

INFORME DE GESTION 2008

Contenido

1. COMPRAS DE ACTIVOS	3
1.1. Compras de Cartera	3
1.2. Compras de Inmuebles	4
1.3. Participación en Fideicomisos de Inmuebles	4
1.4. Compras de Bienes Muebles:	4
1.5. Valoraciones:.....	5
1.6. Compras de CDT	6
1.7. Promotores para Entes Territoriales	6
2. GESTIÓN DE NORMALIZACION Y COMERCIALIZACION DE ACTIVOS	7
2.1. Gestión de Normalización Cartera	7
2.2. Gestión de Inmuebles	8
2.2.1. Ventas	8
2.2.2. Facturación por Ventas y Arrendamientos.....	9
3. ENTREGA PORTAFOLIO DE ACTIVOS	9
3.1. Cartera – Disminución del Ajuste en Contra de CISA	9
3.2. Inmuebles	9
4. OTRAS ACTIVIDADES DE GESTIÓN DE ACTIVOS	10
5. RESULTADOS FINANCIEROS	10
5.1. Estado de Resultados	10
5.2. Balance General.....	11
5.3. Flujo de Caja y Presupuesto	12
5.4. Resultados Comparativos de la Gestión	13
5.5. Presupuesto	14
6. OPTIMIZACION DE PROCESOS, FORTALECIMIENTO TECNOLOGICO, Y ASPECTOS OPERATIVOS Y ADMINISTRATIVOS	15
6.1. Implementación del Sistema Integrado de Gestión “SIG”	15
6.2. Racionalización de Trámites	17
6.3. Gobierno en Línea.....	17
6.4. Fortalecimiento Tecnológico:	17
6.5. Aspectos Operativos	18
6.6. Aspectos Administrativos y Físicos	18
7. ASPECTOS LEGALES Y JURÍDICOS	19
7.1. Trámites Relacionados con Tutelas	19
7.2. Contratación	19
7.3. Asesorías Especiales	19
7.4. Seguimiento Procesos	20
7.4.1 Procesos Laborales	20
7.4.2 Procesos de Seguimiento Especial	20
7.4.3 Procesos Vigentes Asociados al Portafolio de CISA o Funcionamiento, Diferentes a Laborales.....	20
7.5 Propiedad Intelectual y Derechos de Autor:	21
7.6 Aspectos de Seguros:	21
7.6.1 Atención y Trámite de Siniestros:	21
8. GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO	21
8.1. Inducción	22
8.2. Formación y Desarrollo 2008	22
8.3. Programa de Bienestar	23
8.4. Programa de Salud Ocupacional	23

8.5. Administración de Personal y Nómina	24
8.6. Investigaciones Administrativas	24
9. ASPECTOS DE SERVICIO AL CLIENTE	25
10. ASPECTOS DE CONTROL INTERNO	25
11. PLAN ESTRATÉGICO 2008	26
12. RETOS FUTUROS.....	26

INFORME DE GESTION 2008

1. COMPRAS DE ACTIVOS

Durante el 2008 la gestión comercial se centró en la búsqueda del mercado objetivo definido en 7 focos (Entidades Financieras Públicas en Liquidación, Entidades Financieras Públicas, Liquidaciones E.S.E y Otras Entidades Públicas en Liquidación, Patrimonios Autónomos de Remanentes PAR, Otras Entidades del Estado, Vivienda de Interés Social VIS, Actividades de Apoyo a Entidades del estado). Es así, como durante el periodo 2008 se contactaron cuarenta y nueve (49) Entidades presentando veintitrés (23) propuestas (Compra, administración, venta, estructuración), de las cuales, al cierre del periodo el 37% se han convertido en convenios efectivos.

La evolución de estos negocios ha estado sujeta a factores internos y externos (consolidación de la información, valoración, decisión de la oferta, elaboración y conciliación del convenio, etc.) que han sido objeto de ajustes para mejorar los tiempos de respuesta a los clientes. De igual forma, en lo relacionado con la búsqueda de mercado potencial, durante el año 2008 se realizaron gestiones tendientes a enmarcar las oportunidades de la compañía frente a otros servicios no tradicionales (Actualización, administración y comercialización de inmuebles- Estructuración de ventas- Red basada en gestiones comerciales con Entes Territoriales).

1.1. Compras de Cartera

Durante el año 2008 se adelantaron siete (7) procesos de compra de cartera a diferentes entidades del sector público, Como resultado de dichos procesos se adquirieron 41.155 obligaciones equivalentes a \$ 194.125 millones en valor de activo. En el siguiente cuadro se relacionan las compras de cartera realizadas:

		Entidad	No Obligaciones	Vr . Facial	Vr. Compra
ENTIDADES FINANCIERAS PUBLICAS EN LIQUIDACION	1	BANCAFE EN LIQUIDACION	36	\$ 386	\$ -
	2	BANESTADO EN LIQUIDACION	364	\$ 17.077	\$ 73
	TOTAL		400	\$ 17.463	\$ 73
ENTIDADES FINANCIERAS PUBLICAS	3	FOGAFIN	247	\$ 49.377	\$ 1
	TOTAL		247	\$ 49.377	\$ 1
LIQUIDACIONES E.S.E. Y OTRAS ENTIDADES PUBLICAS EN LIQUIDACION	4	ADPOSTAL EN LIQUIDACION	5.453	\$ 18.279	\$ 731
	TOTAL		5.453	\$ 18.279	\$ 731
OTRAS ENTIDADES DEL ESTADO	5	UNAT	32.468	\$ 92.107	\$ 6.285
	6	COLCIENCIAS	1.906	\$ 8.143	\$ 3.874
	7	FONDO NACIONAL DE GARANTIAS	681	\$ 8.756	\$ 790
	TOTAL		35.055	\$ 109.006	\$ 10.949
TOTAL COMPRA DE CARTERA			41.155	194.125	11.754

1.2. Compras de Inmuebles

Así mismo, se adelantaron once (11) procesos de negociación para la adquisición de 65 inmuebles con avalúo de \$ 58.998 millones.

A continuación se relacionan los inmuebles adquiridos.

		ENTIDAD	No DE INMUEBLES	Vr. AVALUO	Vr. COMPRA
ENTIDAD FINANCIERAS PUBLICAS EN LIQUIDACION	1	BANESTADO EN LIQUIDACION	32	\$ 7,674	\$ 1,707
	TOTAL		32	\$ 7,674	\$ 1,707
ENTIDADES FINANCIERAS PUBLICAS	2	FOGAFIN	5	\$ 97	\$ 52
	3	FOGAFIN (acta No 18 - Compra 19)	3	\$ 2,557	\$ 1,815
	4	FOGACOOOP	1	\$ 252	\$ 138
	5	BANCO REPUBLICA	1	\$ 783	\$ 449
	TOTAL		10	\$ 3,689	\$ 2,454
LIQUIDACIONES E.S.E Y OTRAS ENTIDADES PUBLICAS EN LIQUIDACION	6	E.S.E RAFAEL URIBE URIBE	2	\$ 1,475	\$ 723
	7	E.S.E JOSE PRUDENCIO PADILLA	7	\$ 23,844	\$ 12,819
	8	E.S.E POLICARPA SALAVARRIETA	3	\$ 2,751	\$ 1,131
	SUBTOTAL DE LIQUIDACION E.S.E		12	28,070	\$ 14,673
	9	PROSOCIAL EN LIQUIDACION	7	\$ 17,531	\$ 8,092
TOTAL		19	\$ 45,601	\$ 22,765	
OTRAS ENTIDADES DEL ESTADO	10	MINHACIENDA - FOSADDEC	3	\$ 1,774	\$ 1,774
	11	MINHACIENDA - FOSADDEC (OTRO SI No9)	1	\$ 261	\$ 75
	TOTAL		4	\$ 2,035	\$ 1,849
TOTAL COMPRA DE INMUEBLES			65	\$ 58,999	\$ 28,775

Cifras de valores expresadas en millones de pesos

1.3. Participación en Fideicomisos de Inmuebles

Se adquirieron ocho (8) participaciones en Fideicomisos compuestos por 16 inmuebles y conformados por cinco contratos fiduciarios (Acción fiduciaria, Fiduagraría, Fiduciaria Alianza, Fiduoccidente y Fiduciaria BBVA).

		Entidad	No Inmuebles	Vr . Avalúo	Vr. Compra
ENTIDADES FINANCIERAS PUBLICAS EN LIQUIDACION	1	BANESTADO PART. FIDEICOMISOS	16	\$ 5.493	\$ 1.274

Cifras de valores expresadas en millones de pesos

1.4. Compras de Bienes Muebles:

Las negociaciones con las E.S.E.S., además de involucrar activos inmobiliarios, contempló la adquisición de bienes muebles:

		ENTIDAD	VALOR	Vr. COMPRA
LIQUIDACIONES E.S.E Y OTRAS ENTIDADES PUBLICAS EN LIQUIDACION	1	E.S.E RAFAEL URIBE URIBE	\$ 45	\$ 19
	2	E.S.E JOSE PRUDENCIO PADILLA	\$ 4,182	\$ 1,425
	TOTAL COMPRAS INMUEBLES		\$ 4,227	\$ 1,444

Cifras expresadas en millones de pesos

1.5. Valoraciones:

En cuanto a la actividad de valoración de activos se contrató la revisión y el ajuste del modelo de valoración de inmuebles para compra y se valoraron 904 inmuebles detallados en el siguiente cuadro.

ENTIDAD	AVALUO	INMUEBLES
MINCOMERCIO	\$ 46,792	2
DIAN	\$ 39,792	284
PAR TELECOM	\$ 25,682	89
ESE JOSE PRUDENCIO PADILLA	\$ 23,844	7
ESE LUIS CARLOS GALAN	\$ 21,590	9
ESE POLICARPA SALAVARRIETA	\$ 19,936	12
PROSOCIAL	\$ 17,531	7
CAJA POPULAR COOPERATIVA "CAJACOOP" EN LIQUIDACION	\$ 16,169	74
ESE RAFAEL URIBE	\$ 13,724	8
ICA	\$ 11,507	19
ADPOSTAL	\$ 6,316	30
CONCESIÓN SALINAS	\$ 5,630	31
BANESTADO	\$ 5,490	16
FONADE	\$ 4,566	10
AV VILLAS-CORRAL MALDONADO	\$ 3,542	149
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JOREPLAT EN LIQUIDACION	\$ 2,822	22
FOGAFIN	\$ 2,768	5
ESE RITA ARANGO	\$ 2,735	3
FERROVIAS	\$ 2,703	1
FRANCISCO DE PAULA SANTANDER	\$ 2,649	4
FONCEP	\$ 2,554	21

ENTIDAD	AVALUO	INMUEBLES
ICBF	\$ 1,883	6
ELECTROLIMA	\$ 1,489	15
BANCO DE LA REPUBLICA	\$ 1,420	2
COOPERATIVA FINANCIERA AVANCEMOS EN LIQUIDACION	\$ 1,406	4
BANCO POPULAR	\$ 1,006	30
INVIAS	\$ 978	9
CORPORACION FINANCIERA DE CUNDINAMARCA	\$ 482	2
FOSADEC	\$ 309	1
COOPERATIVA FINANCIERA DEL SUR DE COLOMBIA "COACREFAL" EN LIQUIDACION	\$ 180	3
MINCOMUNICACIONES	\$ 141	4
BCSC	\$ 137	24
COLCIENCIAS	\$ 31	1
TOTAL	\$ 287,806	904

Cifras expresadas en millones de pesos

1.6. Compras de CDT

Así mismo, se adquirieron 2 CDT por valor de compra de \$ 13.613 millones

		Entidad	Valor	Vr. compra
LIQUIDACIONES E.S.E. Y OTRAS ENTIDADES PUBLICAS EN LIQUIDACION	1	E.S.E. LUIS CARLOS GALAN SARMIENTO	\$ 35.994	13.613
		TOTAL COMPRAS	\$ 35.994	\$ 13.613

Cifras expresadas en millones de pesos

1.7. Promotores para Entes Territoriales

En desarrollo de la operación comercial, se seleccionaron y adscribieron Agentes Promotores con el fin de contar con el diagnóstico, gestión y valoración de los activos públicos de propiedad de las entidades territoriales.

Como resultado de lo anterior se realizó la adscripción de tres (3) promotores distribuidos así:

	Zona	Promotor	Cobertura por Departamento
1	NORTE	ACCOUNTANS ASESORES Y SERVICIOS S.A	Guajira, Magdalena, Atlántico, Bolívar, Córdoba, Cesar , Sucre, San Andrés y Providencia.
2	CENTRO	CIRA S.A	Bogotá Distrito Capital, Boyacá, Caquetá, Casanare , Cundinamarca, Huila, Meta, Tolima, Santander del Sur, Norte de Santander, Arauca, Amazonas, Vaupés, Putumayo, Guaviare, Guainía, Vichada.
3	OCCIDENTE	BOHMER MERCADO DE CAPITALES S.A.	Valle, Cauca y Nariño

2. GESTIÓN DE NORMALIZACION Y COMERCIALIZACION DE ACTIVOS

2.1. Gestión de Normalización Cartera

La gestión de normalización de cartera se realizó a través de tres frentes de trabajo: recaudo en efectivo, bienes (entregados en dación en pago y adjudicados en remate) y reestructuraciones.

Como resultado de esta labor se obtuvo recaudos por un valor total de \$24.734 millones, correspondientes al 43.69% del presupuesto establecido para el mismo periodo.

La desviación se presenta por la no realización de compras de cartera presupuestadas, las cuales contaban con un saldo a capital por un valor total de \$1.03 billones.

Adicionalmente, se obtuvieron recaudos por valor de \$10.992 millones derivados de cartera que no había sido presupuestada.

A continuación presentamos un resumen detallado de la gestión:

Cartera	Expresado en Millones de Pesos		% de Ejecución
	Presupuesto	Ejecución	
Portafolio Gestionable CISA	\$9.834	\$13.742	139.74%
Findeter	\$14.606		0.00%
Finagro Paquete 1	\$11.599		0.00%
Finagro Paquete 2	\$9.899		0.00%
Banagrario	\$4.260		0.00%
Fondo Nacional del Ahorro	\$3.081		0.00%
Icetex	\$1.708		0.00%
Fondo Nacional de Garantías	\$1.620		0.00%
Incoder	0	\$8.209	N / A
Colciencias	0	\$2.783	N / A
Totales	\$56.607	\$24.734	43.69%

De otra parte, y con el fin de maximizar la gestión de normalización de las obligaciones en general, se realizó el impulso procesal de 2.795 procesos en los diferentes despachos a nivel nacional que permitieron el avance de éstos y así poder recuperar en un menor tiempo vía remate.

2.2. Gestión de Inmuebles

2.2.1. Ventas

Durante el periodo evaluado se generaron ingresos por valor de \$70.630 millones producto de la venta de inmuebles, diferentes a los recibidos por la Transferencia Masiva de Inmuebles, con un comportamiento mensual según siguiente cuadro.

MES	RECAUDOS INMUEBLES (millones de pesos - venta/arr)
Enero	\$2,228
Febrero	\$5,152
Marzo	\$11,489
Abril	\$7,687
Mayo	\$17,020
Junio	\$6,737
Julio	\$4,108
Agosto	\$4,166
Septiembre	\$2,325
Octubre	\$4,823
Noviembre	\$3,589
Diciembre	\$1,307
TOTAL	\$70,630

Igualmente, se prometieron en venta 222 unidades por valor de \$40.756 millones en bienes inmuebles.

VENTAS NEGOCIOS FIDUCIARIOS 2008	
CONCEPTO	(\$ MM)
Venta de Inmuebles	\$8,230

Venta de Bienes Muebles en Fiducia	\$75
Venta de Bienes Muebles	\$32
Arrendamientos	\$1,449
Restitución Patrimonial	\$4,200
Rendimientos	\$96
Total	\$14,082

Los ingresos durante el año 2008 provenientes de los Negocios Fiduciarios con corte al 31 de diciembre, se reflejan en el siguiente cuadro:

Igualmente durante el 2008 en virtud del Acuerdo celebrado entre el Fondo de Garantías de Instituciones Financieras y Central de Inversiones S.A. del 05 de febrero de 2008, se entregó a Fogafin, a título de dación en pago, las acciones de Agropecuaria Desarrollo Ltda., por la suma de \$8.309.970.000 y acciones Colfrigos S.A. por la suma de \$4.017.190.736, las cuales eran parte del fideicomiso Corfioccidente Acciones.

2.2.2. Facturación por Ventas y Arrendamientos

Al cierre de diciembre, por concepto de facturación de ventas de inmuebles se alcanzó la suma de \$129.231 millones, en donde se destacan las ventas de los locales de los Centros Comerciales Bulevar Niza en Bogotá, por \$3.500 millones y Vizcaya en Medellín por \$10.258 millones.

Por concepto de arrendamientos, se facturaron \$3.102 millones.

3. ENTREGA PORTAFOLIO DE ACTIVOS

3.1. Cartera – Disminución del Ajuste en Contra de CISA

El ajuste en contra de CISA al corte del 31 de diciembre de 2007 ascendía a la suma de \$46.624 millones.

Como resultado de la gestión realizada por el área de Cartera durante la vigencia fiscal 2008, esta cifra disminuyó en \$35.482 millones.

Lo anterior, genera un valor neto de ajuste al corte del 31 de diciembre de 2008, por valor de \$11.142 millones.

3.2. Inmuebles

A diciembre 31 de 2008 se han entregado 3.940 inmuebles, por valor de \$119.290 millones.

4. OTRAS ACTIVIDADES DE GESTIÓN DE ACTIVOS

Como otras actividades de gestión, se resalta lo siguiente:

- La recepción y calificación de documentación legal y comercial correspondiente a 33.839 obligaciones adquiridas al INCODER-UNAT.
- La depuración y mejoramiento de la información de las obligaciones que no fueron incluidas en la venta masiva a CGA o que fueron adquiridas con posterioridad a la fecha de corte de la venta. También se continuó con las actividades de ajuste a precio y recompra de obligaciones de contratos de compra y venta de cartera anteriores, atendiendo el clausulado incluido en cada uno de los contratos.
- La preparación de convenios de compraventa de cartera con las compañías UNAT-Incoder, Adpostal, Fondo Nacional de Garantías y Colciencias.
- La elaboración de actas de confidencialidad con el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Fondo Nacional de Garantías y Finagro.
- La realización de valoraciones de cartera de las Compañías UNAT-Incoder, Protag S.A., Fonade, Colciencias, Adpostal, IFI-Fonguayu, Fondo Nacional de Garantías y Finagro.
- Reducción del número de inmuebles con servicio de vigilancia de 24 horas, al pasar la participación dentro del total del inventario en vigilancia del 15.1% en el año 2007 al 13.1% a diciembre de 2008.
- En el año se sanearon 649 inmuebles, correspondientes a 1.025 gravámenes por un valor de \$91.123 millones.
- Para el año 2008 se tenían embargadas las cuentas de Central de Inversiones S.A. por un valor de \$909 millones, de los cuales al 31 de Diciembre se recuperaron \$455 millones y un valor de condena en costas de \$57 millones.
- Se suscribió un convenio interadministrativo bajo el esquema de cuentas en participación el cual tiene como objetivo prestar el servicio para la administración de los contratos de arrendamiento procedentes de la liquidación de Ferrovías. Dicho convenio genera ingresos brutos de \$ 125 millones para el periodo comprendido entre la firma del convenio (agosto y diciembre de 2008).

5. RESULTADOS FINANCIEROS

5.1. Estado de Resultados

Los resultados financieros del año 2007 reflejan el buen desempeño de CISA y los efectos de la Venta masiva de Activos Improductivos realizada en el mes de Julio. Dada la

magnitud de la operación, las cifras a Diciembre de 2008 no resultan razonablemente comparables a las del año anterior.

A Diciembre de 2008 se registraron unos Ingresos Operacionales por \$ 167.175 millones que frente a los \$569.988 millones del año 2007, representando una disminución del 71%. De estos ingresos la participación del negocio de cartera es del 23% e inmuebles aporta el 77%.

Por su parte, el Costo de Ventas Total consolidado de las dos áreas de negocio es de \$156.384 representando un margen bruto del 6% y una participación de Inmuebles del 91% mientras que la de cartera es del 9%.

Los gastos operacionales ascienden a \$46.18 millones representados en Gastos de Administración por \$38.414 millones los cuales se disminuyen un 22% frente a los del año anterior y en provisiones por \$7.604 millones.

Los Otros Ingresos (no Operacionales) por \$142.229 millones reflejan, de una parte, la recuperación de las provisiones de las obligaciones vendidas con utilidad, y de otra, la Comisión de Gestión y recuperación de los Gastos reconocidos por Compañía de Gerenciamiento Comercial.

Así mismo, los Otros Gastos ascendieron a \$60.275 millones cifra que involucra especialmente la devolución de los recaudos recibidos por CISA desde marzo hasta la fecha de entrega de los activos vendidos.

Finalmente el Impuesto de renta asciende a \$25.174 millones con dos componentes: Uno el impuesto corriente por \$21.919 millones y otro, una amortización del Impuesto Diferido de Renta por \$3.255 millones, aplicado sobre la recuperación de las provisiones de la cartera vendida.

Con este nivel de Impuesto de Renta la Utilidad Neta de CISA al finalizar el mes de Diciembre es de \$21.553 millones. El margen neto del negocio se sitúa en 13%.

5.2. Balance General

En lo relacionado con las cifras del Balance General, el Activo total de la compañía alcanzó \$374.780 millones, un 50% por debajo del nivel de Diciembre de 2007 que era de \$753.259 millones, producto principalmente del cambio en la composición de las cuentas del Activo.

El disponible registra el nivel de efectivo que ha manejado la compañía especialmente por la recepción del pago por concepto de la Venta de los Activos Improductivos con una cifra de \$137.374 millones frente a los \$394.967 millones de Diciembre de 2007. Esta disminución obedece principalmente al pago de la descapitalización y dividendos en el mes de junio de 2008 por \$279.003 millones, así mismo se registro una disminución en la cuenta de inventarios por \$85.863 millones principalmente por la entrega de inmuebles vendidos a la Compañía de Gerenciamiento de Activos.

El pasivo total pasa de \$169.526 millones a \$49.551 millones como consecuencia de la disminución de los Pasivos estimados en \$36.965, rubro en el que se registraron Provisiones en el año 2007 por posibles ajustes de cartera por \$34.000. Así mismo los Otros Pasivos presentan un saldo de \$32.158 millones por la contabilización de \$6.957 millones de promesas de compraventa de Inmuebles, \$1.243 millones del 25% del abono a Precio recibido de CGA sobre activos aún sin entregar y devoluciones tanto de efectivo como de daciones pendientes de entregar a CGA por valor de \$17.683 millones.

El Patrimonio asciende a \$325.229 millones, un 44% menor al año anterior.

5.3. Flujo de Caja y Presupuesto

El flujo de caja al cierre del ejercicio del 2008, aun tuvo incidencia por la Venta de Activos Improductivos a la Compañía de Gerenciamiento de Activos. Del total de Ingresos Operacionales de este ejercicio el cual asciende a \$232.972 millones, el 50% corresponde a dicha Venta, así como la recepción de Otros Ingresos por valor de \$62.238 millones, de los cuales el 36% fueron recibidos por el pago de la Comisión de Gestión y del Reintegro del Valor equivalente de los Gastos de CGA a CISA. Dentro de los otros egresos se encuentra el giro de la devolución del valor de los Recaudos por valor de \$65.674 millones y el giro por el ajuste a precio de la cartera vendida por valor de \$35.581 millones.

Durante el año 2008 se giro los dividendos correspondientes al año 2007 por valor de \$79.003 millones y la descapitalización por valor de \$200.000 millones, entregados al Ministerio de Hacienda.

El saldo promedio mes de efectivo manejado por la tesorería en el periodo Enero a Diciembre fue de \$266.920 millones con una rentabilidad promedio año de 9.56% e.a; el promedio de efectivo manejado se vio afectado de Julio a Diciembre por el giro de dividendos y descapitalización en el mes de junio de 2008.

Siguiendo las políticas vigentes para el manejo de liquidez basadas en cuentas de ahorro remuneradas y con rentabilidades cercanas a la DTF promedio año en el mercado que se sitúo en el 9.75% e.a, CISA ha percibido Ingresos por rendimientos financieros al corte de Diciembre por \$28.015 millones.

En cuanto a los Egresos Operacionales se ha girado un valor total de \$102.760 millones de los \$197.223 millones presupuestados, 52% de ejecución, que incluye tanto gastos asociados a funcionamiento, impuestos y operación comercial, tanto de la actividad propia de CISA como de la actividad extra asignable a la operación Venta de Activos.

A continuación se presenta el flujo de caja al 31 de Diciembre de 2008:

	ACUMULADO A DICIEMBRE 2008 (\$ MM)
Saldo Inicial de Caja	394,967
INGRESOS OPERACIONALES	

RECAUDOS CARTERA	69,979
INMUEBLES (ventas y arrendamientos)	162,993
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	232,972
EGRESOS OPERACIONALES	
OPERACIÓN COMERCIAL.	30,262
FUNCIONAMIENTO	24,570
IMPUESTOS	47,928
TOTAL EGRESOS OPERACIONALES	102,760
OTROS INGRESOS	
- COMISION DE GESTION	3,751
- OTROS	39,762
- REINTEGRO DE GASTOS	18,725
OTROS EGRESOS	450,043
- PAGO DE DIVIDENDOS	79,003
- DESCAPITALIZACION	200,000
- TRANSFERENCIAS y OTROS	7,509
- DEVOLUCION DE RECAUDOS	68,828
- AJUSTE CARTERA VENDIDA	35,581
- OBLIGACIONES FINANCIERAS	10,948
- COMPRA DE ACTIVOS IMPRODUCTIVOS	48,173
Saldo Final de Caja	137,374

Finalmente en cuanto a giros destinados a entidades del Estado la cifra ascendió a \$376.309 millones discriminados: Impuestos \$50.122; Dividendos \$79.003; Descapitalización \$200.000; Compras activos Improductivos \$46.669 y Cuota a la Contraloría General de la República \$515.

5.4. Resultados Comparativos de la Gestión

RESULTADOS COMPARATIVOS DE LA GESTION \$ MM			
INGRESOS OPERACIONALES	Dic-08	Dic-07	VAR%
Recuperación cartera improductiva y colectores	36,772	356,879	-89.70%
Actividades inmobiliarias y empresariales	129,171	206,276	-37.38%
Intereses novaciones de cartera	1,232	6,833	-81.97%
TOTAL	167,175	569,988	-70.67%

COSTOS OPERACIONALES	Dic-08	Dic-07	VAR%
Recuperación cartera improductiva	14,416	58,808	-75.49%
Actividades inmobiliarias y empresariales	141,968	244,577	-41.95%
TOTAL	156,384	303,385	-48.45%

RESULTADOS DEL EJERCICIO	21,553	87,781	-75.45%
---------------------------------	---------------	---------------	----------------

5.5. Presupuesto

PRESUPUESTO DE INGRESOS \$ MM			
CONCEPTO	PRESUPUESTO	EJECUCION	% EJECUCION
RECUPERACION DE CARTERA	56,607	69,873	123%
VENTA DE INMUEBLES	153,058	161,420	105%
ARRENDAMIENTOS	292	1,302	446%
RENDIMIENTOS FINANCIEROS	1,069	24,312	2274%
OTROS	14,409	3,751	26%
TOTAL INGRESOS	225,435	260,659	116%

Los recaudos totales de la entidad correspondientes al periodo 2008 tienen un cumplimiento del 116%, comparados con las metas establecidas, tal y como se describe en el cuadro anterior.

PRESUPUESTO DE GASTOS \$ MM			
CONCEPTO	PRESUPUESTO	EJECUCION	% EJECUCION
FUNCIONAMIENTO	47,435	24,936	53%
IMPUESTOS	70,348	35,468	50%
OPERACIÓN COMERCIAL	74,362	38,807	52%
INVERSION	1,503	138	9%
CUENTAS POR PAGAR	21,782	12,570	58%
TOTAL GASTOS	215,431	111,918	52%

Por su parte, el presupuesto de gastos totales de la entidad correspondiente al periodo 2008 se ejecuto en un 52%. Para el caso de los impuestos se ha cumplido con los compromisos tributarios a la fecha, los cuales se ejecutaron en un 50%. Referente a los gastos de funcionamiento su ejecución es del 53% y de operación comercial del 52% del presupuesto establecido para el año 2008.

Para la consolidación, seguimiento y control del presupuesto se cuenta con el software "Presupuesto XXI" el cual registra a diciembre 31 de 2008 1.296 DAR (Disponibilidad de afectación de recursos) y 28.310 legalizaciones de DAR.

Por último, con respecto al proyecto de presupuesto para la vigencia 2009, fue aprobado en la sesión de Junta Directiva del 18 de diciembre, lo cual consta en el acta No.376.

6. OPTIMIZACION DE PROCESOS, FORTALECIMIENTO TECNOLÓGICO, Y ASPECTOS OPERATIVOS Y ADMINISTRATIVOS

6.1. Implementación del Sistema Integrado de Gestión “SIG”

La implementación del sistema Integrado de Gestión “SIG” en CISA (compuesto por el Sistema de Gestión de Calidad NTCGP 1000:2004 y Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005) contempló las siguientes etapas o fases: Diagnóstico, Planeación, Estructuración, Implementación y Verificación, las cuales se llevaron a cabo de acuerdo con lo programado y cumpliendo con la meta del 8 de diciembre de 2008 establecida por el Gobierno Nacional.

En el marco de la implementación del Sistema Integrado de Gestión SIG se realizaron las siguientes actividades:

Capacitación en los requisitos de la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NCTGP1000:2004 y el Modelo Estándar de Control Interno MECI1000:2005.

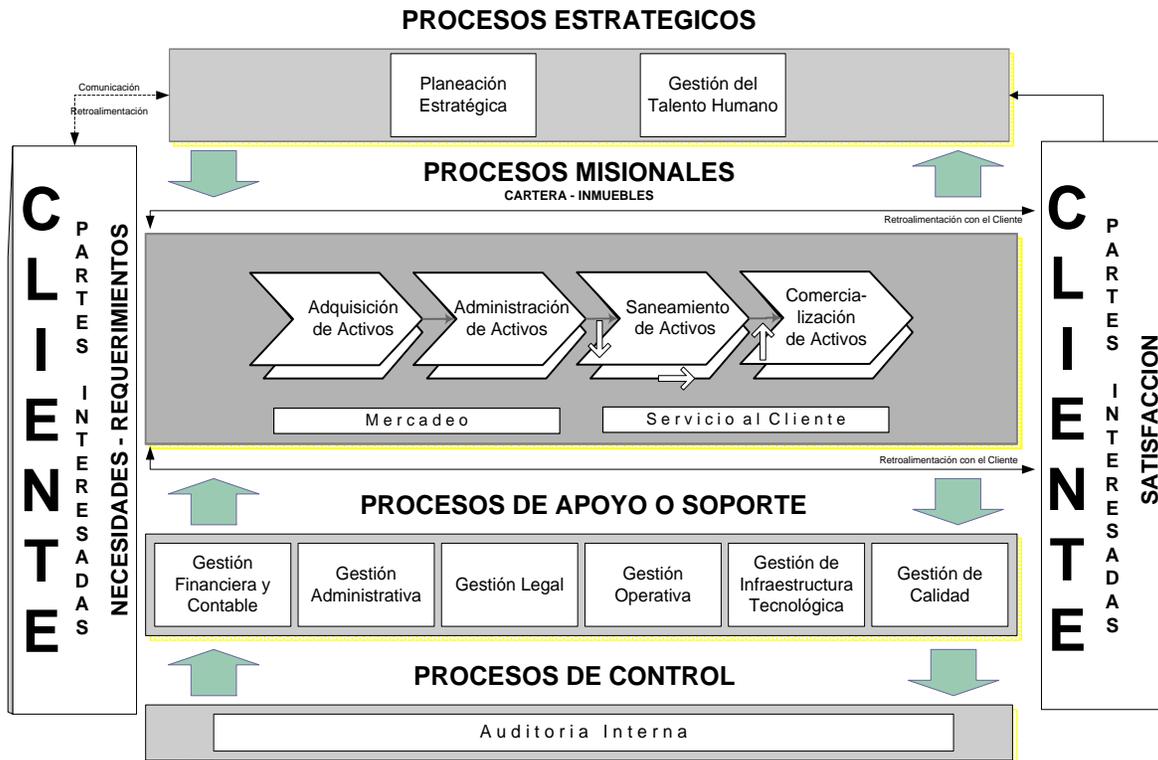
Documentación de los procesos, estableciendo la caracterización de cada uno, que comprende entre otros aspectos la actualización de las circulares normativas correspondientes y definiendo; indicadores, registros, requisitos y recursos necesarios para al ejecución de los mismos.

Identificación de los riesgos asociados a los procesos de CISA con base en la metodología definida por el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, que arrojó como resultado el diseño del mapa de riesgos y de la política de administración del riesgo.

Se formó el grupo de Auditores Internos del SIG y se ejecutó el primer ciclo de auditorías internas a todos los procesos, tanto en Dirección General como en las sucursales, evaluación que permitió evidenciar la conformidad de la implementación del sistema e identificando las no conformidades, que permitieron implementar las acciones correctivas y preventivas, por parte de los líderes de los procesos.

Por otro lado, se llevo a cabo la evaluación de la implementación del Sistema Integrado de Gestión, por parte del representante de la dirección y la evaluación independiente por parte de la Auditoria interna, con base en la directriz y metodología establecida por el DAFP.

Como resultado de la implementación del Sistema Integrado de Gestión “SIG”, la actualización del mapa de procesos, ha permitido que los ejecutores de los procesos de CISA conozcan los impactos de las actividades en los procedimientos que se ejecutan al interior de la compañía y su respectivo resultado de cara a los Clientes.



V. 1-05-2008

Paralelamente se definió y aprobó la siguiente política y objetivos de calidad:

Política de Calidad de Central de Inversiones S.A.

“Comprometidos con la satisfacción de las necesidades y expectativas de nuestros clientes y apoyados en el desarrollo del capital humano y en herramientas tecnológicas de vanguardia, CISA asume la gestión de los activos improductivos del Estado, mejorando continuamente nuestros procesos en cuanto a su conveniencia, adecuación, eficacia, eficiencia y efectividad, construyendo relaciones de mutuo beneficio y convirtiéndonos en aliados estratégicos de nuestros clientes”.

Objetivos de Calidad

Aumentar la eficacia, eficiencia y efectividad de los procesos para lograr la mejora continua de la gestión de CENTRAL DE INVERSIONES S.A.

Contribuir al crecimiento humano de los colaboradores mediante la definición y ejecución de planes y programas de desarrollo.

Asegurar el cumplimiento de las necesidades y expectativas de nuestros clientes, mediante la generación de nuevas opciones de negocio y la optimización de los productos y servicios actuales.

6.2. Racionalización de Trámites

Durante la vigencia 2008, se ejecutó el plan de racionalización, mejorando los procesos internos y permitiendo que los clientes de CISA obtengan respuestas oportunas y eficaces a sus solicitudes.

6.3. Gobierno en Línea

Durante la vigencia 2008, se conformó el Comité de Gobierno en Línea (GEL) realizando las fases de información e interacción, unificando los trámites, servicios y direccionando hacia el portal del estado Colombiano, dando cumplimiento al decreto 1151 de 2008.

6.4. Fortalecimiento Tecnológico:

- Para el año 2008 se modificaron las reglas con direccionamiento externo las cuales proveen servicios como correo e internet debido al cambio de proveedor de comunicaciones de Central de Inversiones. Adicionalmente se crearon 6 nuevas reglas para la conexión de canales dedicados con los outsourcing, suministrando así servicios de aplicaciones de Central de Inversiones con la más alta seguridad.
- Se implementó el servicio de comunicación a través de Internet con un protocolo de seguridad VPN con Aventail, el cual es un equipo que provee conexiones seguras que permiten suministrar las aplicaciones de CISA a los Outsourcing ubicados afuera de las instalaciones de la compañía.
- En cuanto a los canales de comunicación, se aumentó el ancho de banda a 4.000K y se implementaron canales de contingencia, permitiendo una alta disponibilidad de los recursos tecnológicos
- En el proceso de Infraestructura Tecnológica se mejoró el esquema teniendo como base las nuevas funcionalidades disponibles en Windows 2003. El proceso de renovación tecnológica que se adelantó, contempló la reevaluación y mejoramiento del sistema hasta la redefinición del nuevo modelo administrativo utilizando una plataforma operativa sólida.
- Se migró el correo corporativo de Exchange 2000 a Exchange 2007, permitiendo el uso de correo por Internet y el correo en cualquier parte (fuera de la oficina).
- Se realizó la migración del motor de Bases de Datos a SQL 2005 y del sistema Operativo a Windows 2003 Server Enterprise para nuestro servidor de bases de Datos.
- Se estandarizó el proceso de desarrollo de software, definiendo políticas para el manejo de capa de presentación, capa de negocios, capa de datos, almacenamiento de datos y documentación. Adicionalmente se estableció el

manejo de una nueva metodología llamada “MSF for Agile Development”, la cual permite la administración eficiente del código fuente.

- En cuanto a la nueva plataforma tecnológica Visual Studio 2008 se migraron los siguientes aplicativos :

Aplicativo a Migrar	Aplicativo Migrado
Pool XXI	IMC
Centauro	Olympus
Sócrates	Sócrates
Concilia	Concilia

6.5. Aspectos Operativos

- Se ingresaron a los sistemas de apoyo las obligaciones adquiridas; se aplicaron 71.192 pagos a obligaciones y 31.852 cancelaciones. También se generaron 21 reestructuraciones
- Adicionalmente, se apoyó la gestión judicial con la respuesta de 851 requerimientos, la elaboración de 1.784 estados de deuda y actualización de liquidaciones soportes para los procesos judiciales.
- Consecuente con lo anterior, se atendieron 121 facturas a Operadores Comerciales que implicaron la validación de 6.043 registros y 74 facturas por los servicios de procesamiento, administración y custodia de documentos y servicio de información.
- En cuanto a los procesos de Administración y Comercialización de Activos-inmuebles: se identificaron y aplicaron 9.620 pagos a inmuebles reflejados en el aplicativo Centauro, con sus respectivos registros contables.
- En relación con el proceso de Servicio al Cliente se actualizaron por proceso individual 568 registros en Centrales de Riesgo - Cifín, se dió respuesta a 3.696 solicitudes de requerimientos internos.
- Se recibieron 40.338 carpetas tanto judiciales como comerciales, de las obligaciones compradas, como la entrega de 4.483 carpetas y documentos, de ventas de cartera e inmuebles.

6.6. Aspectos Administrativos y Físicos

- En cuanto a la gestión documental se efectuaron auditorias de tipo preventivo y correctivo al proceso de aplicación de tablas de retención documental (TRD).
- Se actualizaron los avalúos de los bienes inmuebles propios, donde operan las sedes administrativas de la compañía a nivel nacional, los vehículos al servicio de la Presidencia de la compañía y los bienes muebles y equipos de oficina cuyo

valor en libro superaban los 50 SMLMV, reportándolos a los procesos correspondientes

- Se realizó el inventario físico de todos los muebles, enseres y equipos de oficina de la Dirección General y Sucursal Bogotá, debidamente reportados a contabilidad para actualizar el valor en libros y las actas de entrega de Puesto de Trabajo de cada funcionario.

7. ASPECTOS LEGALES Y JURÍDICOS

7.1. Trámites Relacionados con Tutelas

Durante el año 2008 CISA tuvo conocimiento de 1.173 trámites de tutela los cuales se dividen de la siguiente manera: 330 tutelas, 62 indebidas notificaciones, 269 fallos de tutela (257 fallos a favor y 12 fallos en contra) y 512 trámites relacionados con acciones de tutelas tales como impugnaciones, desacatos, nulidades etc.

El numero de fallos de acciones de tutela recibidos durante el año 2008 fue de 269, de los cuales el 95.6% (257) fueron a favor de CISA y el 4.4% (12) en contra.

7.2. Contratación

Se realizaron 16 concursos y se suscribieron 37 contratos por valor de \$17,511 millones, de igual forma se suscribieron 123 órdenes de servicio por valor de \$652 millones y 24 ordenes cupo por valor de \$ 42 millones, bajo la circular normativa No. 44 y el listado de proveedores.

Además se realizaron 35 adiciones a contratos vigentes por la suma de \$1,969, millones y 50 adiciones a ordenes de servicio por la suma de \$130 millones.

Así como se ilustra ya en este informe, se celebraron 7 contratos de compraventa de cartera, 11 contratos de compraventa de inmuebles y participaciones en fideicomisos.

7.3. Asesorías Especiales

- Se conceptuó jurídicamente la estructuración de nuevos proyectos tales como proceso de chatarrización de vehículos de carga y administración de las estaciones de peaje y pesaje a cargo del Invías.
- Se asesoró la modificación de estatutos de la compañía y el proceso de descapitalización de doscientos mil millones de pesos de la Entidad.
- Se participó en el estudio y proyección de diferentes Decretos y normatividad de importancia para la Compañía, dentro de los cuales podemos destacar entre otros: i) Aquellos que modificaron el objeto social de Cisa como el Decreto 1207 de abril 18 de 2008; Decreto 3409 de septiembre 10 de 2008; ii) el Decreto por el cual se

reglamenta el literal e) del numeral 2 del art. 2 de la ley 1150/07 identificado con el número 4444 de noviembre 25 de 2008 y iii) el Decreto 4637 de diciembre 05 de 2008, por el cual se reglamenta el art. 8 de la ley 708/01 - Plan Enajenación Onerosa.

- Igualmente se revisó, actualizó y publicó una recopilación de Normas Básicas, en la que se reúnen los Estatutos Sociales, el Código de Buen Gobierno, el Manual de Contratación, el Manual de Lavado de Activos, la Circular de Derechos de Petición y el Reglamento Interno de Trabajo.

7.4. Seguimiento Procesos

7.4.1 Procesos Laborales

En el año 2008, se hizo seguimiento a un total de 30 procesos denominados laborales, de los cuales 29 correspondieron a procesos ordinarios y 1 proceso ejecutivo.

Con corte al 31 de diciembre de 2008, quedaron 24 procesos activos. De dichos procesos, 8 son de funcionamiento, relacionados con demandas de exfuncionarios de la entidad y 16 son de la operación comercial (regulación de honorarios de abogados, inmuebles ocupados por vigilantes provenientes de entidades originadoras, solidaridad contratos de operadores etc.)

Procesos laborales notificados y procesos terminados durante el año 2008:

Actuación	No.	Fallo	
Notificados Año 2008	6		
Terminados Año 2008	6	Desfavorable	1
		Conciliados	2
		Favorables	3

7.4.2 Procesos de Seguimiento Especial

Se destaca la terminación a favor de CISA de los dos incidentes de perjuicios más cuantiosos para la compañía como son: Centro Nelmar y Pronac contra el B.C.H., evitándose una condena aproximada de \$60.000 millones e Inmobiliaria El Peñón S.A (en liquidación) contra CISA, en el cual se logró la terminación del incidente sin condena de perjuicios para CISA, cuya pretensión ascendía a la suma aproximada de \$130.000 millones.

7.4.3 Procesos Vigentes Asociados al Portafolio de CISA o Funcionamiento, Diferentes a Laborales.

TIPO PROCESO	No. Procesos
ACCIÓN POPULAR	21
ACCIONES DE GRUPO	2
CANCELACION Y REPOSICION DE TITULOS	52
CONCORDATOS	11
EJECUTIVO	1.675
LEY 550	6
LIQUIDACIÓN	6
ORDINARIO	516
PENALES	44
DISCIPLINARIOS *	8
DISCIPLINARIOS **	3
TRAMITES ADMINISTRATIVOS	2
Total general	2.346

* Procesos disciplinarios instaurados por la Compañía

** Procesos disciplinarios en contra de la Compañía

7.5 Propiedad Intelectual y Derechos de Autor:

Conforme a lo dispuesto en el artículo 1ro. de la Ley 603 de 2000, Central de Inversiones S.A. ha dado cabal cumplimiento a las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor contenidas en la legislación y en especial las previstas en la Ley 23 de 1982 y Decisión 486 de 2002 de la Comisión del Acuerdo de Cartagena.

7.6 Aspectos de Seguros:

7.6.1 Atención y Trámite de Siniestros:

En lo que respecta a la póliza de Vida Grupo Deudores, en el periodo enero - diciembre 2008 se atendieron 185 reclamos, de las cuales 5 se objetaron; 1 está en trámite de pago y se indemnizaron 179 por valor de \$11.772 millones, correspondiendo el 79% a CGA.

En cuanto a otras pólizas (Incendio Bienes Propios, Incendio Deudores, Multiriesgo), se atendieron 54 reclamos, de las cuales 6 están en trámite de pago y se han indemnizado 47 por valor de \$61 millones.

8. GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO

Durante el año 2008, la compañía centró sus actividades en el modelo de gestión por competencias alineando el talento humano con los objetivos de la organización, con el fin de tener mayor claridad sobre el capital humano que tiene actualmente CISA y hacia donde debe orientar los esfuerzos de formación y desarrollo en los próximos años; esto se determinó a través de la valoración de los comportamientos esperados de los colaboradores como estrategia para apoyar los cambios que experimentará la organización.

Con el fin de cumplir este objetivo se desarrollaron los siguientes programas:

- Sensibilización a funcionarios a través de Focus Group, reuniones con colaboradores y entrevistas con cargos claves de la organización con el fin de validar las competencias, los comportamientos asociados y establecer los niveles requeridos para cada uno de los cargos de CISA logrando precisar las ventajas para la organización e importancia del rol de cada empleado en el proceso; adicionalmente, los grupos interdisciplinarios ayudaron a definir las competencias de CISA de acuerdo a los objetivos de la organización.
- Diseño del modelo de gestión por competencias mediante la generación de una matriz de competencias, la cual será utilizada en procesos de gestión humana como selección de personal, formación, desarrollo de carrera, etc.
- Valoración por competencias 360 y 90 grados dependiendo del cargo, encontrando de esta manera oportunidades de mejora en cada uno de nuestros colaboradores.

A través de estos programas se implementó en CISA una herramienta de competencias con sus comportamientos asociados y niveles; con el fin de continuar en el 2009 los planes de acción que conduzcan a fortalecer las competencias corporativas e implementar el modelo de gestión por competencias de Central de Inversiones S.A

Se adelantaron actividades que propendieron por el fortalecimiento de nuestros funcionarios en su esfera personal, desde la ética y la moral, hasta los aspectos familiares y de proyección como seres humanos más integrales.

Se amplió el proceso de soporte a las sucursales, buscando programas que las incluyeran de manera suficiente y orientados a satisfacer sus necesidades, considerando y adaptando las actividades de acuerdo con la diversidad cultural existente en cada uno de los entornos.

8.1. Inducción

En el 2008, el proceso de inducción tuvo una modificación en su presentación y divulgación a los nuevos funcionarios de la organización, buscando un mayor impacto y facilidad en la interiorización de las políticas, procesos, valores y principios de la compañía además de sensibilizar en el programa salud ocupacional, seguridad industrial y medio ambiente, buscando que desde su ingreso se adapten fácilmente a la cultura organizacional y logren tener claridad sobre los deberes, responsabilidades y derechos respecto al programa, prepararlos sobre la manera de actuar para la prevención de accidentes y dar un manejo correcto a los temas de emergencias en la organización. Se cubrió al 100% de funcionarios que se vincularon en el año 2008.

8.2. Formación y Desarrollo 2008

El programa de capacitación y formación del periodo 2008, incluyó actividades tendientes a fortalecer el talento humano de la compañía en temas relacionados con el proceso de

cambio que vivió la organización. En este período se desarrollaron los siguientes procesos de formación:

- “Comportamiento del Mercado de la vivienda de Interés” con Finca Raíz , impactando en esta etapa 15 funcionarios,
- Una conferencia sobre Estrategias de Venta y Gestión, con IGA Consultores contando con la participación de 17 funcionarios.
- Adicionalmente se realizó el apoyo logístico para dar soporte a los procesos internos de la compañía en cuanto al SIG. Es importante continuar con el desarrollo de este equipo de personas para la organización, no sólo para apoyar los procesos ya mencionados, sino también ejercer esta misma actividad frente a los procesos que se avecinan de acuerdo a los nuevos retos y así lograr una mayor efectividad a un menor costo.

Se realizaron 7 capacitaciones internas, enfocadas a fortalecer conocimientos y procesos específicos de CISA, 29 capacitaciones externas para desarrollar y responder a los nuevos retos misionales de la compañía, orientadas a adquirir nuevos conocimientos y/o actualizar conceptos, de acuerdo a las necesidades de la organización y 3 programas masivos, que buscan lograr un mayor impacto en cuanto al programa de Gestión por Competencias, Actualización en office 2007 y la sensibilización en Calidad, Norma Técnica NTCGP-1000 y MECI alineando la compañía, a los nuevos programas y retos de asumidos ese año.

El total de la inversión fue de \$27 millones, teniendo como promedio de inversión por persona \$156.510 y 2.03 horas. Se logró impactar al 73% de la población en cualquiera de las modalidades de formación y desarrollo mencionadas en promedio.

Así mismo, se adelantó el proceso de vinculación de la totalidad de estudiantes en práctica definido en la cuota establecida por el SENA para Central de Inversiones S.A., evitando así pagar la cuota de monetización que exige la ley.

8.3. Programa de Bienestar

Durante el año 2008, el programa de bienestar tuvo como objetivo principal mejorar la calidad de vida de los colaboradores, lo anterior a través de la inclusión de su entorno familiar en algunas actividades recreativas, realizando actividades dirigidas a fortalecer y crear un ambiente laboral propicio y optimizando la interacción con los demás miembros de la organización.

De esta manera, se desarrollaron 5 actividades entre deportivas y recreativas, las cuales impactaron tanto a los empleados como a sus familias, con una inversión total a la fecha de \$ 20 millones y una inversión promedio de \$ 99.655 por funcionario.

8.4. Programa de Salud Ocupacional

Las actividades de HSE (Salud Ocupacional, Seguridad Industrial y Medio Ambiente) se enfocaron durante el año 2008 a desarrollar cultura de prevención.

Se estipuló un cronograma de HSE, apoyado por la ARP Liberty en donde se incluyeron actividades tales como la actualización de riesgos y peligros y la elaboración del protocolo de ergonomía. Se conformó la nueva brigada y se capacitó en primeros auxilios (conceptos básicos) y en evacuación y rescate. En cuanto a prevención, se trabajó en la sensibilización de los colaboradores en materia ergonómica mediante campañas puesto a puesto, como el programa de pausas activas.

Dentro de las actividades realizadas durante este año, se destaca la preparación del plan de atención de emergencias, la realización de la documentación relacionada con el plan, redefinición de rutas de evacuación, escogencias de líderes, etc., lo que nos permitió realizar los simulacros de evacuación en las sucursales y entrenar a los funcionarios de Dirección General y Sucursal Bogotá en actividades de emergencia.

Con respecto al Plan Integral de Gestión Ambiental, durante este año se realizó el diagnóstico de cada una de las sucursales y dirección general; se capacitó al personal sobre la gestión integral de residuos sólidos, se determinaron los criterios para compra y uso de insumos según requerimiento y se definieron los indicadores a aplicar para medir el desempeño e impacto de cada una de los programas lo que permitió sensibilizar sobre la responsabilidad ambiental de la organización.

El programa de HSE impactó el 100% de los funcionarios de Central de Inversiones S.A. con un costo de \$11 millones en el año 2008, mas Doscientas (200) horas de reinversión otorgadas por la ARP.

8.5. Administración de Personal y Nómina

Respecto a la administración de personal y procesos de nómina, vale la pena mencionar que en 2008 el indicador de gestión de cumplimiento en pago a terceros presenta un resultado general del 167%, en cuanto a cumplimiento de días de pago como son AFC y pensiones voluntarias entre otros, esto quiere decir que CISA se anticipó en un 67% a los plazos establecidos por los terceros, logrando cumplir a cabalidad con los compromisos definidos en la normatividad.

En el recobro de incapacidades se cumplió a la fecha en un 96.77% recuperando de manera efectiva cerca de \$59 millones para la compañía. Las incapacidades restantes se encuentran en trámite de cobro ante las respectivas EPS.

Teniendo en cuenta las nuevas condiciones que en la actualidad afronta la organización y los lineamientos establecidos para el año 2008, la planta a 31 de diciembre era de 104 funcionarios.

8.6. Investigaciones Administrativas

Respecto al manejo de asuntos disciplinarios, durante 2008 se abrieron 8 investigaciones administrativas, por diferentes causas, realizándose dos (2) llamados de atención con copia a la hoja de vida, sancionándose a dos (2) funcionarios y cancelándose el contrato a otro más. Vale la pena mencionar que la mayoría se centraron en asuntos relacionados

con incumplimiento de aspectos técnicos en la labor. Solo 2 de estas investigaciones estuvieron relacionadas con aspectos de orden moral y ético.

9. ASPECTOS DE SERVICIO AL CLIENTE

Alineados con el Sistema Integrado de Gestión de Calidad de CISA, se definieron indicadores de Eficacia, Eficiencia y Efectividad con el ánimo de asegurar un servicio con calidad y oportunidad a los clientes de la compañía.

Se definió e implementó el proyecto de la cobranza de arrendamiento de inmuebles a través del Call Center lo cual ha logrado aumentar el recaudo de un 35% a un 85% al corte de diciembre.

De enero a diciembre del 2008 se recibieron 90.661 Solicitudes, Quejas y Reclamos, distribuidos en requerimientos atendidos por el Call Center (72%), requerimientos escritos (19%) y atención personalizada (9%).

AÑO 2008	SQR						FRONT DESK	CALL CENTER			TOTAL GENERAL
	Solicitudes	Quejas	Derechos de Petición	Requerimientos de Entidades Gubernamentales	Tutelas	Total		Llamadas de Entrada	Llamadas de Salida	Total	
Ene	956	91	269	33	27	1,376	704	8,827	691	9,518	11,598
Feb	953	115	332	45	37	1,482	931	7,787	545	8,332	10,745
Mar	1,013	51	278	30	35	1,407	913	5,276	443	5,719	8,039
Abr	931	60	248	44	28	1,311	829	5,805	563	6,368	8,508
May	1,036	65	244	25	33	1,403	550	4,622	455	5,077	7,030
Jun	1,256	48	220	16	30	1,570	434	4,721	332	5,053	7,057
Jul	1,139	139	243	22	41	1,584	579	5,101	269	5,370	7,533
Ago	1,177	140	164	27	20	1,528	415	4,230	213	4,443	6,386
Sep	1,345	120	145	14	18	1,642	756	3,963	345	4,308	6,706
Oct	1,250	49	120	18	19	1,456	769	3,362	249	3,611	5,836
Nov	1,235	68	119	16	16	1,454	662	2,787	748	3,535	5,651
Dic	1,091	33	253	15	21	1,413	593	3,027	539	3,566	5,572
Total Año	13,382	979	2,635	305	325	17,626	8,135	59,508	5,392	64,900	90,661

10. ASPECTOS DE CONTROL INTERNO

En el año 2008, la Oficina de Auditoría Interna, ha realizado auditorías en las 4 Sucursales (Bogotá, Cali, Eje Cafetero y Barranquilla) con miras a fortalecer el Sistema de

Control Interno y la administración de los riesgos evidenciados por cada uno de los responsables de los procesos relacionados con el SIG en las sucursales.

Adicionalmente, se elaboraron informes de avance y cumplimiento del Plan de Mejoramiento suscrito con la CGR, del Plan de Desarrollo Administrativo, Austeridad del Gasto Público, y otras verificaciones como son, Gastos de Funcionamiento comparativo trimestral frente al año anterior, Control Interno Contable vigencia fiscal 2007 con destino a la CGR y a la Contaduría General de la Nación, Sistema Único de Información de Personal (SUIP) y Sistema Integrado de Calidad con destino al DAFP.

Así mismo, se acompañó a la Alta Dirección dentro de la implementación del Sistema Integrado de Gestión SIG.

11. PLAN ESTRATÉGICO 2008

En el plan estratégico de 2008 se determinaron 56 proyectos para el cumplimiento de los objetivos de capacidad financiera, satisfacción del cliente, mejoramiento continuo, fortalecimiento tecnológico y desarrollo del capital humano. Como resultado de las acciones asociadas al plan se obtuvo un cumplimiento del 85% a nivel general, con el siguiente detalle:

OBJETIVO	CUMPLIMIENTO
Capacidad Financiera	73%
Satisfacción del Cliente	76%
Mejoramiento Continuo	94%
Fortalecimiento Tecnológico	80%
Desarrollo de Capital Humano	93%
Total	85%

El resultado obtenido obedece al cambio de enfoque en la Dirección a partir del segundo semestre de 2008, es así como por cuestiones coyunturales en el transcurso del año se cambió el alcance para algunos proyectos y otros fueron aplazados para poder ejecutar nuevas actividades prioritarias.

12. RETOS FUTUROS

Continuando con la política de mejoramiento continuo de nuestra compañía y apoyados en la experiencia adquirida en vigencias anteriores, durante el 2009 CISA enfocará sus esfuerzos a diferentes estrategias que tendrán como principal objetivo lograr la

consolidación de la empresa como el Aliado Estratégico del Estado en cuanto a la gestión de activos.

Para este fin, se fortalecerá el enfoque comercial, desde el punto de vista de los Clientes Proveedores, los Clientes Finales y los Inversionistas, esto permitirá el desarrollo de nuevos negocios conducentes a generar caja y por ende a mejorar nuestros resultados financieros.

Como mecanismo diferenciador en el mercado CISA asumirá el reto de certificarse en las normas GP1000:2004 e ISO9001, asociado a lo anterior se continuará con la cultura del enfoque por procesos, mediante la cual se espera mejorar los resultados de la gestión.

Teniendo en cuenta que el Talento Humano es un factor importante en la ejecución y aplicación de las estrategias, se continuará con el modelo de competencias, lo cual permitirá contar con personas idóneas y alineadas con los objetivos institucionales.

La gestión del año 2008 y la definición de los compromisos para el 2009 han implicado un esfuerzo de parte de todo el equipo humano de la Compañía, que gracias a él y aunado con el apoyo de nuestra Junta Directiva, han contribuido a fijar nuestras nuevas metas, por esta razón quiero agradecer a todos nuestros colaboradores y a los miembros de la Junta Directiva por la contribución al logro de los objetivos de CISA.

JAVIER ARIAS TORO
Presidente (E)