

Informe Anual
de Gestión

2013

RESUMEN EJECUTIVO	4
PRIMERA PARTE	7
1.1 ADQUISICIONES.....	8
1.2 NORMALIZACIÓN DE CARTERA.....	11
1.3 GESTIÓN COMERCIAL DE INMUEBLES.....	14
1.4 NUEVAS LÍNEAS DE NEGOCIO	17
1.5 GESTIÓN JURÍDICA.....	19
1.6 SERVICIO INTEGRAL AL USUARIO	25
SEGUNDA PARTE	27
2.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	28
2.2 GESTION DEL TALENTO HUMANO	29
2.3 SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN – SIG.....	31
2.4 TECNOLOGÍA.....	32
OPERACIONES TECNOLÓGICAS	32
DESARROLLO DE SOFTWARE	33
2.5 INFORME DE GESTIÓN PROCESO DE AUDITORÍA INTERNA 2013	35
2.6 LA SOCIEDAD DE ACTIVOS ESPECIALES SAE	36
TERCERA PARTE.....	38
3.1 RESULTADOS FINANCIEROS	39
ANEXOS	44
NO. 1 – CERTIFICACIÓN DE CUMPLIMIENTO DE NORMAS DE PROPIEDAD INTELLECTUAL Y DERECHOS DE AUTOR	
NO. 2 – CERTIFICACIÓN DE PAGO DE PARAFISCALES	

PRESENTACIÓN Y RECOMENDACIONES DE LA ADMINISTRACIÓN

Apreciados Miembros de Junta Directiva y Señores Accionistas

El año 2013 evidenció el inicio de la desaceleración de las transferencias gratuitas en cumplimiento de las leyes de presupuesto (Ley 1420 de 2010) y del Plan Nacional de Desarrollo (Ley 1450 de 2011) de manera tal que vemos un decrecimiento del 35% en la adquisición de Activos entregados a CISA bajo esta normatividad. La menor disposición de activos por la disminución en la adquisición, así como las innumerables y complejas situaciones jurídicas de una buena proporción del portafolio de inmuebles que no permitían su comercialización, llevaron a que sólo se incrementara en un 3% la escrituración de inmuebles con respecto al año 2012. Por el lado de la cartera, el recaudo mostró una leve disminución del 6% frente al año anterior, en razón a que varias carteras estimadas no entraron al portafolio y las que estaban en inventario han llegado a un nivel de madurez que hace que su recolección sea menor.

Los resultados en el recaudo de la cartera corroboran el hecho de que la cartera entregada a CISA presenta cada vez más deficiencias documentales y de localización de deudores, lo que se evidencia en los menores valores pagados por las mismas que trae la consecuente disminución de su probabilidad de normalización.

En este escenario difícil para el colector, CISA ha iniciado un proceso de revisión estratégica del negocio, definiendo una serie de acciones orientadas a la generación de Líneas de Negocio que permitan contrarrestar los efectos de la permanencia prolongada de activos inmobiliarios en el inventario de CISA con su correspondiente generación de gastos y de carteras de baja rotación; es así como en el 2013 se obtuvo un incremento del 82% en los negocios de comercialización de inmuebles y se firmaron contratos con nuevas líneas de negocios por valor de \$6.013 millones.

La presidencia de CISA recomienda entonces a la Asamblea de la Entidad:

- Promover el intercambio continuo de datos entre CISA y entidades como la DIAN y el Ministerio de Salud y Protección Social para fortalecer la pertinencia y calidad de la información de los deudores del Estado. Esto para solucionar las deficiencias mencionadas en cuanto la localización de deudores y las medidas adoptadas para la protección de información.
- Apoyar las iniciativas propuestas por la entidad en el proyecto de Documento Conpes de Política de Gestión de Activos. Este incluye, entre otros, el establecimiento de un mecanismo de coordinación entre Ministerio de Hacienda y la Alta Consejería para el Buen Gobierno para implementar las recomendaciones de orientación estratégica en materia de Gestión de Activos. El proyecto permitirá generar la solución del principal problema identificado que consiste en la existencia de limitaciones para garantizar que las entidades públicas centralicen la administración y la gestión de activos en un solo colector. Así, optimizar sus recursos a partir de una visión estratégica de Estado y asegurar la gestión de la política de Gestión de Activos a través de CISA.

Carlos Iván Villegas Giraldo
Presidente

RESUMEN EJECUTIVO

Central de Inversiones S.A. – CISA, entidad vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, es un aliado estratégico de la Nación cuya gestión está orientada al eficaz manejo de los activos ociosos del Estado. CISA facilita que el gobierno centralice la administración y gestión de activos en un solo lugar, de tal manera que las entidades puedan concentrarse en su operación y contribuir a la generación de sinergias en el manejo de los activos públicos ociosos que tanto comprometen los recursos físicos y económicos del país.

En desarrollo de su objeto misional CISA recibe o adquiere todo tipo de activos de las entidades públicas, principalmente inmuebles y cartera, con lo que entra a asumir gastos significativos de administración, mantenimiento, comercialización o recaudo que en otras condiciones deberían ser realizados por las entidades titulares de los mismos; es así como en el año 2013 CISA incurrió en gastos de administración y comercialización de Inmuebles por \$22.600 millones y de \$11.303 millones en recuperación de cartera.

Adicionalmente realizó la transferencia gratuita de 36 inmuebles a Entidades del Estado por valor de \$23.561 millones de pesos en virtud del Artículo 238 de la Ley 1450 de 2011 evitando así que el Gobierno Nacional incurriera en gastos de adquisición y acondicionamiento de inmuebles para esas entidades por ese valor.

De manera similar, una vez realizada la comercialización de inmuebles recibidos en virtud de las Leyes de Presupuesto y del Plan Nacional de Desarrollo la entidad realizó Giros al Tesoro por un total de \$21.942 millones de pesos como producto de la movilización de dichos activos y se causaron impuestos por valor de \$ 9.875 millones con base en el resultado de sus Estados Financieros.

En el año 2013 Central de Inversiones S.A. focalizó su gestión hacia la materialización de los objetivos de la Política de Gestión de Activos del Estado, para ello realizó una reestructuración organizacional orientada a optimizar la armonía entre su esquema funcional y su mapa de procesos, adicionalmente se fortalecieron sus Sistemas de Información y de Gestión con el ánimo de responder a los retos generados con la estructuración de nuevas líneas de negocio.

A continuación, un resumen de los resultados más relevantes de la gestión realizada en el año 2013:

Inmuebles:

- En el año 2013 CISA incrementó su inventario de inmuebles en 411 unidades con valor de \$87.453 millones de los cuales 94 se recibieron a título gratuito en cumplimiento a lo establecido en el Artículo 238 de la Ley 1450 de 2011 del Plan Nacional de Desarrollo.
- Se escrituraron inmuebles por valor de \$60.017 millones de pesos de los cuales el 61% correspondió a inmuebles recibidos en cumplimiento a las Leyes del Plan Nacional de Desarrollo y Ley de Presupuesto 1420 de 2010, el 30% tuvo su origen en compras realizadas a otras entidades y el 9% correspondió a la venta de inmuebles de terceros.
- Se suscribieron contratos para la comercialización de Inmuebles de Entidades Estatales por valor de \$72.514 millones.

Cartera:

- CISA adquirió 430.747 obligaciones a través de 35 contratos de compra de cartera por valor de \$6.087 millones de pesos con entidades como el Fondo Nacional de Garantías, Fiduprevisora PAR Electricadoras del Caribe, PAR Banco Central Hipotecario -en liquidación y Supersociedades
- Se recaudó cartera por \$30.833 millones de los cuales el 64% provienen de las carteras del FNG, ICETEX, ISVIMED y FINDETER.

En el 2012 la compañía arrojó una pérdida antes de impuestos por valor de \$6.085 con una pérdida neta de \$12.714 millones en tanto que en el ejercicio de 2013 se obtuvo una utilidad antes de impuestos de \$7.638 con una pérdida neta de \$2.237 millones; la variación en el resultado de la compañía del año 2013 frente al año 2012 obedece fundamentalmente a:

- Un incremento en el margen de inmuebles (venta menos costo) de \$7.708 millones el cual en el año 2012 fue de \$1.914 millones en tanto que en el año 2013 ascendió a \$9.622 millones.
- Un incremento de \$3.956 millones por concepto de comisiones de los inmuebles de PND.

- Disminución de \$2.709 millones de provisiones por concepto de intereses de novaciones frente a las efectuadas en el año 2012.
- Disminución de los egresos no operacionales en \$4.568 millones principalmente por la variación en el reconocimiento patrimonial de SAE que en el año 2012 fue de \$3.098 millones en tanto que en el 2013 no se dio.

La primera parte de este documento detalla la gestión y los resultados de las diferentes áreas misionales de la entidad. La segunda parte expone la gestión a nivel de las áreas de apoyo, enfocadas hacia el correcto funcionamiento de la entidad en materia organizacional, de estructura, calidad y tecnología y hacia la optimización de la operación y el modelo de negocio de la entidad. Por último, la tercera parte de este documento expone los resultados financieros del año transcurrido.

PRIMERA PARTE

1.1 ADQUISICIONES

Compras de Cartera

En desarrollo del objeto misional de CISA de movilizar los activos improductivos del Estado, la entidad debe realizar gestiones orientadas a la identificación y adquisición de carteras que cumplan con los requisitos planteados en el artículo 238 de la Ley 1450 de 2011, la cual establece que las entidades deben ceder la cartera con más de 180 días de vencida al Colector para que éste la gestione y que dicha cesión se debe hacer mediante contrato interadministrativo en las condiciones que fije el modelo de valoración de cartera de CISA.

Adicionalmente el Colector realiza la adquisición de carteras de entidades no obligadas por la Ley 1450 de 2011 como una alternativa que permite a esas entidades la focalización en su objeto misional aprovechando la experiencia de CISA en la normalización de carteras.

En ese orden de ideas CISA adquirió en el año 2013 un total de 430.747 obligaciones a través de 35 contratos de compra de cartera por un valor que fue establecido por el modelo de valoración el cual determina el valor a pagar con base en la probabilidad de recaudo de las carteras, teniendo en cuenta, entre otros, la calidad de la información documental, la dificultad en la localización de los deudores y el riesgo de prescripción de las obligaciones.

El saldo de capital de la cartera adquirida en el año 2013 ascendió a \$294,361 millones de pesos; el detalle de las compras de cartera por entidades y origen es el siguiente:

Origen	Entidad	No Obligaciones
Compras Ley 1450 de 2011	ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN	4
	CAJA DE RETIRO DE LAS FUERZAS MILITARES - CREMIL	11
	CAJA DE SUELDOS DE RETIRO DE LA POLICÍA NACIONAL - CASUR	17
	CREG	105
	FIDUPREVISORA PAR ELECTRIFICADORAS DEL CARIBE	419.977
	FONTIC	183
	INSTITUTO COLOMBIANO AGROPECUARIO - ICA	62
	INSTITUTO COLOMBIANO DE DESARROLLO RURAL - INCODER	3
	MINISTERIO DE COMERCIO	29
	MINISTERIO DE SALUD Y LA PROTECCIÓN SOCIAL	309
	PAR BANCO CENTRAL HIPOTECARIO -EN LIQUIDACIÓN	21
	PAR BANCO DEL ESTADO - EN LIQUIDACIÓN	33
	PAR EMPRESA DE ENERGÍA ELÉCTRICA DE MAGANGUÉ S.A. ESP EN LIQUIDACIÓN	7
	PAR JOSE PRUDENCIO PADILLA	20
	SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA SOLIDARIA	1.437

Origen	Entidad	No Obligaciones
	SUPERINTENDENCIA DE PUERTOS Y TRANSPORTE	193
	SUPERINTENDENCIA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA	93
	SUPERSOCIEDADES	4.057
	TOTAL	426.561
Otras Compras	FINDETER	13
	FONDO DE BIENESTAR SOCIAL DE LA CONTRALORÍA	74
	FONDO NACIONAL DE GARANTÍAS	4.099
	TOTAL	4.186

Compras y transferencias de Inmuebles

La Ley 1450 de 2011 estableció igualmente que las Entidades públicas del orden nacional, con excepción de las entidades financieras de carácter estatal, las Empresas Industriales y Comerciales del Estado, las Sociedades de Economía Mixta y las entidades en liquidación, deben transferir a CISA, a título gratuito y mediante acto administrativo, los inmuebles de su propiedad que se encuentren saneados y que no requieran para el ejercicio de sus funciones para que CISA los transfiera a título gratuito a otras entidades públicas o los comercialice.

En cumplimiento de lo anterior CISA realizó acciones que permitieron la adquisición de 94 inmuebles evaluados en \$56.130 millones de acuerdo con la siguiente distribución:

Entidad	Valor*	N° inmuebles
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA PROSPERIDAD SOCIAL	\$ 2.648	2
DEPARTAMENTO NACIONAL DE INTELIGENCIA	\$ 2.621	3
DIRECCION DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES -DIAN (PND)	\$ 13.688	40
INSTITUTO COLOMBIANO DE DESARROLLO RURAL - INCODER (PND)	\$ 334	1
INSTITUTO COLOMBIANO DE LA JUVENTUD Y EL DEPORTE (PND)	\$ 363	1
INSTITUTO NACIONAL DE VIAS - INVIAS (PND)	\$ 12.569	1
MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL	\$ 6.452	1
MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO (PND)	\$ 11.947	1
MINISTERIO DE JUSTICIA Y DEL DERECHO (PND)	\$ 810	1
MINISTERIO DE MINAS Y ENERGIA (PND)	\$ 120	2
MINISTERIO DE SALUD Y LA PROTECCIÓN SOCIAL	\$ 454	3
MINISTERIO DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION Y LAS COMUNICACIONES - MINTIC (PND)	\$ 38	2
MINISTERIO DEL TRABAJO (PND)	\$ 2.057	4
PAR INSTITUTO NACIONAL DE VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL Y REFORMA URBANA EN LIQUIDACIÓN - INURBE	\$ 1.222	6

Entidad	Valor*	N° inmuebles
REGISTRADURIA NACIONAL DEL ESTADO CIVIL (PND)	\$ 126	1
SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES (PND)	\$ 86	22
UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE ORGANIZACIONES SOLIDARIAS - DANSOCIAL	\$ 358	1
INSTITUTO CARO Y CUERVO	\$ 235	2
TOTAL	\$ 56.130	94

* Cifras expresadas en millones de pesos

Adicionalmente la Entidad adquirió 317 inmuebles a otras entidades del estado por valor de \$31.323 millones de pesos de acuerdo con la siguiente distribución:

Entidad	Valor*	N° Inmuebles
CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA	\$ 24.285	270
CORPORACION ELECTRICA DE LA COSTA ATLANTICA S.A.- CORELCA	\$ 2.047	5
E.P.S. CALISALUD	\$ 3.755	40
FONDO NACIONAL DE GARANTIAS S. A.	\$ 25	1
AUDITORIA GENERAL DE LA REPUBLICA	\$ 1.211	1
TOTAL	\$ 31.323	317

* Cifras expresadas en millones de pesos

Respecto de la línea de Comercialización de Inmuebles propiedad de Entidades del Estado se suscribieron contratos por valor de \$72.514 millones con las siguientes entidades:

No	Entidad	Valor Total*
1	INSTITUTO PARA EL DESARROLLO DE ANTIOQUIA -IDEA-	\$ 64.901
2	GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA	\$ 2.626
3	DIRECCIÓN DISTRITAL DE LIQUIDACIONES DE BARRANQUILLA	\$ 28
4	INSTITUTO FINANCIERO DEL HUILA - INFIHUILA	\$ 4.961
	TOTAL	\$ 72.514

*Cifras expresadas en millones de pesos

Transferencias a otras Entidades

En cumplimiento a lo establecido en el artículo 238 de la Ley 1450 de 2011 y los Decretos 4054 de 2011, 1764 y 2671 de 2012¹, CISA realizó labores comerciales orientadas a transferir inmuebles entre entidades, contribuyendo a la satisfacción de necesidades inmobiliarias y al ahorro de recursos al Estado.

¹ Los Decretos 4054 de 2011, 1764 y 2671 de 2012 fueron derogados por el Decreto 047 de 2014.

En el año 2013, CISA aprobó la transferencia a título gratuito de 36 inmuebles a otras Entidades avaluados en \$23.561 millones, como se observa en la siguiente tabla:

Entidad Solicitante	Valor avalúo catastral o comercial*	No Inmuebles
RADIO TELEVISIÓN NACIONAL DE COLOMBIA - RTVC	\$ 1.358	10
ALCALDÍA DE PALMIRA - VALLE DEL CAUCA	\$ 560	1
SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA SOLIDARIA	\$ 440	2
ICBF	\$ 492	1
INSTITUTO GEOGRÁFICO AGUSTÍN CODAZZI - IGAC	\$ 99	1
CAPRECOM	\$ 584	5
DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN	\$ 440	2
MINISTERIO DE DEFENSA	\$ 12.642	2
UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE SALUD DE ARAUCA	\$ 41	1
UNIVERSIDAD DE LA GUAJIRA	\$ 453	10
ALCALDÍA DE PASTO	\$ 6.452	1
TOTAL	\$ 23.561	36

**Cifras expresadas en millones de pesos*

En el año 2013 se realizaron giros al Tesoro Nacional por valor de \$21.942 millones, de los cuales \$15.778 millones resultaron de la venta de inmuebles recibidos en cumplimiento de la Ley del Plan Nacional de Desarrollo y \$6.164 millones de la venta de inmuebles provenientes de la Ley de Presupuesto (Ley 1420 de 2010).

1.2 NORMALIZACIÓN DE CARTERA

Recaudo de Cartera

El presupuesto de recaudo para el año 2013 era de \$36.783 millones; con corte al 31 de diciembre se alcanzó un recaudo por \$30.833 millones de pesos con un cumplimiento del 84% del presupuesto; en el siguiente cuadro se detalla el cumplimiento del presupuesto por las principales carteras:

Cartera	Presupuesto	Ejecución	% Ejecución
FNG	\$ 8.640	\$ 8.473	98%
ICETEX	\$ 8.121	\$ 4.926	61%
ISVIMED	\$ 2.897	\$ 3.376	117%
FINDETER	\$ 2.911	\$ 2.994	103%
OTROS	\$ 14.214	\$ 11.064	78%
TOTAL	\$ 36.783	\$ 30.833	84%

**Cifras expresadas en millones de pesos*

El recaudo de cartera provino de cinco frentes:

- Recaudo en efectivo.
- Bienes recibidos en dación en pago o adjudicados en remate.
- Reestructuraciones.
- Ventas de paquetes de cartera.
- Gestión ante las aseguradoras para el cobro de seguros por siniestros ocurridos a los deudores.

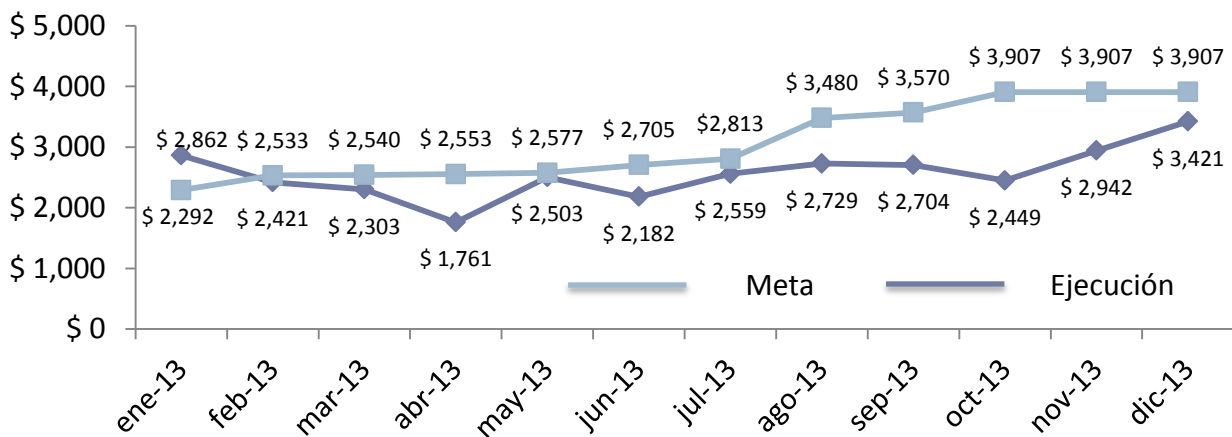
Una de las actividades estratégicas del año 2013 consistió en reforzar los mecanismos de cobro directo de la cartera implementados en el 2012, con lo cual la Entidad avanzó en su consolidación como pionera en la gestión de carteras estatales siniestradas.

La conciliación como elemento de normalización de obligaciones fue uno de los mecanismos utilizados en las carteras cuyos deudores eran entes territoriales

En materia operativa se destaca la realización de las siguientes actividades:

- Depuración de portafolios adquiridos para evaluar las posibilidades de recuperación.
- Realización de llamadas predictivas desde todos los puestos de trabajo enfocados a la cobranza.
- Monitoreo y medición permanente de la efectividad de gestores, analistas y ejecutivos.
- Grabación del 100% de las llamadas.
- Gestión de localización de clientes con personal externo e interno a nivel nacional.
- Investigación de bienes de los deudores a través del VUR.
- Impulso procesal con solicitudes de embargos de bienes inmuebles.

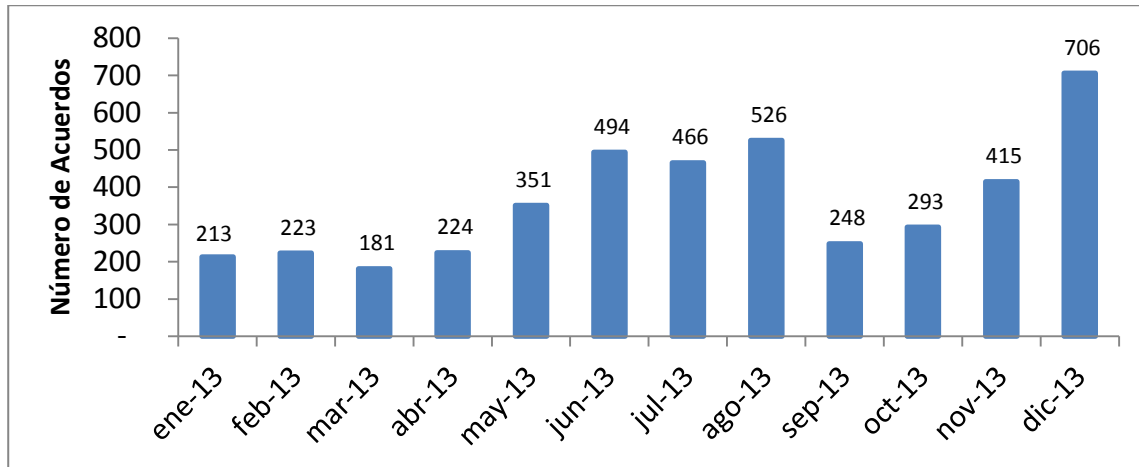
El siguiente grafico muestra la evolución de recaudo en el año 2013 confrontándolo contra el presupuesto mensual establecido.



*Cifras expresadas en millones de pesos

Se destaca el comportamiento ascendente del final del año apoyado en gran medida por una brigada masiva de cobro a través de comunicaciones escritas a los clientes exponiéndoles diferentes alternativas de pago. Estrategia que marcó una diferencia para el recaudo en efectivo y en número de negociaciones a través de acuerdos de pago.

El siguiente grafico se puede evidenciar el comportamiento del nivel de acuerdos de pago totales realizados en el año.



Al cierre de diciembre de 2013 la clasificación del portafolio de cartera es la siguiente:

Cartera	Rango Capital	Saldo de Capital*	No. Obligaciones
MASIVA	\$0 a \$100 MM	\$ 474.106	97.594
ESPECIAL	\$100 a \$500 MM	\$ 261.689	7.405
CORPORATIVA	Mayor a \$500MM	\$ 501.608	7.593
OFICIAL	N/A	\$ 78.587	3.226
TOTAL		\$ 1.315.991	115.818

**Cifras expresadas en millones de pesos*

La siguiente tabla presenta el portafolio por grupos de las principales carteras.

Cartera	Saldo de Capital*	No. Obligaciones
FONDO NACIONAL DE GARANTÍAS	\$ 506.518	43.376
ICETEX	\$ 39.169	8.098
FINDETER	\$ 29.935	761
ISVIMED	\$ 17.448	3.736
COMPRAS 2008-2013 Y CARTERA CISA	\$ 632.946	55.100

Cartera	Saldo de Capital*	No. Obligaciones
REMANENTE	\$ 89.975	4.747
TOTAL	\$ 1.315.991	115.818

**Cifras expresadas en millones de pesos*

1.3 GESTIÓN COMERCIAL DE INMUEBLES

Al 1 de enero de 2013, el inventario de CISA comercializable era de 366 unidades inmobiliarias por valor comercial de \$107.716 millones de pesos distribuidos así:

Procedencia	Valor Comercial*	Cantidad
Propios	\$ 46.995	142
Ley de Presupuesto	\$ 18.455	87
Plan Nacional de Desarrollo	\$ 42.265	137
TOTAL	\$ 107.716	366

**Cifras expresadas en millones de pesos*

Escrituración

El presupuesto proyectado de escrituras para el año 2013, ascendió a la suma de \$104.932 millones de pesos escriturándose 246 inmuebles por valor de \$60.017 millones de pesos para un cumplimiento del presupuesto del 57%.

La distribución de las escrituras de acuerdo con su procedencia es la siguiente:

Procedencia	Presupuesto de Escrituras*	Escrituras Ejecutadas*	% Cumplimiento
Propios	\$ 18.043	\$ 17.838	99 %
Ley de presupuesto	\$ 27.095	\$ 7.319	27 %
PND	\$ 36.302	\$ 29.471	81 %
Comercialización	\$ 23.492	\$ 5.389	23 %
TOTAL	\$ 104.932	\$ 60.017	57%

**Cifras expresadas en millones de pesos*

Promesas

El presupuesto proyectado de promesas de compraventa para el año 2013, ascendió a la suma de \$123.519 millones de pesos prometiéndose en venta 201 inmuebles por valor de \$41.530 millones de pesos para un cumplimiento del presupuesto del 34%.

La distribución de las promesas de acuerdo con su procedencia es la siguiente:

Procedencia	Presupuesto de Promesas*	Promesas Ejecutadas*	% Cumplimiento
Propios	\$ 13.430	\$ 13.316	99 %
Ley de presupuesto	\$ 23.871	\$ 2.972	12 %

Procedencia	Presupuesto de Promesas*	Promesas Ejecutadas*	% Cumplimiento
PND	\$ 32.111	\$ 19.161	60 %
Comercialización	\$ 54.107	\$ 6.081	11 %
TOTAL	\$ 123.519	\$ 41.530	34%

**Cifras expresadas en millones de pesos*

La distribución de los inmuebles prometidos en venta en el año 2013, según tipo y antigüedad se resume en el siguiente cuadro:

Tipo	Tiempo en el inventario			Valor de venta*
	0 – 3 años	3 a 5 años	Más de 5 años	
Bodegas	7			\$ 3.058
Casas, apartamentos y fincas	55	1	5	\$ 9.054
Centros vacacionales		1		\$ 700
Clínicas		2	1	\$ 2.043
Locales	6		1	\$ 2.958
Lotes	76	7	7	\$ 18.070
Oficinas	24			\$ 3.237
Otros	8			\$ 2.410
TOTAL	176	11	14	\$ 41.530

**Cifras expresadas en millones de pesos*

La desviación en el cumplimiento del presupuesto de promesas de inmuebles se explica por las siguientes razones:

- ✓ Inmuebles de gran valor provenientes de contratos de comercialización que fueron presupuestados y en los cuales, por circunstancias ajenas a CISA, no fue posible cerrar los negocios, se destacan de este paquete los siguientes inmuebles:
 - Lotes de San Diego – propietario IDEA - valor de \$32.000 millones.
La subasta realizada fue suspendida hasta culminar negociaciones con entes gubernamentales para el beneficio de la ciudad de Medellín.
 - Oficinas Calle 114 con 19 - propietario ETB: por valor de \$16.300 millones.
A pesar de las gestiones comerciales y el recibo de 6 ofertas de compra, la ETB no ha autorizado su venta o no han reunido los requisitos financieros establecidos en los términos de referencia.
- ✓ Frente a inmuebles de gran valor que se presupuestaron vender bajo el mecanismo de subasta pública se tiene lo siguiente:
 - Lote denominado Laguna 1, ubicado en la ciudad de Bogotá, por valor de \$13.024 millones, la cual resultó desierta.

- Lote ubicado en la ciudad de Neiva, el cual fue subastado por valor de \$10.700 millones, y adjudicado en el mes de diciembre, sin embargo la suscripción de la promesa de compraventa quedó para el año 2014.
- ✓ Algunos de los inmuebles procedentes de PND y que hacían parte del inventario para venta, presentan diferencias de áreas entre lo consignado en títulos, lo reportado en Catastro y en el folio de matrícula inmobiliaria. Al corte de diciembre del año, 41 de estos inmuebles se encuentran no comercializables. Otros presentan deudas de impuestos, expensas comunes y prescripciones, usos del suelo que no corresponden al inmueble (parques, zonas de cesión, áreas utilizadas por la comunidad).
- ✓ Algunos de los Inmuebles presupuestados para vender en 2013, fueron devueltos a la entidad originadora por presentar condiciones jurídicas o administrativas que motivaron las revocatorias de 105 inmuebles, procedentes de PND. Estas devoluciones significaron un total de \$41.171 millones (según valores reportados por las entidades originadoras) que se dejaron de comercializar.
- ✓ Al corte de diciembre 31 de 2013, se encuentran en trámite de Revocatoria 40 inmuebles por valor de \$9.113 millones (según valores reportados por las entidades originadoras), los cuales no se pudieron comercializar.
- ✓ Inmuebles presupuestados para vender en 2013 que fueron objeto de transferencia gratuita a otras entidades, es así como en el año se transfirieron un total de 36 inmuebles por valor de \$23.561 millones (según valores reportados por las entidades originadoras).
- ✓ Porcentajes de participación minoritarios sobre inmuebles en común y proindiviso, con un gran número de comuneros que dificultan la consecución de paz y salvos y su posterior comercialización.

El inventario final de inmuebles comercializables a diciembre 31 de 2013 clasificados según su origen es el siguiente:

Procedencia	Valor Comercial*	Cantidad
Propios	\$ 35.029	121
Ley de presupuesto	\$ 27.098	56
Pla Nacional de Desarrollo	\$34.841	118
Comercialización	\$ 47.708	26
TOTAL	\$ 144.676	321

**Cifras expresadas en millones de pesos*

Nuevos Procesos de Venta:

A partir del mes de junio del 2013, la compañía analizó los procedimientos para la comercialización de los inmuebles, estructurando la subasta con sistema de puja, mediante la publicación vía web de las ofertas que reciba para cada uno de los bienes, garantizando con ello venderlos al mejor precio, éste sistema será implementado en el primer trimestre del 2014.

Así mismo, se realizaron los ajustes necesarios para la renovación de la página web para facilitar la búsqueda de los inmuebles que CISA tiene en su portafolio. La misma será lanzada el primer trimestre del 2014.

Se hicieron modificaciones a la política de venta de inmuebles en común y proindiviso, para lo cual se emplearon los Ns de comercialización vigentes según el tipo de inmueble y su clasificación.

En cuanto a la ficha de análisis de oferta, CISA ha realizado una serie de adecuaciones en la metodología para el cálculo del Valor Presente Neto del inmueble.

1.4 NUEVAS LÍNEAS DE NEGOCIO

El presupuesto de otras líneas de negocio para el año 2013 fue de \$971 millones; la entidad efectuó contratos por un valor de \$6.013 millones distribuidos tal como se muestra en el siguiente cuadro:

Línea de Negocio	Entidad	Valor Contrato*
Administración de Cartera	FONDO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES - FONTIC	\$ 150
	SECRETARIA DISTRITAL DE MOVILIDAD	\$ 525
	SUPERINTENDENCIA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA	\$ 30
	SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA SOLIDARIA	\$ 65
	FONDO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES - FONTIC	\$ 490
	SECRETARIA DISTRITAL DE MOVILIDAD	\$ 707
	TOTAL 6 Contratos	\$1.967
Proyectos Especiales	MINISTERIO DE LA CULTURA	\$ 27
	INSTITUTO NACIONAL DE VÍAS - INVIAS	\$ 558
	TOTAL 2 Contratos	\$585
Arrendamiento de Software	MINISTERIO DE LA CULTURA	\$ 12
	KONFIGURA CAPITAL S.A.	\$ 60
	TOTAL 2 Contratos	\$ 72
Subasta electrónica de bienes muebles	CRA	\$ 43
	FOGAFIN	\$ 134
	FONDO DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD DE BOGOTÁ	\$ 1.256
	AUDITORIA GENERAL DE LA REPUBLICA	\$ 956
	TOTAL 4 Contratos	\$ 2.389

Línea de Negocio	Entidad	Valor Contrato*
Levantamiento de Información de Inmuebles	ALCALDÍA DE BARRANQUILLA	\$ 1.000
	TOTAL 1 Contrato	\$ 1.000
TOTAL		\$ 6.013

*Cifras expresadas en millones de pesos

Acciones de Comunicación como apoyo a la Gestión Comercial de CISA.

A lo largo del año 2013 CISA realizó múltiples acciones orientadas al posicionamiento de la entidad como Colector de Activos del Estado difundiendo la normatividad que la rige y el portafolio de servicios que presta al Estado; adicionalmente se realizaron campañas dirigidas a la localización de deudores así como a la difusión del portafolio de inmuebles disponibles para la venta.

El siguiente cuadro resume las acciones realizadas en el año:

Objetivos	Evento	Fecha	Participantes
Compras y Transferencias de Inmuebles			
<ul style="list-style-type: none"> • Posicionamiento de la entidad como Colector de Activos del Estado • Difusión de la labor de CISA y de su Portafolio de Servicios 	Foro "La gestión de Activos Públicos, una manera eficiente de hacer buen gobierno"	<ul style="list-style-type: none"> • Tunja/mayo 8 • Pereira/mayo 28 • Ibagué/julio 3 • Bquilla/julio 16 • Pasto/julio 30 	Alcaldes, Secretarios de Hacienda y Gobierno, Gerentes y Directores de Entidades y demás funcionarios encargados del manejo de activos
	Campaña "Le quitamos un peso de encima" a través de correos directos, campañas virtuales, avisos de prensa en revistas	Permanente,	Entidades del Estado
	Campaña de relaciones públicas dirigida a los medios de comunicación	Permanente	Público en General
	Congreso Nacional de Autoridades Municipales	• Cartagena/Abril	700 Alcaldes
Normalización de Cartera			
<ul style="list-style-type: none"> • Posicionamiento de CISA ante deudores. • Identificación a CISA como entidad que cobra carteras de Entidades del 	Brigadas Nacionales y Regionales que incluyeron: <ul style="list-style-type: none"> • Avisos en prensa y radio. • Entrevistas a directivos en medios de comunicación. • Telemercadeo. 	<ul style="list-style-type: none"> • 2 de mayo al 30 de agosto. • 12 de junio al 30 de agosto. • 1 Noviembre a 31 	Clientes Isvimed y Deudores en General

Objetivos	Evento	Fecha	Participantes
Estado. • Localización de deudores. • Generación de Acuerdos de Pago.	• Campaña a través de celulares, correos directos y redes sociales. • Campaña virtual dirigida deudores. • Banners en portales de revistas y periódicos.	Diciembre. -	
Comercialización de Inmuebles			
Difusión del Portafolio de Inmuebles en proceso de comercialización.	• Publicación de avisos de prensa en los principales diarios del país, ubicación de banners publicitarios en los portales de periódicos y metrocuadrado.com.	Permanente	Público en general
	• Campañas virtuales a Bases de Datos segmentadas	Permanente	Segmentos Objetivo
	• Señalización de inmuebles con pendones y/o vallas publicitarias	Permanente	Público en General
	• Campaña virtual dirigida a los inmobiliarios adscritos a CISA	Permanente	Inmobiliarios Adscritos
	• Campaña dirigida a comuneros de inmuebles en proindiviso.	Octubre 1 a Noviembre 15/2013	Comuneros
	• Promoción inmuebles en redes sociales	Permanente	Público en general
	• Participación en el Congreso de Fedelonjas realizado en Cartagena en el mes de octubre	Cartagena/Octubre 31 al 1 de noviembre de 2013	Constructores, inmobiliarios, bancos, afiliados a Fedelonjas, entre otros

1.5 GESTIÓN JURÍDICA

A continuación se detallan los resultados de la Gestión Jurídica de CISA en el año 2013 clasificada de acuerdo con el origen de los procesos así:

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 al inmueble y que pueden o no impedir su comercialización).

En el año 2013 se llevó a cabo la cancelación de 100 gravámenes que afectaban inmuebles de la entidad de acuerdo con la siguiente clasificación:

Gravámenes Cancelados en el año 2013

Tipo de Gravamen	Cantidad	Tipo de Gravamen	Cantidad
Acción de reparación directa	1	Inmueble ocupado	2
Afectación a vivienda familiar – saneamiento	1	Inscripción de demanda	12
Condición resolutoria	2	Nulidad de la dación-saneamiento	3
Embargo	8	Proceso abreviado	2
Entrega del tradente al adquirente - saneamiento	2	Proceso declarativo en contra de CISA	2
Entrega del tradente al adquirente-dación	1	Proceso declarativo iniciado por CISA	3
Error en folio	13	Proceso ejecutivo en contra de CISA	1
Hipoteca vigente	12	Querrela policiva por perturbación a la posesión	2
Inmueble invadido	32	Regulación de cánones de arrendamiento	1

Al concluir el año 2013 la entidad ha identificado 301 inmuebles que presentan 310 gravámenes en los cuales focalizará su gestión en el 2014; la distribución de los inmuebles por sucursal es la siguiente:

Sucursal	No Inmuebles	Cantidad Gravámenes	Valor Propio*
Bogotá	87	92	\$ 58,735
Medellín	113	124	\$ 8,870
Barranquilla	67	54	\$ 7,248
Cali	34	40	\$ 6,796
TOTAL	301	310	\$ 81,649

**Cifras expresadas en millones de pesos*

Para la normalización de Activos Inmobiliarios CISA debe realizar diferentes acciones jurídicas; el resumen del número de procesos con corte a 31 de diciembre de 2013 es el siguiente:

Tipo	Cantidad	Vr. Propio Inmueble
Abreviado	5	\$2,683
Acciones populares y de Grupo	8	\$10,936
Divisorio	10	\$1,459
Ejecutivo	15	\$532
Ordinario	33	\$24,595
Policivo	6	\$6,193
Verbal	2	\$3,198

**Cifras expresadas en millones de pesos*

Tipo	Cantidad	Vr Contingencia y/o Provisión	Observaciones
Procesos Judiciales iniciados por CISA	41	\$0	La compañía tiene diseñada una política para el saneamiento de los inmuebles en la que se evalúa la relación costo-beneficio para la iniciación de los procesos. No obstante, dentro de uno de los procesos reivindicatorios el demandado presentó demanda de reconvencción contra CISA.
Procesos Judiciales en contra	38	\$16,308	De los 38 procesos 16 de ellos presentan reporte de contingencia por \$16,080 MM y 3 de provisiones por \$13 MM. Así mismo se reportó la contingencia por \$215 MM derivada de la demanda de reconvencción descrita en las observaciones de los procesos judiciales iniciados por CISA, la cual se encuentra sumada dentro del valor total de las contingencias por \$16,308 MM

**Cifras expresadas en millones de pesos*

Los 19 procesos en contra restantes no presentan reporte, toda vez que obedece a acciones populares, procesos ordinarios por declaración de nulidad, divisorios y abreviados por servidumbre, en los que no se persigue una pretensión dineraria.

PROCESOS DE INMUEBLES (AL 31/12/2013)	Total Procesos	Procesos con Contingencias	Vr Contingencia*	Procesos SIN Contingencias	Procesos con PROVISIONES	Vr Provisiones *
Procesos en contra	38	16	\$ 16.080	14	3	\$ 13
Procesos iniciados por CISA	41	1	\$ 215	40	0	\$ 0
TOTAL	79	17	\$ 16.295	54	3	\$ 13

**Cifras expresadas en millones de pesos*

Distribución de Procesos Judiciales de Inmuebles al 31/12/2013 por sucursal:

SUCURSALES	No. Procesos
BARRANQUILLA	12
BOGOTA - B/MANGA	36

SUCURSALES	No. Procesos
CALI	23
MEDELLIN - EJE CAFETERO	8
TOTAL	79

En el año se notificaron 6 tutelas en contra de CISA de las cuales 5 se fallaron a favor de la entidad en primera y segunda instancia y hay una fallada a favor en primera instancia de la cual aún no se ha recibido notificación del fallo de segunda instancia

Gestión Jurídica para Normalización de Cartera

CISA realiza gestiones de normalización de la situación jurídica de obligaciones con el fin de permitir el recaudo de las mismas; la gestión jurídica de estos procesos se focaliza en el impulso y seguimiento del siguiente portafolio:

Tipo	Cantidad	Cuantía*	Acciones Realizadas
Procesos Judiciales a Favor	30.533	\$ 413,523	Teniendo en cuenta el elevado número de procesos y su dispersión (en 547 municipios) se adoptaron políticas de costo/beneficio para su seguimiento procesal, focalizando la gestión en los procesos de cuantía superior a Diez Millones de Pesos Mcte (\$10.000.000) que requieren una mayor atención y agilidad en la recuperación, concentrando la gestión de la Entidad en 7,521 procesos ubicados así por sucursal: Bogotá : 3,124 Cali: 1,252 Medellín: 2,225 Barranquilla: 920
Trámites Concursales y otros procesos	537	\$ 68.215.	Estos trámites concursales tales como Concordatos, Liquidaciones Obligatorias, Reorganización empresarial, se encuentran a cargo de la Vicepresidencia de Normalización de Activos.
Procesos Judiciales en Contra	123	\$ 14.657	Los procesos en contra dieron lugar a 110 Reportes de Contingencia por valor de \$13.991 millones y 13 Reportes de Provisión por valor de \$667 millones.
Tutelas	199	N.A	De las 199 tutelas notificadas a CISA se fallaron a favor 167, en contra 5 y para 27 no se recibió notificación de fallo de primera instancia
Audiencias de conciliación	598	N.A	Se logró conciliar y obtener acuerdos de pago en 300 Audiencias. Igualmente se emitieron 512 conceptos para la normalización y/o venta de esta cartera. Es de anotar que al 31 de diciembre de 2013 se logró recuperar depósitos judiciales por valor

Tipo	Cantidad	Cuantía*	Acciones Realizadas
			aproximado de \$253 millones y se identificaron títulos pendientes de cobro por valor de \$115 millones que serán gestionados durante el primer semestre del 2014.
Solicitudes de Judicialización	221	N.A.	De las 221 solicitudes de Judicialización se determinó que 50 créditos cumplen con los parámetros para el inicio de acciones judiciales presentando 39 demandas en el año 2013.

*Cifras expresadas en millones de pesos

Adicionalmente en aras de propender por la mejora continua en el proceso se han adelantado una serie de desarrollos y mejoras en el aplicativo Temis a fin de que estos puedan ser generados desde el mismo aplicativo por parte de la Gerencia de Saneamiento de Activos tales como el seguimiento a los procesos en contra, a favor, a los abogados Adscritos y al cierre operativo.

Se implementó la asignación de claves de acceso a la página web para los abogados De igual forma ha modificado en la circular 97 la responsabilidad respecto al seguimiento de los trámites concursales, quedando a cargo de la Vicepresidencia de normalización de activos.

Gestión Jurídica para el funcionamiento de la Entidad y de Procesos derivados de La Operación Comercial.

En desarrollo de su labor como Colector y Movilizador de Activos Improductivos la entidad debe participar en múltiples procesos Judiciales clasificados así:

Tipo de Proceso	Calidad en la que Actúa CISA	Cuantía*	Provisiones y Contingencias	Estado Procesal	
Laboral	Demandante (A favor de CISA) :1	N. A	N.A	Notificaciones	1
	Demandado (En contra de CISA):20	\$ 778,9	El valor total de Provisiones reportado es la suma de: \$ 63´319.213.	Contestación de demanda	1
				Notificaciones	1
				Interposición de recursos-casación / nulidad	4
				Al despacho para Fallo	3
				Excepciones previas	1
				Revisión de la Corte Constitucional	1
				Practica de Pruebas	1
				Instancia ante Tribuna	1
				Fallo de sentencia	7
		El valor total de Contingencias reportado es la suma de: \$ 715´579.001			

Tipo de Proceso	Calidad en la que Actúa CISA	Cuantía*	Provisiones y Contingencias	Estado Procesal	
Penal	Denunciantes (A favor de CISA) : 12	N.A	N.A	Indagación preliminar	4
				Indagación	2
				Audiencia oral	1
				Investigación Previa	1
				Presentación de Denuncia	1
				Preclusión de la Investigación	1
				Etapas de Instrucción	2
	En contra de CISA (funcionarios o ex funcionarios): 26	N.A	N.A	Indagación preliminar	14
				Indagación	2
				Audiencia oral	1
				Investigación previa	2
				Presentación de denuncia	1
				Preclusión de la investigación	3
				Audiencia de Formulación de acusación	2
Apelación de sentencia en contra de CISA	1				

*Cifras expresadas en millones de pesos

Se destaca que los 38 procesos penales se rigen por la ley 600 de 2000 (7) o por la Ley 906 de 2004 (31).

Suscripción de contratos o convenios.

Se suscribieron 43 contratos o convenios asociados al funcionamiento de la Entidad:

Contratos o Convenios asociados al Funcionamiento de la Entidad				
Tipo de Convenio	Cantidad	Clasificación por Cuantía		
		Tipo	Cantidad	\$
Compra de activos	16	Con Valor	13	2.011
		Cuantía Indeterminada o Sin Valor	3	
Comercialización	17	Con Valor	7	9.268
		Cuantía Indeterminada o Sin Valor	10	
Asesoría y/o cooperación	4	Con Valor	4	1.137

Contratos o Convenios asociados al Funcionamiento de la Entidad				
Tipo de Convenio	Cantidad	Clasificación por Cuantía		
		Cuantía Indeterminada o Sin Valor	0	
Recaudo y/o gestión de cobranza	6	Con Valor	4	1.362
		Cuantía Indeterminada o Sin Valor	2	
TOTAL	43		43	13.778

**Cifras expresadas en millones de pesos*

Se generaron 15 convenios interadministrativos asociados a la operación comercial de inmuebles:

Tipo de Convenio Interadministrativo	Cantidad
Comercialización de Inmuebles	10
Compraventa de Inmuebles	3
Software Estado	1
Levantamiento de Información	1
TOTAL	15

1.6 SERVICIO INTEGRAL AL USUARIO

En el año 2013 la gestión del proceso de Servicio Integral al Usuario se enfocó en varios frentes a saber:

- Apoyo al proceso comercial a través de la gestión del call center en los temas de cobranza de cartera y de inmuebles en las diferentes campañas del 2013, confirmación de asistencia de las Entidades Publicas a los foros de gestión de activos públicos así como la actualización de información comercial.
- Incentivar la participación ciudadana en los procesos de Rendición de Cuentas del sector Hacienda.
- Racionalización de trámites contemplada en la ley Anti trámites, Plan anticorrupción y Plan de participación Ciudadana.
- Fortalecimiento de competencias personales de servicio al ciudadano a un grupo de funcionarios de diferentes áreas al interior de CISA.
- Participación activa en los diferentes comités y eventos liderados por el DNP- Programa Nacional de Servicio al Ciudadano, orientados a fortalecer la política publica de servicio al ciudadano.

Solicitudes recibidas por los canales de contacto

El siguiente cuadro resume la gestión del proceso a las diferentes solicitudes de los clientes:

Canal	Núm.
Llamadas atendidas en el call center solicitando información	67.708
Solicitudes Escritas	13.683
Clientes en forma presencial en Sucursales	2.119
Clientes en Oficina Atención Integral al Usuario	1.355
Correo Electrónico y Página Web	3.517
TOTAL	88.382



Solicitudes Escritas	Núm.
Solicitudes	11.637
Reclamos	44
Derechos de Petición	686
Requerimientos	1.104
Tutelas	212
Total	13.683

A través del Call center se realizaron 1.112.603 llamadas discriminadas así:

- Movilidad 719.380
- Agentes Externos 242.805
- Cobranza 92.720
- Servicio al Cliente 57.698

Medición y seguimiento de la satisfacción del cliente final cartera e inmuebles, y atención en sucursales.

Durante el periodo de análisis se realizaron seis mediciones de satisfacción al cliente final donde se entrevistaron a 2.268 clientes, los cuales fueron atendidos por el proceso comercial de inmuebles, cartera y de servicio integral al usuario. El resultado fue un índice de satisfacción de los clientes promedio del 92% para el año 2013.

Durante el año se realizó autoevaluación a la gestión a través del esquema de cliente oculto a temas relacionados con Judicialización de Cartera, Evaluación de la Atención telefónica en sucursal Medellín, Reporte accidente cliente externo en el call center, Servicio Levantamiento de hipotecas, Radicación PQR por pagina web en el aplicativo TMS, suministro de información de inmuebles dado por el front de las sucursales Cali y Barranquilla e información suministrada por el call center a una campaña de inmuebles específica. Esta herramienta genera mejoras en la comunicación al interior de los procesos comercial, gestión de activos y de servicio integral al usuario.

SEGUNDA PARTE

2.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional de CISA a Enero de 2013 estaba conformada por la Presidencia y 5 Vicepresidencias con sus respectivas Gerencias.



CISA es una organización que funciona con un modelo basado en procesos. Este modelo tiene ventajas sobre organizaciones funcionales, donde en ocasiones se encuentran problemas para trabajar de forma eficiente porque nadie es “dueño” de una actividad de principio a fin; con el enfoque por procesos, se facilita la gestión transversal de las actividades del negocio y la alineación de los sistemas organizacionales con las necesidades de los Clientes.

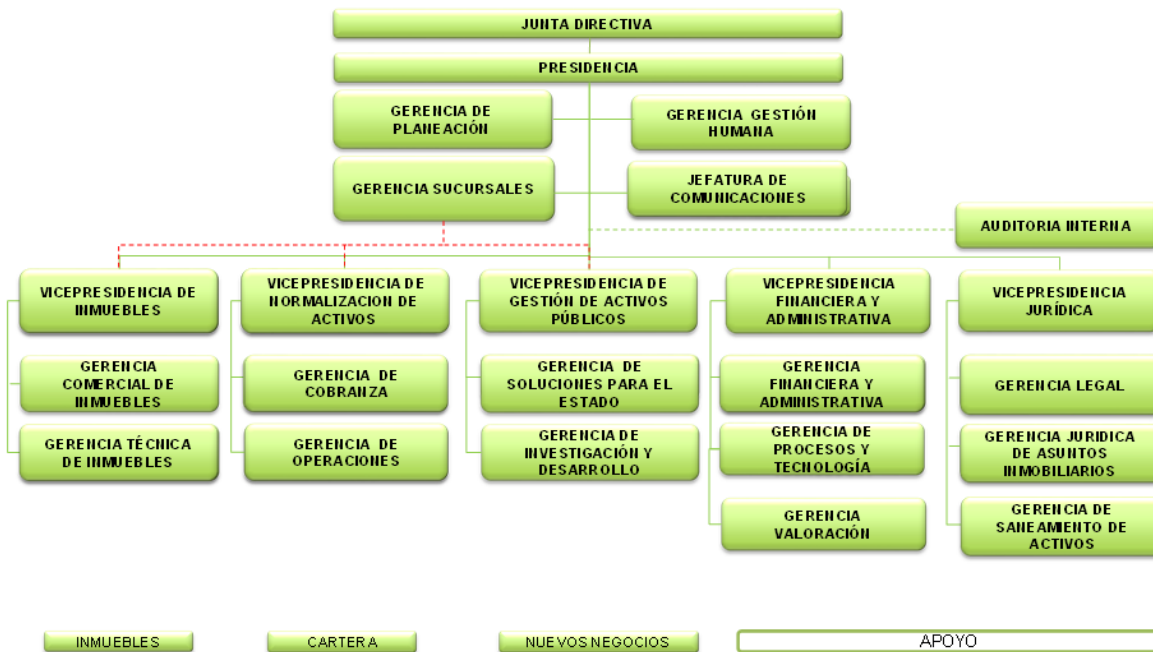
Para que este modelo funcione de forma correcta lo ideal es que la estructura esté ligada al objetivo de cada proceso dándole importancia a la dimensión horizontal, la cual hace énfasis en las relaciones entre las vicepresidencias ejecutoras.

Adicionalmente a lo planteado y siguiendo las directrices planteadas por el Gobierno Nacional en el Plan Nacional de Desarrollo, y en uso de las facultades legales establecidas para la gestión de CISA, a partir de 2013 se modificó la estructura organizacional en aras de ser un colector eficaz en la promoción del mercado de activos improductivos públicos buscando maximizar su retorno económico.

La estructura planteada no solo responde a las necesidades actuales sino que permitirá a futuro:

- Aumentar el inventario de activos inmobiliarios y de cartera,
- Gestionar cualquier tipo de activo,
- Dinamizar la rotación de inmuebles y buscar la rentabilidad de la cartera,
- Promover sus servicios tecnológicos y
- Contar con información rigurosa, pertinente y actualizada de los activos inmobiliarios del Estado

La definición de la nueva estructura organizacional de CISA está soportada en la especialización de funciones y la coherencia de actividades que conduzcan al mismo fin; la siguiente es la estructura implementada en el primer semestre de 2013:



2.2 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

A lo largo del año 2013 CISA realizó acciones orientadas a posicionar a la empresa ante sus colaboradores como un gran lugar para trabajar, donde la calidad de vida de los colaboradores y la productividad son elementos clave y complementarios; en desarrollo de este objetivo se realizaron acciones en diversos frentes las cuales se resumen en el siguiente cuadro:

Frente	Objetivo	Acciones Realizadas	Publico Objetivo
Formación y Desarrollo	Fortalecer habilidades de Equipos mediante capacitaciones presenciales, virtuales o semi presenciales	<ul style="list-style-type: none"> • Formación técnica en temas propios de los procesos a cargo. • Mejoramiento de Habilidades Gerenciales • Re inducción a procesos de la entidad. 	Colaboradores de CISA Lideres de Equipos Colaboradores de CISA.
Gestión por Competencias	Asegurar la implementación del Modelo de Competencias e identificar oportunidades de mejora.	<ul style="list-style-type: none"> • Medición de competencias evidenciando su implementación en los niveles previstos. 	Colaboradores de Planta.
Fortalecimiento de Valores Institucionales	Asegurar el conocimiento e interiorización de los valores de CISA entre sus colaboradores.	<ul style="list-style-type: none"> • Difusión de los Valores en los procesos de inducción y reinducción. • Medición del Nivel de Interiorización de los valores. 	Todos los colaboradores de la Entidad.
Empresa Familiarmente Responsable - EFR	Conciliar la calidad de vida personal, laboral y familiar manteniendo un alto nivel de productividad organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Difusión y utilización de Beneficios Laborales (horario flexible, código de vestido casual, horas de bienestar, trabajo en casa). • Obtención de renovación del certificado EFR por tres años más. • Medición del Clima Laboral (83.1%) y definición de Plan de Acciones para su mantenimiento y optimización. 	Todos los colaboradores de la Entidad.
Retención del Talento Humano	Generar oportunidades de crecimiento dentro de la Entidad	<ul style="list-style-type: none"> • Realización de concursos abiertos con participación de Colaboradores de CISA. • Transparencia en Procesos de Selección de Ejecutivos con apoyo de firma especializada externa 	Todos los Colaboradores.
Salud Ocupacional y Bienestar del Personal	Implementar estándares mas altos para así ofrecer mejores servicios a los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> • Obtención de certificación SySO (Seguridad y Salud Ocupacional) por parte de ICONTEC. 	Todos los Colaboradores

En cuanto a la calidad de vida laboral y compensación emocional en CISA se destaca el 83,1% obtenido en la medición del clima laboral, el cual refleja la preocupación de la compañía y de sus directivos por preservar un ambiente laboral óptimo, privilegiando al ser humano y haciendo de este el factor diferenciador; la participación del 89%, de los colaboradores en esta medición es destacable toda vez que es una medición de carácter voluntario.

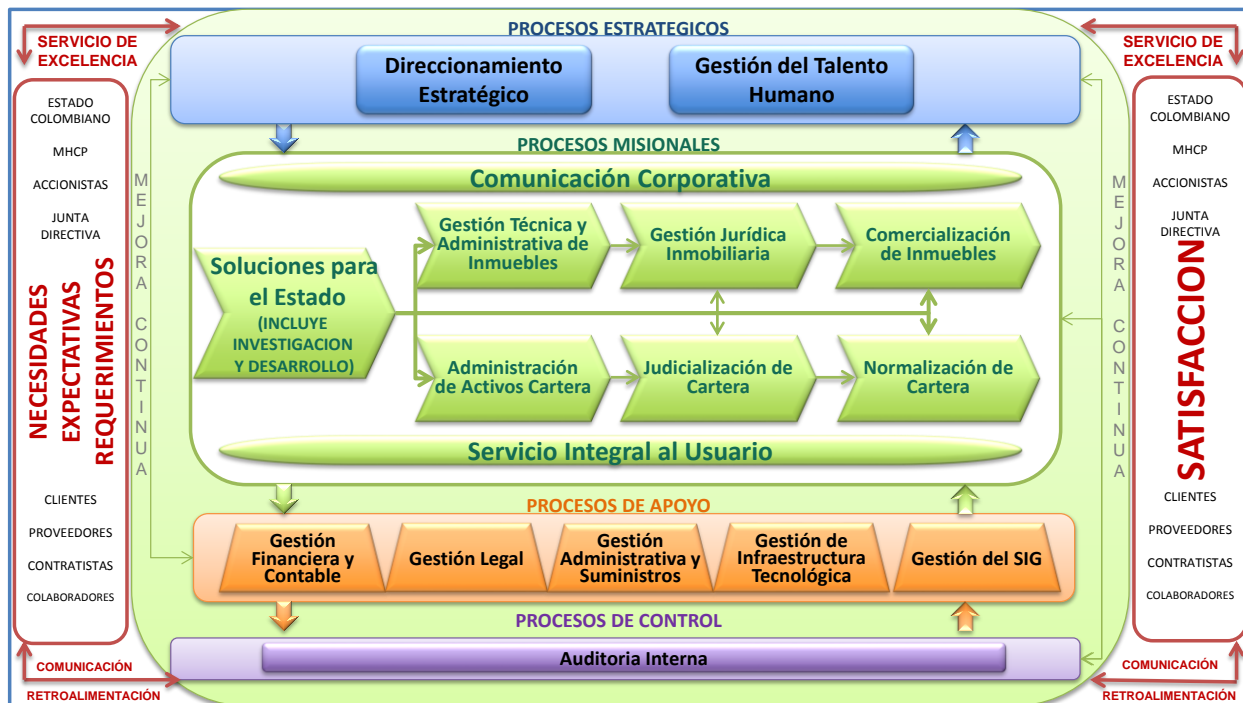
Es de anotar que el promedio nacional, incluyendo compañías de diferentes niveles y sectores, para el año 2013 fue de 76.8%. Y que en CISA se destacaron los resultados

en la medición del sentido de pertenencia con 87.3%, la amabilidad con 84.8% y la atención al cliente con 83.2%.

Es importante señalar que el colaborador CISA reconoce en forma especial la compensación emocional, como un factor importante en su calidad de vida y hace que este ítem sea fundamental para la retención del talento humano.

2.3 SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN – SIG

En el año 2013 se decidió diseñar un nuevo marco estratégico del Sistema Integrado de Gestión (SIG) y un nuevo mapa de procesos que evidencia la integración de las actividades, la cultura de mejoramiento continuo y la importancia de ofrecer un servicio de excelencia:



Este mapa fue divulgado y sensibilizado directamente por la Presidencia a nivel nacional, en sesiones de trabajo para grupos de no más de 20 personas con el fin de lograr transmitir el nuevo enfoque de los procesos y de conocer las opiniones de todos los colaboradores.

Todos los procesos del mapa, cumplen los requisitos de las siguientes normas:

- Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTC GP 1000:2009 (ratificada en 2013)
- Norma Técnica Colombiana NTC ISO 9001:2008 "Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos" (ratificada en 2013)

- Norma Técnica Colombiana NTC ISO 14001:2004 "Sistemas de Gestión Ambiental. Requisitos con Orientación para su Uso", (ratificada en 2013)
- Norma Técnica Colombiana NTC OHSAS 18001:2007 "Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional. Requisitos", (otorgada en 2013)
- Norma EFR 1000-1 Edición 3 "Modelo de Gestión de Conciliación e Igualdad", (renovada en 2013)

Adicionalmente se fortaleció la implementación de la norma Técnica Colombiana NTC ISO 31000:2009 "Gestión del Riesgo. Principios y Directrices", y la norma NTC ISO 27001:2005 "Tecnología de Información. Técnicas de seguridad. Sistemas de Gestión de la Seguridad de la Información (SGSI). Requisitos".

En este orden de ideas, en materia de normas se cuenta con los siguientes sellos:



2.4 TECNOLOGÍA

Operaciones Tecnológicas

A lo largo del año 2013 la Gerencia de Procesos y Tecnología enfocó su gestión hacia la ejecución de los proyectos y la optimización de la seguridad de la información lo cual se resume en el siguiente cuadro:

Proyecto	Actividades Realizadas
Optimización de plataforma de Impresión	<ul style="list-style-type: none"> • Renovación de Impresoras • Implementación de Software de Impresión, que permite reducción de consumo de papel • Actualización del sistema de FAX • Actualización de scanner aumentado la seguridad de la información.
Implementación de Controladoras Inalámbricas	<ul style="list-style-type: none"> • Adquisición de equipos de radiación de redes inalámbricas. • Creación de Vlans inalámbricas que permiten la seguridad y disponibilidad de las redes. • Ampliación de la Cobertura en toda la sede.
Implementación de Software Mesa de Servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Estudio de una solución de mesa de servicio • Selección y contratación del software Aranda • Implementación de Árbol de Servicio • Implementación del número único de reporte de incidentes y

Proyecto	Actividades Realizadas
	solicitudes de soporte técnico y tecnología.
Implementación de Cubos y tableros de Información	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de los cubos de inventario de inmuebles, recaudos de cartera, inventario de obligaciones y financiero. • Montaje de la plataforma de colaboración y sitio de SharePoint
Optimización Contingencia y Continuidad de negocio	<ul style="list-style-type: none"> • Estudio y contratación de herramienta de replicación en continuidad. • Diseño e implantación del esquema de replicación. • Pruebas ligeras de la solución de continuidad.
Renovación de Licenciamiento Microsoft	<ul style="list-style-type: none"> • Estudio de uso de software de toda la entidad, realización de sondeos de mercado y adquisición del Licenciamiento Microsoft • Mejoramiento en capacidad de la cuentas de correo y Lync. • Optimización de gastos de licenciamiento de correo en Nube.
Implementación de Software de Activos Fijos	<ul style="list-style-type: none"> • Sondeo de mercado y contratación de software de activos fijos. • Recolección de información contable y de inventarios. • Implantación de software de Activos fijos
Proceso de Implementación de la norma ISO27001	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión del GAP y verificación de la política integral del SGSI • Ajuste a políticas de protección de datos de la entidad. • Creación, Implementación de objetivos, alcance, procedimiento de gestión de riesgos, instructivo de identificación y clasificación de activos de Información • Ajuste a la circular 93 en políticas y procedimientos de gestión de infraestructura
Fortalecimiento de Seguridad de la información.	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de herramientas de gestión SGSI (NovaSec) • Contratación proyecto de Seguridad en Base de Datos • Creación de políticas para cifrado de dispositivos, archivos y carpetas. • Levantamiento de información confidencial de Dirección General y Sucursal Bogotá • Creación de política de acceso a servidores, base de datos y aplicativos (Súper usuario)

Desarrollo de Software

En el año 2013 la gestión del área de desarrollo se enfocó en brindar herramientas de apoyo de acuerdo a las necesidades de la compañía y de sus negocios.

Se realizaron nuevas herramientas o módulos que permitieran a todas las áreas llevar a cabo la gestión de cada negocio.

Área	Desarrollos
Inmuebles	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Módulo de Tareas</u>: Permite la asignación de tareas a los diferentes usuarios garantizando la trazabilidad y ejecución de las mismas. • <u>Módulo de Transferencias Gratuitas</u>: Permite realizar la radicación de transferencias gratuitas de inmuebles que CISA recibe de otras entidades, además permite hacer seguimiento desde la transferencia del inmueble hasta la entrega final del mismo. • <u>Urna Virtual</u>: Plataforma tecnológica en interfaz con el aplicativo Olympus para que los clientes puedan generar ofertas por medio de una página Web y este se evidencie en el aplicativo Olympus.

Área	Desarrollos
	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Alerta automática de conciliación de Inmuebles</u>: El aplicativo Olympus alerta a los usuarios parametrizados para que realicen sus tareas posteriores a la conciliación del inmueble. • <u>Aprobación y/o negación de publicación de inmuebles de transferencia gratuita</u>: Registro de la aprobación y/o negación de los inmuebles que se deben publicar como transferidos a CISA gratuitamente. • <u>Gestión de Inmuebles</u>: Permite registrar cualquier tipo de gestión (comercial, jurídica, administrativa, etc.) que se le haga a cada uno de los inmuebles. • <u>Interface de Olympus módulo de pagos con Flujo de documentos de Gesfad</u>. Esto permite tener un control de las facturas y recibos que se causan en Olympus y que previamente deben tener un radicado en el aplicativo Gesfad. • <u>Digitalización de Documentos</u>: Desarrollo de módulos de cargue de documentos en cualquier tipo de formato. Los documentos cuentan con una tipificación que permite diferenciar el tipo de documento cargado en la aplicación, esto consiste en almacenar las imágenes digitales del documento y permitir su visualización en cualquier momento. <ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>Aplicación SIGA</u>: Esta aplicación se desarrolló con el fin de actualizar la herramienta recibida por CISA del Departamento de Planeación Nacional centralizando así la información de inmuebles y ofreciendo alta disponibilidad de la información con facilidad de consulta y disminución de costos de administración de la información. • <u>Olympus Agencia Nacional de Infraestructura (ANI)</u>: Diseño e implementación de herramienta tecnológica que permite administrar la gestión proyectos viales.
Institucional	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Diseño y desarrollo de la Página Web de CISA</u>: Garantizando tres enfoques de la entidad, negocios de inmuebles, negocios de cartera y gobierno en línea por ser entidad del estado.
Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Ajustes al Aplicativo para Gestión de Facturas y Documentos – Gesfad</u>: Creación de flujos de proceso, parametrización de actores de flujo, incorporación de campos adicionales por proceso y de reglas o condicionales, generación de procesos anidados, digitalización de documentos, generación de interfaz web de aprobaciones y alertas para los tiempos por proceso entre otros.
Financiera	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Adecuación de los aplicativos Nuevo Sigep y Concisa</u>: Ajuste de informes a la nueva estructura de presupuesto, incorporación de módulo de cargue masivo legalizaciones, ajuste de interfaz de contabilidad con los demás aplicativos, modificación a reportes de auxiliares contables, balance general y Libros Oficiales; migración del aplicativo Concisa de Visual Studio 2003 a Visual Studio 2012.
Cartera	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Ajustes al aplicativo COBRA</u>: Incorporación de módulos para administración de comités, gestión de metas de recaudos y provisiones. Mejoras en la administración de las obligaciones, pagos e interfaces contables y digitalización de documentos
Jurídica	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Ajustes al aplicativo COBRA</u>: Incorporación de módulos para administración de procesos, informes, calificación de abogados, cobro coactivo, digitalización de documentos, entre otros.

En conclusión, durante el año 2013 se realizaron cerca de 190 desarrollos, logrando optimizar los aplicativos existentes.

2.5 INFORME DE GESTIÓN PROCESO DE AUDITORÍA INTERNA 2013

El resumen de la gestión de la Auditoría Interna a lo largo del año se presenta en el siguiente cuadro:

Acción	Alcance
Seguimiento a Ejecución de Planes	<ul style="list-style-type: none"> • Plan Estratégico Institucional • Plan de Tratamiento del Riesgo • Plan de Mejoramiento suscrito con la Contraloría General de la República • Plan de Desarrollo Administrativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión • Plan de Mejoramiento por Procesos
Auditorías de Gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Se realizaron auditorías de gestión a las sucursales de Cali, Medellín y Barranquilla
Evaluaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Auditoría al Sistema de Control Interno del Proceso de Servicio al Cliente • Informe relacionado con la función de advertencia de la Contraloría General de la República No 2013EE0012056, "Aseguramiento y legalización de Bienes"; • Validación del grado de cumplimiento de los objetivos corporativos reportados en el informe "Resultados Históricos de Indicadores del Plan Estratégico" elaborado por la Gerencia de Planeación y publicado en la intranet contra las evidencias obtenidas por la auditoría para la ejecución del Plan Estratégico Corporativo de la vigencia 2012; • Evaluación al Sistema de Control Interno del Proceso de Gestión del Talento Humano. • Evaluación de la información contable y financiera de la entidad (Resolución No 357 de julio de 2008 expedida por la Contaduría General de la Nación).
Funciones Certificantes	<ul style="list-style-type: none"> • Verificación trimestral de la Información reportada al Sistema Único de Información de Personal - SUIP (En la actualidad SIGEP) • Verificación semestral de la información registrada en el Sistema de Programación y Gestión de Metas Presidenciales SISMEG • Verificación de la información registrada por la entidad en la plataforma LITIGOB, de los procesos judiciales de funcionamiento • Verificación del cumplimiento de las políticas de austeridad y eficiencia del gasto • Verificación al cumplimiento de la reglamentación pública de derechos de autor

Los resultados de la Gestión de Auditoría se presentaron ante el Comité de Coordinación de Control Interno y ante los Subcomités de Control Interno en las sucursales, remitiéndose igualmente a los líderes de procesos, gerentes y responsables de las sucursales, vicepresidentes y Presidente de la entidad, formulándose los planes de mejoramiento, oportunidades de mejora y/o no conformidades resultantes de los hallazgos evidenciados.

Se evaluó el Sistema de Control Interno frente a la vigencia 2012 obteniendo una calificación del 97,65%, que demuestra el alto grado de desarrollo y formalización del

Sistema de Control Interno; no obstante, se evidenciaron excepciones que no afectaron la estructura y operatividad del sistema.

Igualmente, se presentó la Evaluación del Sistema de Control Interno Contable de la vigencia 2012, dando cumplimiento a la Resolución 357 de 2008 expedida por la Contaduría General de la Nación, obteniéndose para la citada vigencia una calificación de 4,95 en un rango de calificación de 0 a 5 puntos.

2.6 LA SOCIEDAD DE ACTIVOS ESPECIALES SAE

Como parte de la Gestión realizada por la Sociedad de Activos Especiales en el año 2013, se puede resaltar el esfuerzo en la parte operativa con el fin de contar con un inventario de inmuebles conciliado y depurado con la Dirección Nacional de Estupefacientes hoy en liquidación, dando como resultado un inventario conciliado a Abril de 2013 de 7.063 bienes administrados por esta Entidad.

Las actividades de saneamiento administrativo de inmuebles durante el año 2013 se incrementaron en un 228% respecto a la ejecución del año 2012, en el cual se puede destacar el pago de impuestos prediales (Incremento del 364%).

Se dio cumplimiento al Plan de Depuración de Información del Aplicativo Olympus en el 100% de acuerdo con lo establecido en el Plan de Mejoramiento suscrito con la Contraloría General de la República, el cual contemplaba la depuración de los documentos soporte de cada uno de los inmuebles entregados en administración, así como la revisión y actualización de la información contenida en el Aplicativo.

Dentro de los logros obtenidos por SAE en su gestión comercial se encuentra el crecimiento del canon promedio de los contratos de arrendamiento acumulado a través de la implementación de metodologías técnicas en la determinación de estimados de renta y mejores negociaciones con clientes, que permitió generar ingresos por la suma de \$12.444,8 millones.

Al corte de Diciembre de 2013 SAE registraba 1.059 contratos de arriendo vigentes, con cánones de arrendamiento por una suma de \$1.170 millones mensuales. En el 2013 se suscribieron 100 nuevos contratos de arrendamiento que involucran 181 inmuebles incluyendo la legalizó de la ocupación de 61 inmuebles.

En el 2013 se efectuó el avalúo corporativo de 198 unidades comerciales, que alcanzaron un valor comercial por \$83.422 millones; se han publicado y promocionado 66 y se logró la venta de 8 unidades por un total de \$2.284 millones. Estas ventas se efectuaron conforme lo establece el Decreto 734 de 2012, mediante las modalidades de "Subasta Pública" o "Sobre Cerrado". La promoción de inmuebles se inició en

septiembre de 2012 y finalizó en el mes de agosto de 2013 por vencimiento de los avalúos y falta de nuevas aprobaciones para venta por parte de la DNE en Liquidación.

Se continuó con el desarrollo tecnológico en la plataforma OLYMPUS para facilitar la gestión comercial en la venta de inmuebles y su conexión directa con la página web de SAE. De esta forma, cualquier persona interesada en los procesos de venta de inmuebles mediante Subasta Pública o Sobre Cerrado, puede consultar el inventario de inmuebles disponibles, el avalúo catastral y comercial, el precio base de venta, las especificaciones del inmueble y el material fotográfico disponible, presentación comparable a la de entidades especialistas en el mercado inmobiliario, como metrocuadrado.com, o fincaraiz.com. De la misma forma se puede consultar la reglamentación y cronograma de ventas, se puede generar cupón para pago de la cuota inicial (20%) en bancos o pagos en línea vía PSE. Con estos avances tecnológicos, además de facilitar el acceso a los inversionistas interesados y ofrecer mejor y oportuno servicio al cliente, se busca generar mayor transparencia en los procesos de comercialización de inmuebles.

Se fortalecieron las actividades tendientes a la definición, implementación y mejoramiento de un sistema de gestión que le permita a la Entidad la eficiencia y eficacia organizacional, así como el cumplimiento de las metas, iniciativas, estrategias y planes del Gobierno Nacional en ésta materia y en aquellos temas propios del funcionamiento de la misma, los cuales se consolidan en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión establecido en el Decreto No. 2482 de 2012 expedido por el Gobierno Nacional.

En cuanto a la gestión documental, se realizó la definición de las Tabla de Retención Documental, se llevaron a cabo actividades tales como: Organización documental, almacenamiento, protección, recuperación de Información, tiempo de retención y disposición de los documentos y registros de los expedientes de Inmuebles, los expedientes de gestión institucional, a fin de contar con una estructura documental sólida y adecuada, que nos permita cumplir con los requerimientos de ley.

Estado Actual de la Entidad: La Administración centro sus esfuerzos en busca del fortalecimiento de SAE como administrador y comercializador autónomo de los bienes del FRISCO, resultado de estas gestiones adelantadas con el Ministerio de Hacienda y Crédito público y el Ministerio de Justicia y del Derecho se logró la incorporación de un artículo en la Ley por medio de la cual se expide el Código de Extinción de Dominio (Ley 1708 enero de 2014) en el cual se asignó la administración del FRISCO.

TERCERA PARTE

3.1 RESULTADOS FINANCIEROS

En el presente capítulo se incluye el resumen del Balance General y del Estado de Resultados con el análisis de la variación de sus partidas en relación con el año 2012.

BALANCE GENERAL

El siguiente cuadro resume la comparación de los Balances con corte a 31 de diciembre de los años 2012 y 2013:

Cuenta	2012	2013	Variación
Total Activos Corrientes	\$ 185.983	\$ 185.475	-0.27%
Total Activo no Corriente	\$ 108.523	\$ 101.039	-6.90%
Total Activos	\$ 294.506	\$ 286.514	-2.71%
Total Pasivos	\$ 73.888	\$ 65.819	-10.92%
Total Patrimonio Institucional	\$ 220.618	\$ 220.695	0.04%
Total Pasivos y Patrimonio Institucional	\$ 294.506	\$ 286.514	-2.71%

Cifras en millones de pesos

Activo corriente

El activo total se encuentra concentrado en un 64.7% dentro del corto plazo, éste presenta un aumento de 1,6% frente al año 2012 principalmente en la cuenta de inversiones y disponible; las principales cuentas del activo corriente se resumen en el siguiente cuadro:

Cuenta	Valor*	%
Cuentas de ahorro, corrientes y CDAT	\$59.089	32%
Inversiones (CDT, encargos fiduciarios)	\$ 40.928	22%
Inventarios Inmuebles y derechos fiduciarios	\$ 50.762	27%
Deudores de Corto Plazo	\$ 34.696	19%
TOTAL	\$ 185.475	100%

**Cifras en millones de pesos*

El activo no corriente, representa el 35,3% sobre el total del activo y para el año 2013 presenta una disminución de 6,9% frente a 2012. Siendo lo más representativo la disminución de los deudores de largo Plazo; las principales cuentas del activo no corriente se resumen en el siguiente cuadro:

Cuenta	Valor*	%
Deudores de largo Plazo	\$ 49.162	49%
Otros Activos (Valorizaciones, cargos diferidos y otros)	\$ 43.242	43%
Inversiones	\$ 5.307	5%
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 3.328	3%
TOTAL	\$ 101.139	100%

**Cifras en millones de pesos*

Pasivo

El pasivo en 2013 registra una disminución de 10,9% frente a 2012; esta disminución de \$8.070 se generó principalmente por el pago del impuesto al patrimonio por \$3.252 millones y la disminución en la compra de activos (cartera e inmuebles) por \$2.147 millones.

El pasivo está conformado principalmente por la cuenta otros pasivos, que en total suma \$35.071 millones y representa el 53,3% del pasivo total, el resumen de las principales cuentas del pasivo se presenta en el siguiente cuadro:

Cuenta	Valor*
Otros Pasivos	
• Ingresos recibidos por anticipado e ingresos para terceros	\$ 8.001
• Recaudos por venta	\$ 4.516
• Arrendamiento de Inmuebles (PND)	\$ 15.593
• Otras cuentas	\$ 6.961
Cuentas por pagar	\$ 22.661
Obligaciones Laborales y Pasivos Estimados	\$ 3.984

**Cifras en millones de pesos*

Patrimonio

El patrimonio en 2013 presenta una disminución de 0,04% frente al observado en 2012, principalmente como consecuencia de la pérdida del ejercicio 2013 por \$2.237 millones, compensado con el superávit por valorizaciones de \$2.314 millones.

ESTADO DE RESULTADOS

A continuación se realiza un ejercicio comparativo de los años 2012 y 2013 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 2013.

VIGENCIA 2012 Y ENERO A DICIEMBRE 2013

CUENTA	2012	2013	Variación
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 81.197	\$ 77.088	-5.1%
COSTO DE VENTAS Y DE OPERACIONES	\$ 76.010	\$ 63.755	-16.1%
UTILIDAD BRUTA	\$ 5.187	\$ 13.333	157.0%
GASTOS OPERACIONALES	\$ 12.538	\$ 11.324	-9.7%
UTILIDAD OPERACIONAL	(\$ 7.351)	\$ 2.009	-127.3%
INGRESOS Y GASTOS NO OPERACIONALES	\$ 1.266	\$ 5.629	344.7%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(\$ 6.085)	\$ 7.638	-225.5%
IMPUESTOS	\$ 6.629	\$ 9.875	49.0%
UTILIDAD NETA	(\$ 12.714)	(\$ 2.237)	-82.4%

**Cifras en millones de pesos*

Ingresos operacionales

La principal variación en los ingresos operacionales corresponde al cambio de política de registro de los intereses de novaciones, los cuales en el año 2012 ascendían a \$2.716 millones y en el 2013 a solo \$66 millones, la nueva política contempla solo el registro de los intereses efectivamente pagados.

Durante el año 2013 los ingresos operacionales ascendieron a \$77.088 millones, un 5,1% por debajo de los ingresos presentados en 2012, estos ingresos se encuentran distribuidos así:

Cuenta	Valor*	%
Recuperación de cartera	\$ 33.616	43.6%
Actividades Inmobiliarias, venta de inmuebles	\$ 39.252	50.9%
Intereses por novaciones	\$ 66	0.1%
Otros Ingresos Operacionales (incluyen rendimientos de fideicomisos, dividendos en acciones, software estado)	\$ 4.154	5.4%
TOTAL	\$ 77.088	100%

**Cifras en millones de pesos*

Costos de venta y operacionales

Estos costos registraron en total un decrecimiento de 16,1% frente a 2012, siendo la cuenta de costos por actividades inmobiliarias la que presenta mayor variación dado que se allí se registra el costo (valor de compra) de los inmuebles escriturados, el cual para 2013 es de \$9.905 millones frente a \$28.082 millones en el 2012

Los costos de venta y de operaciones, se encuentran sub divididos así

Cuenta	Valor*	%
Costos y Gastos por recuperación de cartera improductiva	\$24,800	38,9%
Costos y Gastos por actividades inmobiliarias	\$38,955	61,1%
TOTAL	\$ 63,755	100%

* Cifras en millones de pesos

Gastos de Funcionamiento

Los gastos de funcionamiento para el año 2013 alcanzaron los \$11.324 millones, frente a \$12.538 millones en el año 2012. En estos gastos se incluyen los gastos directos del personal de apoyo (nomina) 2013 por valor de \$4.394 millones y los gastos de funcionamiento por valor de \$6.644 millones en 2013 comparados con \$7.431 millones en el 2012 los cuales representan la principal disminución.

Otros Ingresos y Egresos no operacionales:

Los otros ingresos no operacionales corresponden principalmente a los rendimientos financieros por valor de \$4.601 millones por inversiones en cuentas de ahorro y CDT'S, los cuales comparados con los del año 2012 presentan una disminución de \$396 millones como consecuencia de la baja en las tasas de mercado.

Otros ingresos como la recuperación de provisión de renta por valor de \$1.014 millones, e ingresos por reintegros de gastos varios por \$370 millones.

En el 2013 los otros egresos alcanzaron un valor de \$481 millones comparados con \$4.917 millones en el 2012 año en el cual se dio el reconocimiento patrimonial de la Sociedad de Activos Especiales – SAE por \$3.098 millones.

Impuestos

Los impuestos para 2013 ascendieron a un total de \$9.875 millones, cifra que está compuesta principalmente por los siguientes gravámenes:

- Impuesto de Renta por valor de \$3.214 millones.
- Impuesto del CREE por valor de \$566 millones el cual se empezó a reconocer en el 2013.
- Impuesto al Patrimonio por valor de \$3.252 millones.
- IVA no deducible por \$1.555
- Industria y comercio por valor de \$934 millones.
- Gravamen a las Transacciones Financieras 4*1000 por valor de \$316 millones.

Utilidad Neta:

En el 2012 la compañía arrojó una pérdida antes de impuestos por valor de \$6.085 con una pérdida neta de \$12.714 millones en tanto que en el ejercicio de 2013 se obtuvo una utilidad antes de impuestos de \$7.638 con una pérdida neta de \$2.237 millones; la variación en el resultado de la compañía del año 2013 frente al año 2012 obedece fundamentalmente a:

- Un incremento en el margen de inmuebles (venta menos costo) de \$7.708 millones el cual en el año 2012 fue de \$1.914 millones en tanto que en el año 2013 ascendió a \$9.622 millones.
- Un incremento de \$3.956 millones por concepto de comisiones de los inmuebles de PND.
- Disminución de \$2.709 millones de provisiones por concepto de intereses de novaciones frente a las efectuadas en el año 2012.
- Disminución de los egresos no operacionales en \$4.568 millones principalmente por la variación en el reconocimiento patrimonial de SAE que en el año 2012 fue de \$3.098 millones en tanto que en el 2013 no se dio.

INDICADORES FINANCIEROS

Los principales indicadores financieros reportados para los periodos enero diciembre de 2013 y su comparativo 2012 son:

Indicador	2012	2013
Índice de Endeudamiento	25,1%	23,0%
Índice de Rentabilidad	-15,7%	-2,9%
ROE	-5,8%	-1,0%
ROA	-4,3%	-0,8%
Índice de liquidez (veces)	2,52	2,82
Índice de solvencia (veces)	3,99	4,35

ANEXOS

NO. 1 – CERTIFICACIÓN DE CUMPLIMIENTO DE NORMAS DE PROPIEDAD INTELECTUAL Y DERECHOS DE AUTOR

La Vicepresidencia Financiera y Administrativa – Gerencia de Procesos y Tecnología, certifica 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 desarrollado al interior de CISA y el software licenciado Microsoft, de conformidad con lo establecido en los artículos 46 y 47 de la Ley 222 de 1995 y lo señalado en la Ley de 2000.

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

En constancia de lo anterior firma en la ciudad de Bogotá, a los 28 días del mes de Enero de 2014.



CARLOS ENRIQUE REYEZ PEREZ
Vicepresidente Financiero y Administrativo



DUVAN HERNÁNDEZ
Gerente de Procesos y Tecnología

NO. 2 – CERTIFICACIÓN DE PAGO DE PARAFISCALES



Building a better
working world

Señores
Central de Inversiones S.A.
Bogotá, D.C.

He auditado, de acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptadas en Colombia, los estados financieros de Central de Inversiones S.A., NIT 860.042.945-5, al 31 de diciembre de 2012, no incluidos aquí, y emitido mi informe sobre los mismos el 21 de febrero de 2013. Actualmente me encuentro completando mis procedimientos de auditoría para emitir mi opinión sobre los estados financieros al 31 de diciembre de 2013.

Los registros contables al 31 de diciembre de 2013, no auditados, de las subcuentas 242519 - Aportes a seguridad social en salud, 242520 - Aportes al I.C.B.F, SENA y Cajas de Compensación, 24259005 - Fondos especiales, indican la causación y pago de los aportes al sistema de salud y riesgos profesionales, pensiones, parafiscales: (Instituto Colombiano de Bienestar Familiar - ICBF, Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA y Cajas de Compensación Familiar) fueron pagados a las respectivas entidades, como se detallan a continuación:

Mes de Causación	Administradora de Riesgos Profesionales			Mes de Pago
	Administradora de Pensiones	Entidad Promotora de Salud (1)	Administradora de Riesgos Profesionales	
Diciembre de 2013	\$128,842,500	\$76,394,500	\$3,838,000	Enero de 2014

Mes de Causación	Caja de Compensación Familiar			Mes de Pago
	Caja de Compensación Familiar	I.C.B.F	SENA	
Diciembre de 2013	\$31,810,000	\$17,510,100	\$11,672,700	Enero de 2014

(1) Los aportes a E.P.S. corresponden al mes siguiente de causación.

Conforme a lo estipulado en el artículo 50 de la Ley 789 de 2002, los pagos anteriormente indicados fueron cancelados según los plazos establecidos por la ley y ante las entidades administradoras correspondientes.

La información financiera, contable, laboral, tributaria y extracontable es responsabilidad de la Administración de la Compañía.

Esta certificación se expide a solicitud de la Administración de la Compañía.



Yerson Albeiro Sepúlveda Alzate
Revisor Fiscal
Tarjeta Profesional 72413-T
Designado por Ernst & Young Audit S.A.S. TR-530

Bogotá, D.C.
21 de enero de 2014
CI - 001

Ernst & Young Audit S.A.S
Bogotá D.C.
Calle 113 No. 7 - 80
Torre AR, Piso 3
Tel: +57 1 484 70 00
Fax: +57 1 484 74 74

Ernst & Young Audit S.A.S
Medellín - Antioquia
Calle 7 Sur No. 42 - 70
Edificio Forum II, Of. 616
Tel: +57 4 369 84 00
Fax: +57 4 369 84 84

Ernst & Young Audit S.A.S
Cali - Valle del Cauca
Avenida 4 Norte No. 6N - 61
Edificio Siglo XXI, Of. 502 | 503
Tel: +57 2 495 62 80
Fax: +57 2 661 80 07

Ernst & Young Audit S.A.S
Barranquilla - Atlántico
Calle 77B No. 59 - 61
C.E. de las Américas II, Of. 311
Tel: +57 5 385 22 01
Fax: +57 5 369 05 80

A member firm of Ernst & Young Global Limited

BOGOTÁ

Dirección General: Calle 63 No. 11-09

☎ (1) 546 0400

BARRANQUILLA

Carrera 54 No. 68-196 Oficina 201

☎ (5) 371 5900

CALI

Calle 13 No. 73-116 Local 103

☎ (2) 524 1898

MEDELLÍN

Carrera 43A No. 34-95 Local 100

☎ (4) 261 7600

