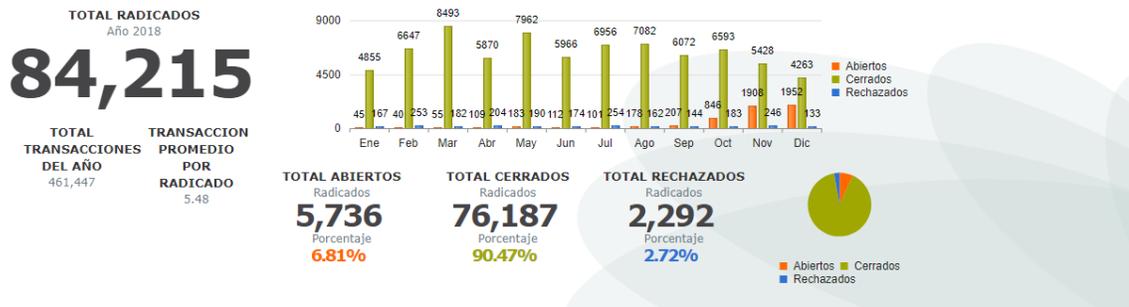
En cuanto al aplicativo ZEUS, el cual permite la gestión y seguimiento a los flujos de trabajo, se destaca que en 2018 se implementaron o mejoraron 44 flujos contando con 292 flujos en producción lo que ha permitido a CISA:

- ◆ Contar con la trazabilidad de la operación.
- ◆ Realizar seguimiento a los tiempos de los procesos.
- ◆ Medir los tiempos de los ejecutores.
- ◆ Eliminar registros físicos.
- ◆ Identificar y eliminar reprocesos.

<sup>2</sup> PROCESOS DE CISA: ESTRATÉGICOS: Direccionamiento Estratégico - Gestión del Talento Humano - Comunicaciones y Relacionamiento  
MISIONALES: Soluciones para el Estado – Saneamiento - Gestión de Activos - Gestión Jurídica del Negocio - Servicio Integral al Usuario – APOYO: Financiero y Contable - Administrativa y Suministros – Legal - Infraestructura Tecnológica - Mejoramiento Continuo CONTROL: Auditoría Interna

- ♦ Realizar análisis de tiempos muertos.
- ♦ Depurar niveles de aprobación de las transacciones.
- ♦ Instrumentar acuerdos de nivel de servicios
- ♦ Delimitar responsabilidades

A través del Esquema de Flujos de Trabajo, se radicaron 84,215 solicitudes en 2018, de las cuales se cerraron 76,187 continuando en gestión 5,736 y rechazadas 2,292. Es importante resaltar que las transacciones mencionadas hacen referencia a la operatividad de ZEUS.



Con el fin de dar una respuesta adecuada al importante incremento de cartera por gestionar en el año 2018, se implementó una nueva metodología de seguimiento al alistamiento, recepción y calificación de cartera, lo que permitió asignar métricas individuales y evidenciar cuellos de botella, a través de la definición de metas grupales e individuales dependiendo de las características de cada cartera.

En el último trimestre de 2018, se iniciaron sesiones de mejoramiento que incluyeron trabajo de campo en las sucursales con la participación de los directivos; el primer ejercicio se realizó con la Vicepresidencia Jurídica, analizando el portafolio, indicadores, desembargo de cuentas, títulos judiciales, cesiones, gestión documental e interacción con otros procesos. Como resultado se identificaron 85 acciones prioritarias a ejecutar para lograr una mayor eficiencia a nivel nacional y una eficiente articulación de la dirección general con las sucursales en todos los asuntos jurídicos.

## TECNOLOGÍA

### ❖ Infraestructura tecnológica:

CISA continuó la ejecución y despliegue de diferentes proyectos que buscan fortalecer la protección de la información e incrementar la disponibilidad de los datos utilizando prácticas de gestión orientadas a la consulta y toma de decisiones así:

- ♦ Se implementó la solución de monitoreo y control de infraestructura crítica PRTG para 500 sensores de los diferentes componentes tecnológicos que soportan la operación en la entidad.
- ♦ Se desplegó la nueva solución de antivirus Cylance para los equipos de cómputo CISA.
- ♦ Se desplegó la estrategia de reconfiguración de la solución de protección perimetral Firewall y UTM CISA.

- ♦ Se generaron Datamart para la caracterización de la cartera y análisis de comportamiento de esta, fortaleciendo la generación de proyecciones tomado como base la información histórica.
- ♦ Se implementó el modelo de operación del nuevo operador de Call Center.
- ♦ Se inició la migración de reportes SQL reporting a Power BI, acelerando la construcción de informes y tableros de control para los procesos del negocio.

#### ❖ **Construcción de software:**

- ♦ Se liberaron para CISA y sus clientes de software en modalidad de servicio, 250 desarrollos entre nuevos proyectos y evolutivos funcionales a los sistemas ya existentes y se realizaron 411 soportes a aplicaciones en cumplimiento de los acuerdos de niveles de servicio.
- ♦ A pesar de que la renta de software es un servicio no tradicional para el portafolio de CISA, se afianza como una oportunidad de generación de ingreso a corto plazo que puede continuar madurando acompañada de buenas prácticas del mercado, que en mediano plazo pueden convertir a TI en un área auto-sostenible y rentable. En 2018 gracias a la entrega de servicios a través de sus productos software TEMIS, COBRA, ZEUS y OLYMPUS, el área de tecnología de CISA, generó un ingreso aproximado de \$1,200 millones de pesos.
- ♦ Las optimizaciones del proceso de Ciclo de Vida del Software han permitido reducir el costo por hora de desarrollo en un 17%, manteniendo la rentabilidad esperada para CISA y trasladándole el ahorro a sus clientes del estado.
- ♦ Se realizó la implementación del modelo de optimización de capacidad de la fábrica de software con la ayuda de la herramienta TFS.
- ♦ Se generaron nuevos esquemas software livianos para apoyar la administración y gestión de bienes inmuebles de terceros.

#### ❖ **Gobierno y estrategia de tecnología:**

- ♦ Se realizó el diagnóstico del estado actual de arquitectura por cada dominio de acuerdo al marco de referencia de arquitectura empresarial para la gestión TIC. Por cada ámbito y cada control se calificó su cumplimiento, evidenciando que los dominios relacionados con gobierno TIC, gestión de la información, sistemas de información y servicios de TIC son los más maduros y los asociados a estrategia y uso y apropiación requieren mayor esfuerzo para madurar la gestión.
- ♦ Se realizó la definición de componentes del direccionamiento estratégico TIC para CISA.
- ♦ Se construyó el cuadro de mando integral TIC basado en Balanced ScoreCard.

## GESTIÓN DE LA SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

La información es un activo de vital importancia para CISA y asegurar su autenticidad, confidencialidad, integridad, disponibilidad y trazabilidad es uno de los objetivos y compromisos de la Alta Dirección.

De este modo, los aspectos más relevantes de la gestión en 2018 fueron:

- ❖ Se realizó la identificación y actualización del marco normativo de mejores prácticas que aplican a la entidad.
- ❖ Se realizaron las siguientes actividades como parte de la gestión de seguridad:

- ♦ **Gestión de incidentes de Seguridad de la información:** se recibieron 182 reportes de incidentes, los cuales, se respondieron oportunamente mediante la implementación de ajustes anti-spam y el aseguramiento de correos electrónicos; se destaca que el reporte proactivo de los funcionarios ha facilitado la identificación de debilidades y la ejecución de los respectivos planes de mejoramiento en materia de ciberseguridad.
  - ♦ **Identificación de vulnerabilidades en el componente humano:** se realizaron diferentes pruebas al interior de la entidad con el ánimo de identificar vulnerabilidades mediante la aplicación de técnicas psicológicas y habilidades sociales con el objetivo de obtener acceso no autorizado a los sistemas, redes, información sensible y a las instalaciones de la Entidad.  
Una vez identificadas las debilidades en el componente humano, se formuló e implementó un plan de acción que incluyó la aplicación de buenas prácticas de control de acceso físico, gestión de usuarios, bloqueo de puertos de red en desuso y manejo adecuado al tratamiento de datos personales.  
Se destaca que estas pruebas se vienen realizando desde el año 2013 lo cual ha permitido avanzar en la sensibilización y concientización de los funcionarios.
  - ♦ **Definición e implementación de Controles de Seguridad de la información:** se utilizaron diversas herramientas para apoyar la gestión de la seguridad de la información tales como: software de gestión de seguridad de la información (Novasec), monitoreo de datos (Guardium), asesorías externas para análisis de vulnerabilidades e ingeniería social y la realización de Auditorías Externas para la mejora continua de la gestión y cumplimiento.
  - ♦ **Fortalecimiento de los controles existentes:** a través del monitoreo permanente a los equipos a través del software DLP interno que previene la fuga de información, creación y ajuste de políticas de seguridad de la información para el uso de los dispositivos móviles, trabajo en casa y mensajes electrónicos y análisis vulnerabilidad para servidores, dispositivos de red y código fuente para una aplicación.
- ❖ Se definieron las siguientes acciones para avanzar en la implementación del Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información MSPI:
- ♦ Incorporar el (Framework) Modelo Gestión Integral para la Seguridad de la Información y Seguridad Digital en la Circular Normativa de Seguridad de la Información que se encuentra en desarrollo.
  - ♦ Se definió el alcance para la integración con el CSIRT de Gobierno (Computer Security Incident Response Team) en el marco del Conpes 3854 de 2016 – Política Nacional de Seguridad Digital para apoyar el Monitoreo de Infraestructura Tecnológica - con el fin de minimizar los riesgos de Seguridad Digital ante los Ataques Cibernéticos.
  - ♦ Se realizó una auditoría técnica y estratégica al SGSI y MSPI por parte de MINTIC, para complementar el plan estratégico de Seguridad y Privacidad de la Información, a nivel de acciones de mejora y recomendaciones para su implementación en la entidad.
  - ♦ Se definió el alcance para integrar al proceso de Arquitectura Empresarial que está adelantando la Dirección TIC el subproceso de Seguridad de la Información, para de este modo determinar el estado actual (AS-IS) y definir las acciones para alcanzar las metas esperadas (TO-BE), involucrando la asesoría especializada del sector (Ministerios de Hacienda y de Tecnologías de la Información).

## GESTIÓN JURÍDICA

### Contratos de funcionamiento y conexos a la operación comercial:

Se suscribieron 32 contratos de funcionamiento y conexos a la operación comercial por un valor total de \$7,105 millones de pesos discriminados de la siguiente manera:

*\* Cifras expresadas en millones de pesos*

TIPO DE CONTRATACIÓN	CANTIDAD	VALOR*
Abreviado	28	\$4,114
**Abreviado –Seguros	0	\$955
Concurso directo	1	\$659
Concurso público	3	\$1,377
<b>Totales</b>	<b>32</b>	<b>\$7,105</b>

\*\*Para efectos de conteo de contratos abreviados se incluye el programa de seguros de la Entidad, que si bien no fue numerado consta en las pólizas remitidas por la compañía de seguros.

El detalle de los contratos suscritos se encuentra publicado en la Página Web de la Entidad, cumpliendo así con las normas de transparencia que rigen a la Entidad.

Por otro lado, en la vigencia de 2018 se elaboraron 24 actas de liquidación a los contratos de funcionamiento y conexos a la operación suscritos de vigencias anteriores.

## SERVICIO INTEGRAL AL USUARIO

En el 2018, se recibieron 17,879 solicitudes de los clientes a través de los canales institucionales presentando un incremento del 237% respecto al año anterior debido a la gestión de nuevas carteras con la siguiente distribución:

TIPO DE SOLICITUD	CANTIDAD	%
Tramites	12,737	71%
Peticiones, Quejas y Reclamos (PQR)	5,142	29%
<b>Totales</b>	<b>17,879</b>	<b>100%</b>

CISA cuenta con seis trámites registrados en el portal del Estado Colombiano “Si virtual”, que corresponden a temas relacionados con cartera. En 2018, se destacó el incremento en las solicitudes de Paz y Salvos por cancelación de la obligación y el correspondiente a las revisiones de las obligaciones.

A continuación, se presenta el detalle de las solicitudes de trámites de cartera de acuerdo a su tipología:

TRAMITES CARTERA	CANTIDAD
Actualización de información financiera de deudores	557
Cancelación de garantías	1,381
Certificación sobre el estado de una obligación	1,524

TRAMITES CARTERA	CANTIDAD
Paz y salvo por cancelación de la obligación	5,145
Revisión de la obligación	3,314
Documentos de una obligación (copia o devolución)	816
<b>Total</b>	<b>12,737</b>

En 2018, se redujo el plazo interno establecido para la respuesta a trámites, peticiones, quejas, reclamos y denuncias pasando de 10 a 7 días hábiles en lo que corresponde a la atención de las solicitudes de actualización de información financiera de deudores de CISA en las Centrales de Riesgo; dicha mejora fue reportada al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo quien lidera la estrategia “Estado Simple-Colombia Ágil” y destacó la mejora a través de diversos medios (Revista Dinero, El Tiempo, y redes sociales del MINCIT).

En cuanto a las PQR’s, se realizó una clasificación por temas, encontrando que 309 respondían a temas administrativos, 4,782 a cartera y 51 fueron requerimientos de inmuebles:

PETICIONES, QUEJAS Y RECLAMOS (PQR)	
PQR ADMINISTRATIVA	CANTIDAD
Congresistas y periodistas	4
Peticiones entre autoridades	3
Peticiones otras áreas	203
Queja funcionario	10
Requerimientos judiciales y tutelas	86
Solicitud información pública	-
Sistema gestión ambiental	3
<b>Sub total</b>	<b>309</b>
PQR CARTERA	CANTIDAD
Peticiones de consulta o reclamos de habeas data	62
Aplicación de pagos	152
Devolución de saldos	34
Histórico de pagos	26
Terminación de proceso	155
Traslado otras entidades	195
Normalización de cartera	312
Requerimientos cobro coactivo	3,846
<b>Sub total</b>	<b>4,782</b>
PQR INMUEBLES	CANTIDAD
Requerimientos Inmuebles	51
<b>Sub total</b>	<b>51</b>
<b>Total</b>	<b>5,142</b>

Con respecto a los canales de atención, las solicitudes (trámites y peticiones) se recibieron de acuerdo con la siguiente distribución:

CANAL DE ATENCIÓN		SOLICITUDES RECIBIDAS 2017	SOLICITUDES RECIBIDAS 2018
Radicación Canal de Atención Presencial	Front desk	236	945
	Oficina servicio al usuario	101	114
	<b>Total Canal Presencial</b>	<b>337</b>	<b>1,059</b>
Radicación Canal de Atención Telefónica	Total Canal Call Center	221	208
Radicación Canal No Presencial	Atención por gestor cobranza	109	587
	Correo electrónico	4,510	12,106
	Portal web	16	419
	Correo certificado	2,340	3,500
	<b>Total Canal No Presencial</b>	<b>7,196</b>	<b>16,820</b>
<b>Total, Radicación Canales</b>		<b>7,533</b>	<b>17,879</b>

Haciendo un análisis puntual sobre la atención presencial de solicitudes, en 2018, se atendió a un total de 19,726 clientes en las instalaciones de CISA destacándose que la sucursal Bogotá ha tenido el mayor flujo de visitantes, con una participación del 62%. Así mismo, se habilitó un espacio en la dirección general, para que los visitantes sean atendidos por los gestores de cartera, mejorando la experiencia para los clientes.

OFICINA	CLIENTES 2017	CLIENTES 2018	PARTICIPACIÓN
Sucursal Bogotá	1,781	12,194	62%
Sucursal Barranquilla	1,408	1,662	8%
Sucursal Medellín	1,827	2,202	11%
Sucursal Cali	875	1,475	8%
Oficina SIU	1,546	2,193	11%
<b>Total Atención Presencial</b>	<b>7,437</b>	<b>19,726</b>	<b>100%</b>

## GESTIÓN DE POSICIONAMIENTO DE CISA

En 2018, CISA continuó con las acciones orientadas posicionamiento de la Entidad ante los grupos objetivo implementando la nueva Política de Comunicaciones que se basa en tres líneas estratégicas: la comunicación interna, la comunicación externa y las relaciones públicas y publicidad. A continuación, se destacan las principales acciones realizadas en las líneas mencionadas.

### Comunicación Interna.

En la Política de Comunicaciones, se definió la comunicación interna como un eje transversal y de gran importancia para el posicionamiento de la entidad, pues con la difusión oportuna, clara y transparente de la información generada al interior de CISA, los colaboradores no solo han venido incrementando su sentido de pertenencia, sino que se han convertido en replicadores de los mensajes, objetivos, estrategias, planes, programas y proyectos hacia los cuales se enfoca el accionar de la institución.

Bajo este concepto, durante el 2018, se rediseñó la intranet con el fin de potencializarla y administrar la comunicación de información bajo un único portal corporativo, brindando estandarización y facilidad de uso, y permitiendo a los usuarios interactuar con contenidos, aplicaciones y procesos de negocio.

La nueva intranet inició operaciones el 1 de septiembre, destacándose que las acciones realizadas permitieron convertirla en el canal de comunicación interno más efectivo en la entidad, bajo el concepto de funcionalidad, organización, oportunidad y acceso a la información.

Paralelamente, se continuó fortaleciendo otros canales de comunicación internos existentes así:

- ◆ **Cartelera Virtual**

Se continuó con la difusión de información incorporando animaciones con actualización quincenal y pedagogía para mayor entendimiento de los estados financieros, procesos de contratación, plan anticorrupción, campañas por demanda y otros temas relacionados con el negocio y la transparencia.

- ◆ **Canal Alegría**

Este medio se focalizó en la atención de las actividades que soportan la certificación de CISA como Empresa Familiarmente Responsable -EFR, dando mayor relevancia y oportunidad a estos temas en el banner de noticias y en el boletín virtual desde el lanzamiento de la nueva intranet.

- ◆ **CISA al día**

Se dio continuidad a la publicación quincenal del boletín virtual con el fin de garantizar el flujo oportuno de información del negocio manteniendo dos grandes bloques: información del negocio e Información interna de la Empresa.

Este canal se utilizó además para la realización de campañas puntuales solicitadas por las diferentes áreas de la entidad publicando 20 ediciones a lo largo del año que incluyeron temas tan variados como servicio al cliente, rendición de cuentas, campañas de cartera e inmuebles, nuevo mapa de procesos, conciencia vial y transformación digital entre otros.

- ◆ **Reuniones corporativas**

Se efectuaron cinco reuniones durante 2018 con el propósito de comunicar a todos los funcionarios, los cierres de periodos, el desempeño del negocio y fijar compromisos desde la Presidencia hacia todas las áreas de negocio.

#### ♦ **Imagen Corporativa**

Se ajustó al manual de imagen corporativa y se ha venido articulando con las directrices dadas desde la Presidencia de la República. Las plantillas de impresión y digital para cada sucursal se encuentran actualizadas en la intranet; así como las plantillas de presentaciones para cada línea de negocio de la entidad.

### Comunicación Externa

En 2018, CISA realizó diversas campañas de publicidad y comunicación que apoyaron su gestión comercial participando además en eventos de carácter masivo como estrategia de posicionamiento y visibilidad frente a las entidades del Estado y autoridades del orden nacional y territorial.

Adicionalmente, se elaboraron cuatro boletines trimestrales en los que se evidenció la gestión de la entidad, los cuales se publicaron en los sitios web de CISA y del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

Se gestionaron igualmente las redes sociales de la entidad: Facebook, Twitter, Youtube y se utilizaron, tanto como soporte de comunicación a los grupos de interés, como para campañas externas, las cuales iban enlazadas con una estrategia digital, en la búsqueda de generar mayor impacto y cobertura.

En cuanto al camino de la transformación digital, se dio inicio al rediseño de la página web de CISA con un mapa de navegación más sencillo y claro, dejando más visibles los botones que facilitan la interacción de los usuarios con la interfaz, en un ecosistema digital que se encuentra en el home.

### Relaciones Públicas y Publicidad

Las Relaciones Públicas y la Publicidad se consideran herramientas clave para promover y sostener relaciones sanas y productivas con las audiencias y el público en general, identificar las necesidades de los usuarios, ser visibles, construir conciencia y credibilidad, penetrar mercados, fortalecer alianzas, desarrollar relaciones con líderes de opinión y posicionar a CISA junto con su portafolio de servicios.

En 2018, se realizaron campañas de publicidad y un “media tour” en el ámbito nacional. En este sentido, se visitaron diferentes medios de comunicación en las ciudades en donde se encuentran las sucursales de la entidad y la Dirección General. La efectividad se evidencia en las notas de radio, prensa y televisión publicadas.

Adicionalmente se implementaron acciones que dieron continuidad al proyecto de posicionamiento basadas exclusivamente en una estrategia digital, cuya base se centra en el concepto de comunicación **#EstaEsTuOportunidad** y en crear una narrativa transmedial para generar conversación a través de los múltiples canales, con el objetivo de posicionar a la entidad en los buscadores.

## INFORME DE GESTIÓN PROCESO DE AUDITORIA INTERNA 2018

A lo largo del año 2018, la Auditoría Interna continuo con la realización de acciones orientadas a la Evaluación Independiente del Sistema de Control Interno y del nivel de maduración del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG de CISA por medio del aplicativo FURAG II, cuya calificación muestra un nivel

de madurez satisfactorio dentro del rango de valoración establecido por el Departamento Administrativo de la Función Pública con una evaluación del 75.9%.

Adicionalmente, en cumplimiento a lo establecido en la Resolución 357 de 2008 de la Contaduría General de la Nación, se realizó la evaluación del Sistema de Control Interno Contable de la vigencia 2017, obteniéndose una calificación de 4.79, en un rango de calificación de 0 a 5 puntos.

El resumen de la gestión de la Auditoría Interna durante la vigencia fiscal 2018 se presenta en el siguiente cuadro:

ACCIÓN	ALCANCE																																																		
Auditorías de Gestión	<p>Se realizaron auditorías a 6 procesos identificando debilidades en la gestión que requirieron de la formulación y ejecución de planes de mejoramiento con los siguientes resultados:</p> <table border="1" data-bbox="477 730 1317 947"> <thead> <tr> <th>AUDITORIA</th> <th># HALLAZGOS</th> <th># OBSERVACIONES</th> <th>TOTAL ACCIONES</th> <th>% CUMPLIMIENTO A 31 DIC 2018</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Proceso Contractual</td> <td>6</td> <td>0</td> <td>6</td> <td>33%</td> </tr> <tr> <td>Proceso Financiero</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>7</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>Sucursal Bogotá</td> <td>14</td> <td>1</td> <td>16</td> <td>69%</td> </tr> <tr> <td>Sucursal Medellín</td> <td>7</td> <td>7</td> <td>15</td> <td>73%</td> </tr> <tr> <td>Proceso Gestión Humana</td> <td>13</td> <td>9</td> <td></td> <td>Pendiente por suscribir</td> </tr> </tbody> </table> <p>Así mismo se realizó el seguimiento a los planes de mejoramiento suscritos en la vigencia 2017 con vencimiento en 2018 con los siguientes resultados:</p> <table border="1" data-bbox="477 1087 1317 1297"> <thead> <tr> <th>AUDITORIA</th> <th># HALLAZGOS</th> <th># OBSERVACIONES</th> <th>TOTAL ACCIONES</th> <th>% CUMPLIMIENTO A 31 DIC 2018</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Proceso Infraestructura Tecnológica</td> <td>7</td> <td>10</td> <td>26</td> <td>34%</td> </tr> <tr> <td>Proceso Gestión de Activos - Cartera</td> <td>4</td> <td>6</td> <td>15</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>Proceso Gestión de Activos - Inmuebles</td> <td>8</td> <td>9</td> <td>16</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>	AUDITORIA	# HALLAZGOS	# OBSERVACIONES	TOTAL ACCIONES	% CUMPLIMIENTO A 31 DIC 2018	Proceso Contractual	6	0	6	33%	Proceso Financiero	3	4	7	100%	Sucursal Bogotá	14	1	16	69%	Sucursal Medellín	7	7	15	73%	Proceso Gestión Humana	13	9		Pendiente por suscribir	AUDITORIA	# HALLAZGOS	# OBSERVACIONES	TOTAL ACCIONES	% CUMPLIMIENTO A 31 DIC 2018	Proceso Infraestructura Tecnológica	7	10	26	34%	Proceso Gestión de Activos - Cartera	4	6	15	100%	Proceso Gestión de Activos - Inmuebles	8	9	16	100%
AUDITORIA	# HALLAZGOS	# OBSERVACIONES	TOTAL ACCIONES	% CUMPLIMIENTO A 31 DIC 2018																																															
Proceso Contractual	6	0	6	33%																																															
Proceso Financiero	3	4	7	100%																																															
Sucursal Bogotá	14	1	16	69%																																															
Sucursal Medellín	7	7	15	73%																																															
Proceso Gestión Humana	13	9		Pendiente por suscribir																																															
AUDITORIA	# HALLAZGOS	# OBSERVACIONES	TOTAL ACCIONES	% CUMPLIMIENTO A 31 DIC 2018																																															
Proceso Infraestructura Tecnológica	7	10	26	34%																																															
Proceso Gestión de Activos - Cartera	4	6	15	100%																																															
Proceso Gestión de Activos - Inmuebles	8	9	16	100%																																															
Informes de Ley a cargo de Auditoría Interna.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Informe Ejecutivo Anual sobre el estado del Sistema de Control Interno</li> <li>Informe Anual sobre el Control Interno Contable.</li> <li>Verificación al cumplimiento de la reglamentación pública de derechos de autor.</li> <li>Se evaluó el grado de cumplimiento del deber de publicidad de todos los actos y documentos de los procesos contractuales seleccionados, con la confrontación de la información publicada dentro del portal de Contratación Pública – SECOP.</li> <li>Informe Pormenorizado del Sistema de Control Interno – Cuatrimestral.</li> <li>Verificación semestral frente al tratamiento de las Peticiones, quejas, reclamos y denuncias recibidas en la Entidad en cumplimiento a la ley 1474 de 2014, segundo semestre 2017 y primer semestre del 2018.</li> <li>Verificación semestral de la información registrada por la entidad en la plataforma EKOGUI, de los procesos judiciales. segundo semestre 2017 y primer semestre del 2018.</li> <li>Seguimiento al cumplimiento de las Directivas Presidenciales 08 de 2003 y 03 de 2012 relacionadas con el Plan de Mejoramiento de Central de Inversiones S.A, suscrito con la Contraloría General de la República. Segundo semestre 2017 y primer semestre del 2018.</li> </ol>																																																		

ACCIÓN	ALCANCE
	9. Seguimiento al Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano de acuerdo a lo establecido en el artículo 73 de la Ley 1474 de 2011, en concordancia con el Decreto 124 del 26 de enero de 2016 10. Verificación trimestral del cumplimiento de las políticas de austeridad y eficiencia del gasto público en CISA. (4 informes.) 11. Informe de seguimiento trimestral al plan de mejoramiento suscrito con el Archivo General de la Nación, según Decreto 106 de 2015
Informes solicitados por la Alta Dirección	1. Informe de evaluación a los procesos contractuales relacionados con la contratación del Call Center. 2. Informe denuncia anónima presentada contra el Gerente de la Sucursal Barranquilla

Los resultados de la Gestión de Auditoría se presentaron ante el Comité Asesor de Junta Directiva de Auditoría y el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, remitiéndose igualmente a los líderes de los procesos institucionales, gerentes y responsables de las sucursales, vicepresidentes y presidente de la Entidad, formulándose los Planes de mejoramiento por cada proceso auditado los cuales fueron revisados y aprobados por la Auditoría Interna.

# Tercera parte

Informe de Gestión



En el presente capítulo se incluye el resumen del Estado de Situación Financiera y del Estado del Resultado Integral con el análisis de la variación de sus partidas en relación con el año 2017.

### Estado de Situación Financiera

El siguiente cuadro, resume la comparación de los Estados de Situación Financiera con corte a 31 de diciembre de los años 2017 y 2018:

*\* Cifras expresadas en millones de pesos*

CUENTA	2017	2018	VARIACIÓN
Total Activos Corrientes	\$176,267	\$169,196	-4.01%
Total Activo no Corriente	\$150,242	\$120,438	-19.84%
<b>Total Activos</b>	<b>\$326,509</b>	<b>\$289,635</b>	<b>-11.29%</b>
<b>Total Pasivos</b>	<b>\$120,313</b>	<b>\$64,754</b>	<b>-46.18%</b>
Total Patrimonio Institucional	\$206,196	\$224,881	9.06%
<b>Total Pasivos y Patrimonio Institucional</b>	<b>\$326,509</b>	<b>\$289,635</b>	<b>-11.29%</b>

#### ❖ Activo

El activo total se encuentra concentrado en un 58.4% en el corto plazo, el cual, presenta una disminución de 4.01% es decir \$7,070 millones de pesos frente al año 2017. Este se refleja principalmente en las cuentas correspondientes a los equivalentes de efectivo, los cuales, disminuyeron \$3,922 millones de pesos, disminución en deudores \$1,818 millones de pesos e inventario de inmuebles y fideicomisos por \$1,330 millones de pesos; las principales cuentas del activo corriente se resumen en el siguiente cuadro:

*\* Cifras expresadas en millones de pesos*

CUENTA	2017	%	2018	%
Cuentas de ahorro y corrientes	\$22,382	13%	\$58,210	34%
Inversiones (CDT, encargos fiduciarios)	\$75,806	43%	\$36,055	21%
Inventarios Inmuebles y derechos fiduciarios	\$36,938	21%	\$35,608	21%
Deudores de Corto Plazo	\$41,141	23%	\$39,323	23%
<b>Total</b>	<b>\$176,267</b>	<b>100%</b>	<b>\$169,196</b>	<b>100%</b>

*\* Cifras expresadas en millones de pesos*

PRINCIPALES GIROS	2018
Giro inmuebles PND Y Ley de Presupuesto	\$39,271
Dian, impuestos (Renta)	\$10,069
Ministerio de Hacienda, Dividendos	\$51,362
<b>Total</b>	<b>\$100,702</b>

El resumen del comportamiento de los giros de recursos al estado para el periodo 2014-2018 se ilustra en la siguiente gráfica:



En el año 2018 el activo no corriente representa el 41.4% del total del activo y presenta una disminución del 19.93% es decir \$29,945 millones de pesos frente a 2017. Las principales cuentas del activo no corriente se resumen a continuación:

\* Cifras expresadas en millones de pesos

CUENTA	2017	%	2018	%
Deudores de largo Plazo	\$117,145	78%	\$91,882	76%
Otros Activos (cargos diferidos y otros)	\$882	1%	\$972	1%
Inversiones	\$23,964	16%	\$19,425	16%
Propiedad, Planta y Equipo	\$8,250	5%	\$8,160	7%
<b>Total</b>	<b>\$150,242</b>	<b>100%</b>	<b>\$120,438</b>	<b>100%</b>

#### ❖ Pasivo

En el 2018, el pasivo registra una disminución de 46.18% (\$55,559 millones de pesos) frente al 2017; esta disminución se presenta principalmente por el pago de la cartera adquirida a ICETEX por valor de \$63,679 millones de pesos, compensado por las adquisiciones de cartera realizadas durante el año 2018 por valor de compra de \$12,312 millones de pesos e impuestos por pagar que presentan un aumento de \$8,721 millones de pesos. A continuación, se resume la composición del pasivo total:

\* Cifras expresadas en millones de pesos

CUENTA	2017	%	2018	%
Compra de inventario	\$93,138	77%	\$24,403	37%
Impuestos por pagar	\$8,258	7%	\$16,978	26%
obligaciones laborales	\$1,496	1%	\$2,159	3%
pasivos estimados y provisiones	\$6,555	5%	\$7,460	12%
Recaudo por venta y arriendos ley de Presupuesto y PND	\$2,964	2%	\$4,492	7%
INVIAS	\$3,488	3%	\$4,640	7%
Otros	\$4,414	4%	\$4,622	7%
<b>Total</b>	<b>\$120,313</b>	<b>100%</b>	<b>\$64,754</b>	<b>100%</b>

#### ❖ Patrimonio

En 2018, el patrimonio presenta un aumento de 9.06% correspondiente a \$18,684 millones de pesos frente al observado en 2017. Este resultado se da principalmente por la variación de \$12,794 millones de pesos (resultado del ejercicio 2017 de \$6,449 millones de pesos comparado con el resultado del ejercicio entre el periodo mayo a diciembre de 2018 de \$19,243 millones de pesos). Del mismo modo, por el aumento en la reserva legal de \$645 millones de pesos correspondientes al 10% de la utilidad del año 2017 y la reserva legal de \$5,080 millones de pesos correspondientes al 10% de la utilidad del periodo comprendido entre el 1 de enero y el 30 de abril de 2018.

#### Estado del Resultado Integral

A continuación, se realiza un ejercicio comparativo de los años 2017 y 2018, donde en principio se muestran los ingresos, costos y gastos operacionales y más adelante los resultados en cuanto a gastos de funcionamiento, otros ingresos y egresos no operacionales, Impuestos y la utilidad neta del ejercicio 2018.

\* Cifras expresadas en millones de pesos

CUENTA	2017	2018	VARIACIÓN
Ingresos operacionales	\$68,785	\$166,394	141.90%
Costo de ventas y de operaciones	\$44,947	\$65,100	44.84%
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$23,838</b>	<b>\$101,293</b>	<b>324.92%</b>
Gastos operacionales	\$13,887	\$14,074	1.34%
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>\$9,951</b>	<b>\$87,220</b>	<b>776.51%</b>
Ingresos y gastos no operacionales	\$7,393	\$2,604	-64.78%
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>\$17,344</b>	<b>\$89,824</b>	<b>417.90%</b>
Impuestos	\$10,894	\$19,778	81.54%
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$6,449</b>	<b>\$70,046</b>	<b>986.10%</b>

La utilidad de \$70,046 millones de pesos del año 2018, se desgrega entre la generada entre el periodo 1 de enero y 30 de abril por \$50,804 millones de pesos y la del periodo 1 de mayo al 31 de diciembre por

\$19,243 millones de pesos. Lo anterior, dado el cierre parcial realizado al corte de abril 30 de 2018 solicitado por la Asamblea General de Accionistas.

#### ❖ Ingresos operacionales

El aumento de \$97,609 millones de pesos en los ingresos operacionales, correspondió principalmente a la venta de la participación accionaria en la sociedad EPSA que generó una utilidad de \$57,752 millones de pesos, la venta del inmueble denominado Laguna proveniente del Ministerio del Interior (Ley de presupuesto 1420 de 2010) que generó un ingreso por comisión de \$19,411 millones de pesos y al repunte en la gestión de recaudo de cartera por \$29,325 millones de pesos representado en la cartera ICETEX por \$27,307 millones de pesos.

Durante el año 2018, los ingresos operacionales ascendieron a \$166,394 millones de pesos, los cuales, se encuentran distribuidos así:

*\* Cifras expresadas en millones de pesos*

CUENTA	2018	%
Recuperación de cartera	\$56,868	34.2%
Actividades Inmobiliarias, venta de inmuebles	\$41,879	25.2%
Intereses por novaciones	\$16	0.0%
Otros Ingresos Operacionales (incluyen venta de acciones, rendimientos de fideicomisos, dividendos en acciones, software estado)	\$67,631	40.6%
<b>Total</b>	<b>\$166,394</b>	<b>100%</b>

#### ❖ Costos de venta y operacionales

Estos costos registraron en total un aumento de 44.84% correspondientes a \$20,154 millones de pesos frente a 2017. Lo anterior, se presentó principalmente por la variación en provisión sobre la cartera por valor de \$14,942 millones de pesos (ICETEX \$12,571 de pesos) y un aumento en los gastos operacionales de cartera e inmuebles por valor de \$7,773 millones de pesos. Los costos de venta y de operaciones, se encuentran sub divididos así:

*\* Cifras expresadas en millones de pesos*

CUENTA	2018	%
Costos y Gastos por recuperación de cartera improductiva	\$47,442	72.9%
Costos y Gastos por actividades inmobiliarias	\$17,658	27.1%
<b>Total</b>	<b>\$65,100</b>	<b>100%</b>

#### ❖ Gastos de Funcionamiento

Los gastos de funcionamiento presentan un aumento del 1.34% pasando en el 2017 de \$13,887 a \$14,074 millones de pesos en 2018. En estos gastos se incluyen los gastos directos del personal de apoyo (nómina) en la vigencia 2018 por valor de \$8,058 millones de pesos y los gastos de funcionamiento (incluye depreciaciones por \$520 millones de pesos) por valor de \$5,496 millones de pesos.

### ❖ Otros Ingresos y Egresos no operacionales

Los otros ingresos no operacionales corresponden principalmente a los rendimientos financieros por valor de \$5,100 millones de pesos por inversiones en cuentas de ahorro y CDT'S. De otra parte, el reconocimiento de la utilidad de la filial SAE por valor de \$407 millones, compensados con otros gastos por valor de \$2,024 millones de pesos correspondientes a el reconocimiento del deterioro de la inversión en la empresa Pizano S.A, en la cual, se decretó la apertura al proceso de liquidación judicial de los bienes.

### ❖ Impuestos

Los impuestos para 2018 ascendieron a un total de \$19,778 millones de pesos, cifra que está compuesta principalmente por los siguientes gravámenes:

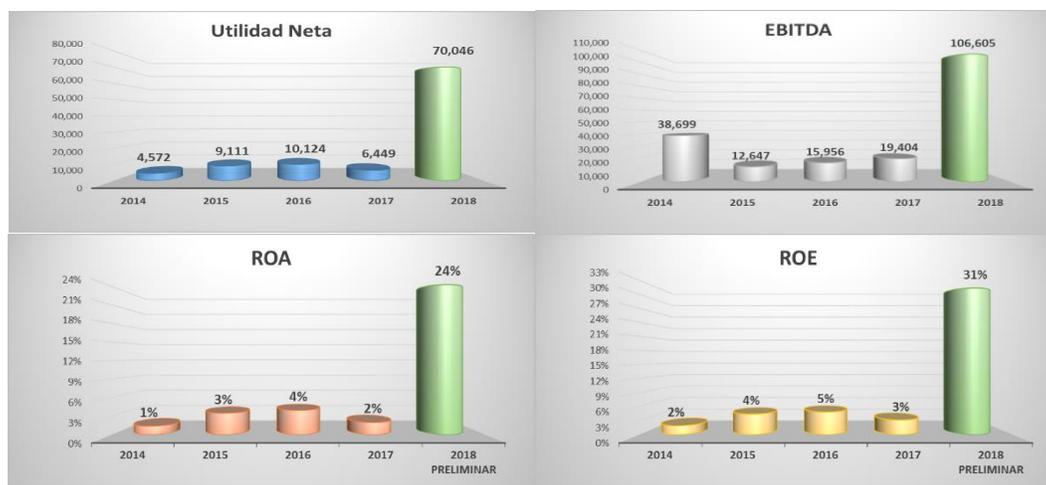
- ▲ Impuesto de Renta por valor de \$15,736 millones de pesos.
- ▲ IVA no deducible por \$1,912 millones de pesos.
- ▲ Industria y comercio por valor de \$1,800 millones de pesos.
- ▲ Gravamen a las Transacciones Financieras 4\*1000 por valor de \$329 millones de pesos.

## INDICADORES FINANCIEROS

Los principales indicadores financieros reportados para los periodos enero diciembre de 2018 y su comparativo 2017 son:

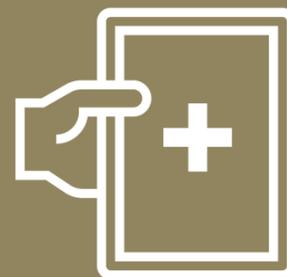
INDICADOR	2017	2018
Índice de Endeudamiento	36.8%	22.4%
Índice de Rentabilidad	9.4%	42.1%
ROE	3.1%	31.1%
ROA	2.0%	24.2%
Índice de liquidez (veces)	1.47	2.61
Índice de solvencia (veces)	2.71	4.47

Finalmente, Es de resaltar los resultados de los siguientes indicadores presentados durante el año 2018 comparado con los periodos 2014, 2015, 2016 y 2017.



# Anexo 1

## Informe de Gestión



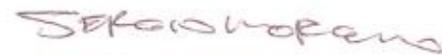
## ANEXO 1. CERTIFICACIÓN DE CUMPLIMIENTO DE NORMAS DE PROPIEDAD INTELECTUAL Y DERECHOS DE AUTOR

### CERTIFICACIÓN DE CUMPLIMIENTO DE NORMAS DE PROPIEDAD INTELECTUAL Y DERECHOS DE AUTOR

El Vicepresidente Financiero y Administrativo en conjunto con el Director de Tecnología, Certifican con destino a los órganos de administración de Central de Inversiones S.A., que la entidad ha venido dando cumplimiento a las normas de propiedad intelectual y derechos de autor del software licenciado que soporta la operación de la entidad, de conformidad con lo establecido en los artículos 46 y 47 de la Ley 222 de 1995 y lo señalado en la Ley 603 de 2000.

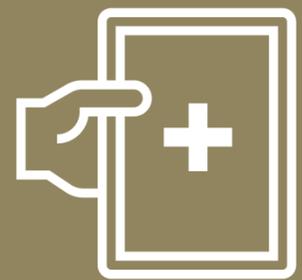
Así mismo, Certifica que dando cumplimiento a lo dispuesto en la Circular Externa No. 300-000002 del 26 de mayo de 2010, expedida por la Superintendencia de Sociedades, Central de Inversiones S.A. cuenta con los soportes documentales y las evidencias necesarias que permiten verificar el cumplimiento de las normas mencionadas, las cuales, se encuentran bajo custodia de la Dirección de Tecnología.

En constancia de lo anterior, firman en la ciudad de Bogotá, a los Veintitrés (23) días del mes de enero de 2019.

  
**CARLOS E. REYES PÉREZ**  
Vicepresidente Financiero y Administrativo  
**SERGIO A. MORENO ACEVEDO**  
Director de Tecnología

# Anexo 2

## Informe de Gestión



## ANEXO 2. CERTIFICACIÓN DE PAGO DE PARAFISCALES



**AMÉZQUITA & CIA**

**PKF**

**EL REVISOR FISCAL DE  
CENTRAL DE INVERSIONES S.A.  
NIT. 860.042.945-5**

En cumplimiento de lo establecido en el artículo 50 de la Ley 789 de 2002

### CERTIFICA QUE:

1. Conforme a nuestras pruebas selectivas de auditoría a los registros contables de Central de Inversiones S.A., la entidad ha dado cumplimiento a sus obligaciones de pago por los aportes de sus empleados a los Sistemas Integrales de Salud, Pensiones y Cajas de Compensación Familiar durante los últimos seis (6) meses comprendidos entre el 1 de julio de 2018 al 31 de diciembre de 2018, conforme a lo exigido por la ley.
2. Central de Inversiones S.A. es contribuyente declarante del impuesto sobre la renta y complementarios.
3. Central de Inversiones S.A. ha realizado los aportes parafiscales a favor del Servicio Nacional del Aprendizaje – SENA y del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar – ICBF por sus empleados que devengan, individualmente considerados, más de diez (10) salarios mínimos mensuales legales vigentes y se beneficia de la exoneración de aportes por quienes devengan menos de este monto conforme al artículo 25 de la Ley 1607 de 2012 y por el artículo 65 de la Ley 1819 del 29 de diciembre de 2016.
4. Central de Inversiones S.A. ha realizado los aportes al Sistema Integral de Salud por sus empleados que devengan, individualmente considerados, más de diez (10) salarios mínimos mensuales legales vigentes y se beneficia de la exoneración de aportes por quienes devengan menos de este monto conforme al artículo 7° del Decreto 1828 de 2013 y por el artículo 65 de la Ley 1819 del 29 de diciembre de 2016.

Se expide el día tres (3) del mes de enero de 2019, en la ciudad de Bogotá D.C., por solicitud de Central de Inversiones S.A.

  
**GLADYS VIVIANA LINARES BARRANTES**  
Revisor Fiscal  
Tarjeta Profesional No. 136722-T  
Designada por Amézquita & Cia. S.A.

AMEZQUITA & CIA  
Ref: 2-2019-5165  
Fecha: 03/01/2019 12:21:47  
CENTRAL DE INVERSIONES S.A. -  
Copia: N/A Folios: 1  


Bogotá, D.C. - Colombia, Calle 37 No. 24 - 2B, PBX: (571) 208 75 00. [amezquita@amezquita.com.co](mailto:amezquita@amezquita.com.co)  
Medellín - Colombia, San Fernando Plaza, Torre Protección, Carrera 43A No.1-50 Piso B, (574) 8052757

[www.amezquita.com.co](http://www.amezquita.com.co)

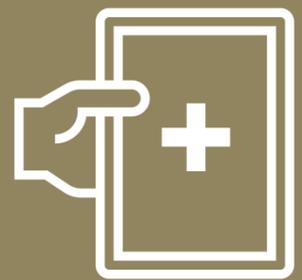
Amézquita & Cia. es una firma miembro de PKF International Limited, una red de firmas legalmente independientes y no acepta ninguna responsabilidad por las acciones u omisiones de cualquier miembro individual o firma miembro o firmas.



CO14/0014

# Anexo 3

## Informe de Gestión



### ANEXO 3. INFORMACIÓN GENERAL CISA

Atendiendo la comunicación de la Dirección de Participaciones Estatales del Ministerio de Hacienda, se presenta a continuación la información que permite complementar y mejorar lo anteriormente descrito.

#### Perfil de la Organización

A continuación, se presenta, un resumen del número total de empleados por contrato laboral distribuidos por sexo y rango de edad.

EDAD	MUJERES			TOTAL MUJERES	HOMBRES				TOTAL HOMBRES	TOTAL POR EDAD
	FIJO	INDEFINIDO	OBRA LABOR		EMPLEADO PÚBLICO	FIJO	INDEFINIDO	OBRA LABOR		
DE 20 A 25 AÑOS	3	1	10	14	0	1	1	10	12	26
DE 26 A 30 AÑOS	0	6	17	23	0	1	4	10	15	38
DE 31 A 35 AÑOS	1	10	15	26	0	0	12	10	22	48
DE 36 A 40 AÑOS	1	12	10	23	0	0	10	6	16	39
DE 41 A 45 AÑOS	1	15	7	23	0	0	11	4	15	38
DE 46 A 50 AÑOS	0	9	4	13	1	0	11	4	16	29
MAYORES DE 50 AÑOS	0	8	2	10	1	0	13	1	15	25
<b>TOTAL POR TIPO</b>	<b>6</b>	<b>61</b>	<b>65</b>	<b>132</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>62</b>	<b>45</b>	<b>111</b>	<b>243</b>

Por la modalidad de temporal se cierra la vigencia con 9 personas contratadas para atender licencias de maternidad y desbordamiento de capacidad operativa.

Durante 2018, CISA a través de su Modelo Integrado de Gestión del Talento Humano y bajo el lineamiento del MIPG, ejecutó la totalidad de las actividades asociadas al plan estratégico tendientes al fortalecimiento del desarrollo humano y organizacional que permite la generación de valor a través de la implementación de buenas prácticas.

#### Cadena de Suministro

En cuanto a la cadena de suministro de CISA, se destaca que teniendo en cuenta su designación como Colector de Activos del Estado, sus potenciales proveedores son todas las Entidades del Estado que puedan transferir, vender o entregar a CISA activos.

Se incluyen además las Entidades del Estado que requieren apoyo para la gestión de sus activos, el cual, se brinda a través de la línea de Soluciones para el Estado ofreciendo entre otras, soluciones tecnológicas como el software estado o diferentes servicios relacionados con la gestión activos inmobiliarios o cartera.

De acuerdo con lo anterior, se puede afirmar que los proveedores de CISA son las Entidades del Estado y pueden ser tipificadas de acuerdo con las diversas clasificaciones que existen para esta clase de entidades.

En el Anexo No 4 de este documento, se presenta el resumen de Las Entidades del Estado proveedores de inventario (proveedores) de la vigencia 2018. De otra parte a lo largo de la gestión de los activos la Entidad debe suscribir contratos con diversas personas naturales y/o jurídicas que apoyan a la entidad durante el proceso de movilización de los activos recibidos.

En la segunda parte del Anexo No 4 se presenta el resumen de los proveedores de este tipo de servicios durante la vigencia 2018.

## Principales Cambios organizacionales

Ver Gestión del Talento Humano 20

## Ética e Integridad

CISA cuenta con un Código de Ética en donde se encuentran establecidos los valores y principios éticos que rigen las conductas de los trabajadores.

Así mismo, cuenta con manuales internos en los cuales se establece la política de administración del riesgo (operativo y de corrupción) y define el procedimiento necesario para su implementación. Para fortalecer el conocimiento de estructura y ejecutó una capacitación acerca de metodologías de mitigación e identificación de riesgos

De otra parte, el Código de Buen Gobierno incluye las declaraciones de conflictos de interés, el régimen de inhabilidades e incompatibilidades, las indicaciones en materia de manejo de dadas, pagos y contribuciones, entre otros.

De este modo, CISA sigue sus actuaciones basada en las conductas que rigen a los servidores públicos.

## Gobernanza

Al 31 de diciembre de 2018, la Junta Directiva de Central de Inversiones S.A. - CISA, se encontraba compuesta por los siguientes miembros principales y suplentes:

No.	MIEMBRO	NOMBRE Y APELLIDOS	INICIO	DESIGNACIÓN	EMPRESA EN LA QUE TRABAJA
1	Principal	Germán Eduardo Quintero Rojas*	13/08/2018	MHCP	MHCP
	Suplente	Cristina Arango Olaya	22/03/2018	MHCP	Administradora de Recursos del Sistema General de Seguridad Social en Salud - ADRES
2	Principal	Claudia Isabel González Sánchez	17/09/2012	MHCP	Independiente
	Suplente	Silvana Beatriz Habib Daza	23/10/2013	MHCP	Agencia Nacional de Minería
3	Principal	Francisco Azuero Zúñiga	17/12/2007	AA	Universidad de los Andes
	Suplente	Liliana Giraldo Aristizábal	22/03/2018	AA	Titularizadora S.A.

No.	MIEMBRO	NOMBRE Y APELLIDOS	INICIO	DESIGNACIÓN	EMPRESA EN LA QUE TRABAJA
4	Principal	Jorge Julián Trujillo Agudelo	18/06/2004	AA	Valor & Estrategia S.A.
	Suplente	María José Lara Anaya	26/03/2015	AA	Independiente
5	Principal	Héctor Manuel Muñoz Orjuela	20/12/2005	AA	Inverpapeles Ltda.
	Suplente	Álvaro Medina Lagos	21/03/2013	AA	Independiente

\*Presidente de la Junta Directiva de CISA  
 MHCP: Ministerio de Hacienda y Crédito Público  
 AA: Asamblea de Accionistas

**NOTA:** Durante el periodo de vacaciones del Dr. Germán Eduardo Quintero comprendido entre el ocho (8) al dieciséis (16) de octubre de 2018, fue encargado el Dr. Diego Ignacio Rivera Mantilla, de conformidad con la Resolución N° 3019 del veinticinco (25) de septiembre de 2018.

En la búsqueda de analizar la gestión institucional desde todas sus perspectivas la Junta Directiva ha integrado los siguientes comités:

❖ **Comité Comercial y de Operaciones**

- ◆ Periodicidad de Reuniones: Mensual
- ◆ Miembros:
  - ▲ Claudia Isabel González Sánchez (Presidente)
  - ▲ Jorge Julián Trujillo Agudelo
  - ▲ Álvaro Medina Lagos
  - ▲ Liliana Giraldo Aristizábal

❖ **Comité Financiero y de Riesgos**

- ◆ Periodicidad de Reuniones: Mensual
- ◆ Miembros:
  - ▲ Francisco Azuero Zúñiga (Presidente)
  - ▲ Héctor Manuel Muñoz Orjuela
  - ▲ Cristina Arango Olaya

❖ **Comité Gobierno Corporativo**

- ◆ Periodicidad de Reuniones: Trimestral
- ◆ Miembros:
  - ▲ Germán Eduardo Quintero Rojas (Presidente)
  - ▲ Claudia Isabel González Sánchez
  - ▲ María José Lara Anaya.

❖ **Comité de Auditoría**

- ◆ Periodicidad de Reuniones: Trimestral
- ◆ Miembros:
  - ▲ Germán Eduardo Quintero Rojas (Presidente)

- ▲ Silvana Habid Daza
- ▲ María José Lara Anaya

En relación con las estrategias, las políticas y los objetivos relacionados con temas económicos, ambientales y sociales se destaca que éstos se encuentran a cargo de la Junta Directiva y de los Comités Asesores de la Junta Directiva, tales como: Comité Comercial y de Operaciones, Comité Financiero y de Riesgos, Comité de Auditoría, Comité de Gobierno Corporativo.

Los Comités de Asesores de la Junta Directiva, tienen como objetivo proveer apoyo y soporte a dicho órgano colegiado, para el correcto desarrollo de sus funciones

Dentro de las funciones del máximo órgano de gobierno institucional las cuales se encuentran contenidas en el artículo 27 de los Estatutos Sociales de Central de Inversiones S.A, están:

- a) Aprobar todas las reformas de los estatutos que para el efecto se presenten a su consideración.
- b) Aprobar la fusión, conversión, escisión, absorción y cualquier otro tipo de transformación societaria.
- c) Elegir su presidente y secretario de la sesión.
- d) Nombrar y remover al revisor fiscal y su suplente; así como fijarle su remuneración, conforme a las prescripciones legales y a estos estatutos.
- e) Nombrar y remover los miembros de la junta directiva y a sus suplentes, así como fijar los honorarios que les corresponda, conforme a las prescripciones legales y a estos estatutos.
- f) Examinar, aprobar, improbar y modificar los inventarios, informes escritos y estados financieros de fin de ejercicio y las cuentas que deban rendir los administradores al final de cada ejercicio.
- g) Acordar la forma en que haya de distribuirse y pagarse las utilidades sociales, lo mismo que la formación y destino de las reservas distintas de la legal que sean necesarias o convenientes para la empresa.
- h) Autorizar previamente la vinculación de la sociedad a compañías colectivas en calidad de socia.
- i) Decretar la disolución anticipada de la sociedad y ordenar su liquidación.
- j) Impartir al liquidador o liquidadores las órdenes o instrucciones que reclame la buena marcha de la liquidación y aprobar las cuentas periódicas y la final de la misma.
- k) Disponer que determinada emisión de acciones sea colocada sin sujeción al derecho de preferencia.
- l) Emitir acciones privilegiadas, reglamentar su colocación, determinar la naturaleza y extensión de los privilegios, disminuir éstos o suprimirlos, con sujeción a las disposiciones legales.
- m) Delegar en la junta directiva o en el presidente, cuando lo estime oportuno y para casos concretos, alguna o algunas de sus funciones, siempre que no sean de las que se ha reservado expresamente o de aquellas cuya delegación esté prohibida por la ley.
- n) Cumplir las atribuciones que le estén expresamente adscritas por las leyes vigentes; y
- o) Tomar en general las medidas que exijan el cumplimiento del contrato social el interés común de los accionistas, conforme a las leyes vigentes y a los estatutos.

Del mismo modo, en relación a la aprobación y actualización de la organización, la Junta Directiva ejerce la función de “Formular la política general de la empresa, el plan de desarrollo administrativo y los planes y programas a los que esté sujeto por disposición legal y de estos estatutos, y que conforme a la ley orgánica de planeación, deben proponerse para su incorporación a los planes sectoriales y, a través de éstos, al Plan Nacional de Desarrollo”, conforme a lo dispuesto en el literal A) del artículo 39 de los Estatutos Sociales.

Por otra parte, Central de Inversiones S.A., cuenta con un Código de Ética con los principios, valores y compromisos éticos de CISA alineado a los lineamientos gubernamentales que fue divulgado ampliamente en el interior de la organización.

Con respecto a las reuniones de Junta Directiva en la vigencia 2018, la asistencia fue la siguiente:

ASISTENTES	TIPO SESIÓN		
	ORDINARIA (12 EN EL AÑO)	EXTRAORDINARIA (13 EN EL AÑO)	NO PRESENCIAL (1 EN EL AÑO)
Silvia Reyes Acevedo	7	7	1
Germán Eduardo Quintero Rojas	3	3	
Diego Ignacio Rivera Mantilla		2	
Claudia Isabel González Sánchez	10	12	1
*Silvana Habib Daza	10	9	1
Francisco Azuero Zúñiga	12	11	1
Jorge Julián Trujillo	8	4	1
Héctor Manuel Muñoz Orjuela	12	12	1
Cristina Arango Olaya	6	8	
María José Lara Anaya	11	11	1
Liliana Giraldo Aristizábal	9	9	
Álvaro Medina Lagos	12	12	1

De igual manera, se presenta la participación en los diferentes comités realizados a lo largo de 2018:

MIEMBROS DE JUNTA	ASISTENCIA					
	FINANCIERO (12 EN EL AÑO)	AUDITORÍA (4 EN EL AÑO)	COMERCIAL (12 EN EL AÑO)	GOBIERNO CORPORATIVO(5 AL AÑO)	CONJUNTO COMERCIAL Y FINANCIERO	FINANCIERO EXTRAORDINARIO
Silvia Reyes Acevedo		3		3		
Germán Eduardo Quintero Rojas				2		
Diego Ignacio Rivera Mantilla				1		
Claudia Isabel González Sánchez			11	4	1	
Silvana Habib Daza		4				
Francisco Azuero Zúñiga	12				2	4

MIEMBROS DE JUNTA	ASISTENCIA					
	FINANCIERO (12 EN EL AÑO)	AUDITORÍA (4 EN EL AÑO)	COMERCIAL (12 EN EL AÑO)	GOBIERNO CORPORATIVO(5 AL AÑO)	CONJUNTO COMERCIAL Y FINANCIERO	FINANCIERO EXTRAORDINARIO
Jorge Julián Trujillo			7		2	
Héctor Manuel Muñoz Orjuela	12				2	4
Cristina Arango Olaya	5				2	3
Maria Jose Lara Anaya		4		3		
Liliana Giraldo Aristizabal			8		2	2
Álvaro Medina Lagos			12		2	

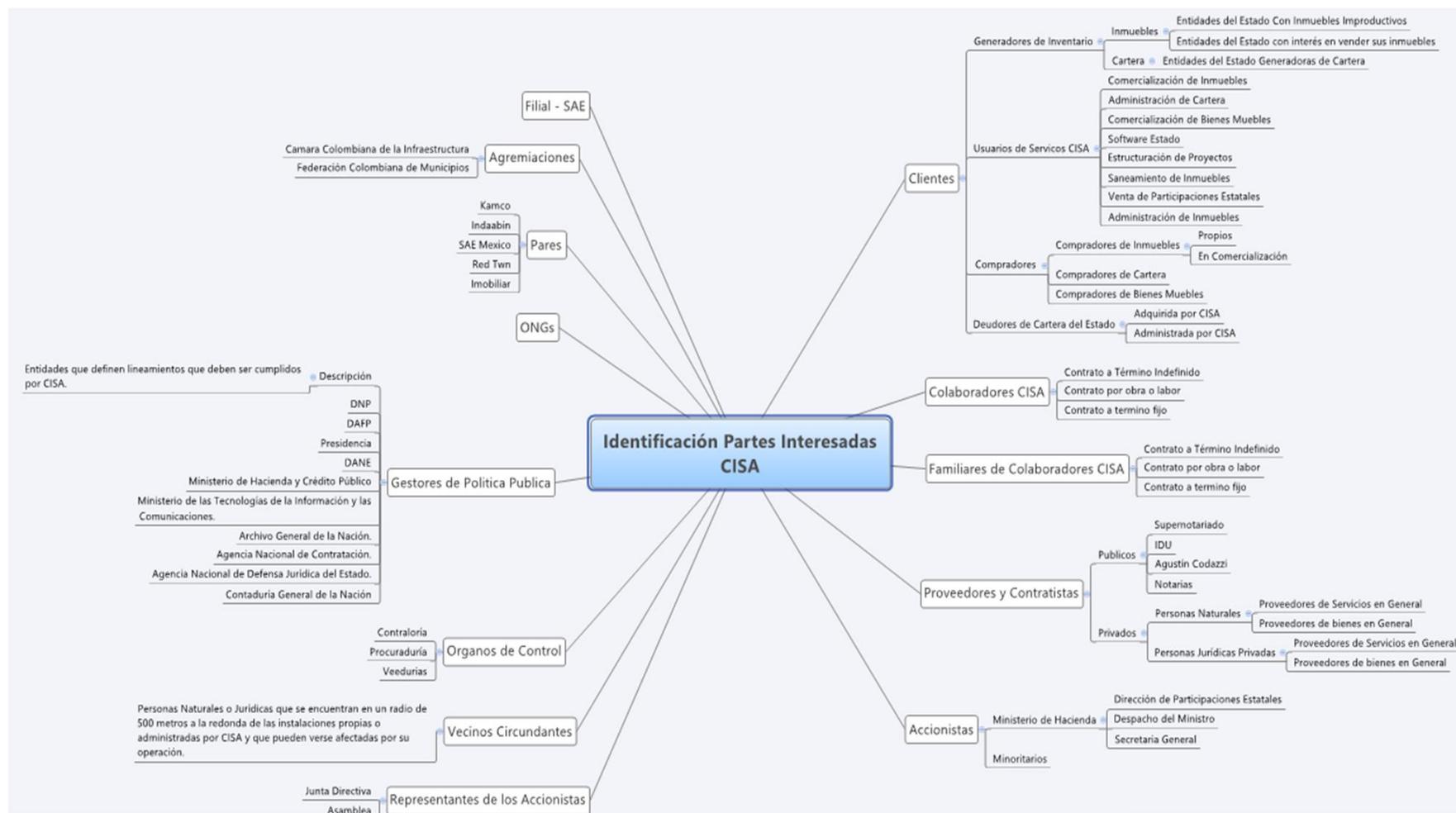
Ahora bien, Conforme a lo dispuesto en la Resolución no. 1192 del 09 de mayo de 2012 del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, los honorarios de los miembros de junta directiva de central de inversiones S.A. - CISA y de los comités de la misma, serán equivalentes a dos y medio (2.5) salarios mínimos mensuales legales vigentes por sesión.

### Participación de los Grupos de Interés

#### **Identificación y Selección de los Grupos de Interés**

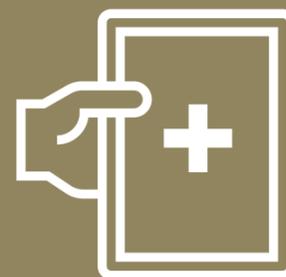
CISA, realiza la identificación principalmente a través de la Vicepresidencia de Negocios, quien establece un dialogo permanente con los mismos, con el ánimo de identificar temas de interés, siendo esta la base para la formulación de nuevas soluciones para el estado. De este modo, se han identificado los siguientes:

## Partes Interesadas de CISA



# Anexo 4

## Informe de Gestión



## ANEXO 4. PROVEEDORES DE CISA EN SU CADENA DE VALOR PARA LA VIGENCIA 2018

### Entidades Generadoras de Inventario

En la Primera Parte de este informe, bajo el título “MOVILIZACIÓN DE ACTIVOS Y OFERTA DE SOLUCIONES PARA EL ESTADO” se pueden ubicar las entidades a las cuales CISA ha comprado activos o les ha brindado apoyo en la gestión de sus activos a través de las diferentes líneas de negocio.

### Proveedores de Bienes y Servicios

CONTRATISTA	OBJETO	VR TOTAL
JOSE LUIS RODRIGUEZ LINARES	EL CONTRATISTA se obliga con CISA a prestar los servicios profesionales de representación judicial en materia penal, al igual que el seguimiento, control y vigilancia de hasta cuarenta (40) procesos a nivel nacional, relacionados con delitos contra el patrimonio económico y aquellos que CISA considere pertinente.	\$83,538,000
GOMEZ GOMEZ ABOGADOS CONSULTORES LTDA	EL CONTRATISTA se obliga a prestar a CISA, los servicios profesionales de asesoría y representación a nivel nacional en el área de derecho penal, disciplinario, fiscal y en general efectuar de manera permanente el análisis de las implicaciones que tiene el régimen jurídico de CISA en dichas áreas. Igualmente, ELCONTRATISTA apoderará a funcionarios y exfuncionarios de CISA en los procesos judiciales, administrativos y en general, asistirá a las diligencias en las que se requiera su acompañamiento. EL CONTRATISTA deberá atender hasta ocho (8) procesos simultáneos, bajo el modelo de bolsa de procesos rotativos; de conformidad con la propuesta presentada, la cual hace parte integral del presente contrato.	\$114,240,000
PIZARRO JARAMILLO ABOGADOS S.A.S.	EL CONTRATISTA se obliga con CISA a prestar los servicios profesionales para la atención integral de procesos judiciales a nivel nacional, ejerciendo la representación judicial y/o defensa de la Entidad en los procesos laborales existentes o que lleguen a adelantarse dentro del término de este contrato, por CISA o en su contra, adelantando las actuaciones necesarias en las instancias del proceso, de conformidad con la propuesta presentada, la cual hace parte integral del presente contrato.	\$53,718,393
ARACNIASTUDIOS LTDA.	EL CONTRATISTA se compromete con CISA a permitirle el uso de una plataforma tecnológica para realizar procesos de venta de bienes muebles, a través del mecanismo de subasta electrónica en línea de tipo ascendente por lotes o unidades; igualmente prestará los servicios de asesoría que sean necesarios para la ejecución del contrato.	INDETERMINADO

CONTRATISTA	OBJETO	VR TOTAL
PARRA GONZALEZ ABOGADOS S.A.S.	EL CONTRATISTA se obliga con CISA a prestar los servicios profesionales de asesoría legal en las áreas de derecho civil y comercial, para lo cual absolverá las consultas verbales o escritas que se hagan mediante conceptos jurídicos de conformidad con la propuesta presentada, la cual hace parte integral del presente contrato.	\$88,455,080
BLANCA NIDIA CASTRO HERRERA - ADIMPRO	EL CONTRATISTA se obliga a prestar el servicio de aseo, jardinería, levantamiento de escombros, tala y poda de árboles en los bienes inmuebles propios y administrados por CISA en desarrollo de su objeto social y localizados en la sucursal Medellín, cuyos departamentos comprende Antioquia, Caldas, Chocó, Quindío, Risaralda y Norte del Valle del Cauca.	\$28,060,250
PENSEMOS S.A.	EL CONTRATISTA se obliga con CISA a suministrar la instalación, mantenimiento y soporte de software Suite Visión Empresarial de hasta cincuenta (50) usuarios, autorizados por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.	\$75,660,000
CARLOS ANDRES TARQUINO BUITRAGO	EL CONTRATISTA se obliga a prestar los servicios jurídicos especializados de asesoría en materia de saneamiento predial, gestión inmobiliaria, derecho urbanístico, espacio público y planeación del desarrollo territorial, respecto a los inmuebles propios o administrados por CISA a nivel nacional.	\$104,720,000
AVANXO COLOMBIA	El contratista en su calidad de distribuidor autorizado por AMAZON, otorga a título de arrendamiento una infraestructura tecnológica de Amazon Web Services (AWS) bajo la modalidad (laas)1 conformada con los siguientes componentes: Servidor 1, Servidor 2 y Componentes Adicionales.	\$29,185,464
FENIX MEDIA GROUP S.A.S.	EL CONTRATISTA se obliga a prestar a CISA, los servicios a nivel nacional de planificación, ordenación y compra de medios de comunicación impreso, digitales, redes sociales, radio, vallas, eucoles, ATL, BTL y alternativos (Volanteo, perifoneo, brigadas, ferias y eventos)	\$403,410,000
GÓMEZ GÓMEZ ABOGADOS CONSULTORES LTDA	EL CONTRATISTA se obliga con CISA a prestar sus servicios en materia de derecho para: i) estructurar denuncia penal en contra del señor Talel Casem Karawi, representante legal de la sociedad Inversiones y Representaciones Karawi Ltda., o contra quien sea pertinente, por los hechos que le han sido a conocer por parte de la Entidad y. ii) representar judicialmente a CISA en el proceso penal que se inicie en virtud de la presentación de la denuncia formulada en contra del señor Talel Casem Karawi o contra quien sea pertinente, así como la representación de los intereses que	\$71,400,000

CONTRATISTA	OBJETO	VR TOTAL
	como víctima le correspondan a CISA, en todas la etapas del respectivo proceso.	
REALTOR COLOMBIA S.A.S	EL CONTRATISTA se obliga con CISA a prestar el servicio de operador logístico encargado de la administración del inmueble denominado "Antigua Zona Franca de Buenaventura", identificado con el folio de matrícula inmobiliaria N° 372-0008624	\$224,447,184
SESCOLOMBIA S.A.S.	EL CONTRATISTA se obliga a prestar los servicios profesionales para apoyar de manera integral a CISA en el proceso de selección de un corredor de seguros y compañías aseguradoras para CISA. Igualmente llevar a cabo un análisis sobre la conveniencia de mantener el Fondo de Protección de deudores actualmente constituido o en su defecto presentar las alternativas con que cuenta la Entidad para asegurar su cartera.	\$61,880,000
ADECCO COLOMBIA S.A.S	EL CONTRATISTA se obliga con CISA a suministrar trabajadores en misión exclusivamente para atender las diferentes operaciones de la entidad, en proyectos especiales y puntuales cuya duración esta definida en un marco temporal inferior a un año, en las ciudades de Bogotá, Barranquilla, Cali y Medellín.	\$234,372,600
ASEO.COM DEL CARIBE LTDA.	EL CONTRATISTA se obliga a prestar a CISA, los servicios de aseo de los inmuebles propios y/o administrados por CISA o que llegare a adquirir o recibir para administrar en desarrollo de su objeto social, localizados en la sucursal Barranquilla, cuyos departamentos comprende Atlántico, Bolívar, César, Córdoba, Guajira, Magdalena, Sucre y San Andrés y Providencia,	\$89,991,345
PÉREZ Y PÉREZ ABOGADOS S.A.S.	EL CONTRATISTA se obliga para con CISA, a prestar sus servicios profesionales de asesoría legal especializada en materia de derecho laboral, para lo cual absolverá las consultas verbales o escritas que se hagan mediante conceptos jurídicos de conformidad con la propuesta presentada, la cual hace parte integral del presente contrato.	\$16,734,204
IFX NETWORKS COLOMBIA S.A.S.	EL CONTRATISTA otorga a título de arrendamiento una infraestructura tecnológica tales como servidores, almacenamiento, instancia de respaldo (Backups) y	\$54,000,000

CONTRATISTA	OBJETO	VR TOTAL
	monitoreo de plataforma bajo la modalidad Infraestructura as a Service (IaaS).	
HBI S.A.S.	EL CONTRATISTA se obliga a prestar a CISA sus servicios, con el fin de llevar a cabo un análisis integral que permita a solicitud de la Entidad la valoración de inmuebles declarados como zonas francas, de propiedad del Ministerio de Comercio Industria y Turismo.	\$944,860,000
JOSE PABLO SANTAMARÍA PATIÑO	EL CONTRATISTA se obliga a prestar los servicios profesionales de asesoría en materia de control interno, conforme a lo previsto en la Ley 734 de 2002 y demás normas que la modifique o complemente. Igualmente, EL CONTRATISTA deberá acompañar a CISA en los trámites de investigaciones sobre hechos con trascendencia disciplinaria y en la que se pueda ver comprometida la responsabilidad de los trabajadores de la Entidad.	\$19,000,000
GSC OUTSOURCING S.A.S.	EL CONTRATISTA se obliga con CISA a prestar los servicios de investigación de localización efectiva de clientes o deudores de CISA, a nivel nacional, a partir de la base de datos suministrados por CISA. Para el efecto, EL CONTRATISTA se compromete a entregar la información que obtenga producto de la investigación antes señalada, tales como dirección física, teléfonos fijos, números celulares, e-mails, datos de referencias familiares y todos aquellos que pueda obtener dentro de la etapa de investigación.	\$234,000,000
CAJA COLOMBIANA DE SUBSIDIO FAMILIAR - COLSUBSIDIO	EL CONTRATISTA se obliga a realizar las actividades que CISA requiera en el marco del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo y Bienestar 2018, conforme a los requerimientos que en este sentido efectúe el supervisor del contrato.	\$142,443,000
EASY TAXI COLOMBIA S.A.S.	En virtud del presente contrato EASY TAXI, a cambio de una remuneración, actuara como intermediario para permitir al cliente contratar servicios de taxi para sus empleados y funcionarios y pagar dichos servicios a través de la plataforma.	INDETERMINADO
SERVICIOS POSTALES NACIONALES S.A.	EL CONTRATISTA se obliga con CISA a prestar el servicio de correspondencia en sus diferentes modalidades y a su vez a suministrar dos (2) mensajeros, un (1) motorizado y un (1) supervisor de correspondencia para el apoyo de la operación.	\$1,510,000,000

CONTRATISTA	OBJETO	VR TOTAL
DELOITTE ASESORES Y CONSULTORES LTDA.	EL CONTRATISTA se obliga a prestar sus servicios de consultoría para apoyar la formulación y estructuración del Plan Estratégico de CISA para el Periodo 2019-2022, basado en un diagnóstico del modelo de negocio de CISA, conforme la propuesta presentada en octubre 2018 por parte d ELCONTRATISTA, la cual hará parte integral del presente contrato.	\$119,000,000
PINEDA & ASOCIADOS ADMINISTRADORES S. A. S.	EL CONTRATISTA se obliga a prestar el servicio de aseo, jardinería, levantamiento de escombros, tala y poda de árboles en los bienes inmuebles propios y administrados por <b>CISA</b> en desarrollo de su objeto social y localizado en la sucursal Cali, cuyos departamentos comprende Valle del Cauca, Cauca y Nariño.	\$63,123,189
ITEAM LTDA	EL CONTRATISTA se obliga a prestar sus servicios de consultoría para la gestión integral de continuidad del negocio de CISA a nivel nacional.	\$114,887,360
SOFTLINE	EL CONTRATISTA se obliga con <b>CISA</b> a suministrar las licencias de software Microsoft bajo la modalidad MPESA (Microsoft Products and Services Agreement), requeridas por <b>CISA</b> , para el funcionamiento de su plataforma tecnológica, así:	\$659,393,640
AVALUADORES ASOCIADOS S. A. S. - APRA SAS	EL CONTRATISTA se compromete a prestar, a solicitud de CISA, sus servicios profesionales para la realización de los avalúos de los inmuebles que se relacionan en el Anexo Inmuebles, y los demás que requiera la Entidad comprendidos en el inventario de inmuebles de la Sucursal Bogotá.	\$176,824,000
PIZARRO JARAMILLO ABOGADOS S.A.S.	EL CONTRATISTA se obliga con <b>CISA</b> a prestar sus servicios profesionales para garantizar la atención integral de hasta diecisiete (17) procesos judiciales a nivel nacional, ejerciendo la representación judicial y defensa de la Entidad en los procesos laborales existentes o los que se lleguen a iniciar dentro de la vigencia del presente contrato, por <b>CISA</b> o en su contra. <b>EL CONTRATISTA</b> se obliga a adelantar todas las actuaciones necesarias e inherentes en las instancias del proceso para garantizar un fallo definitivo, de conformidad con la propuesta presentada, la cual hace parte integral del presente contrato en lo que no lo contradiga.	\$59,208,337
JOSE LUIS RODRÍGUEZ LINARES	EL CONTRATISTA se obliga con <b>CISA</b> a prestar sus servicios profesionales de representación y defensa judicial en materia penal, al igual que el seguimiento, control y vigilancia de hasta cuarenta (40) procesos a nivel nacional, relacionados con delitos contra el patrimonio económico y aquéllos que <b>CISA</b> considere pertinentes para la gestión.	\$86,461,830

CONTRATISTA	OBJETO	VR TOTAL
CIFIN S.A.	En virtud del presente contrato se regula la relación entre <b>CIFIN</b> y <b>CISA</b> para el desarrollo del servicio de recepción, procesamiento y administración de datos. En desarrollo de este objeto <b>CISA</b> : 1) reportará a <b>CIFIN</b> la información originada en las relaciones con sus clientes; 2) Podrá hacer uso del servicio de consulta de la Información de titulares contenida en la base de datos de <b>CIFIN</b> ; 3) Podrá acceder a los productos, servicios y herramientas adicionales que ofrece <b>CIFIN</b> , previo acuerdo expreso que constará en documento(s) separado(s), el cual hará parte integral del contrato y se registrará, en lo no previsto en el mismo, por lo previsto en el presente contrato.	\$199,999,897
HEINSOHN BUSINESS TECHNOLOGY S. A.	EL CONTRATISTA se obliga con <b>CISA</b> a otorgar la licencia de uso de un software a perpetuidad con actualización, que permita realizar la liquidación de nómina y demás procesos inherentes al régimen laboral de sus trabajadores, incluyendo aquellos empleados públicos de la Entidad.	\$87,361,359

[www.cisa.gov.co](http://www.cisa.gov.co)

 @CisaCentral

 @Cisa\_Central

### **Bogotá**

Calle 63 No. 11 - 09  
(1) 546 0400

### **Barranquilla**

Carrera 54 No. 68 - 196 Oficina 201  
Edificio Prado Office Center  
(5) 371 5900

### **Cali**

Carrera 3 No. 12 - 40 Oficina 1103  
Edificio Centro Financiero La Ermita  
(2) 524 1898

### **Medellín**

Carrera 43A No. 34 - 95 Local 100  
Centro Comercial Almacentro  
(4) 261 7600

### **Línea nacional gratuita:**

01 8000 911 188 - 01 8000 912 424



El emprendimiento  
es de todos

Minhacienda