



CENTRAL DE INVERSIONES S.A.

Informe de Gestión 2022

Dirección de Planeación Estratégica y Sistemas de Información
Enero de 2023

INFORME PRELIMINAR





Introducción

Central de Inversiones S.A. – CISA, entidad vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, busca con su gestión el manejo eficaz de los activos del Estado, de tal manera que las entidades estatales puedan concentrar sus esfuerzos en su propia misión.

Lo anterior, denota la importancia de CISA como aliado estratégico de las entidades públicas en la medida en que, a través de su gestión en la monetización y movilización de activos, logra liberar a las entidades de cargas administrativas, generando ingresos y ahorros para el Estado.

En este marco, CISA definió su misión y visión para el cuatrienio 2019-2022 de la siguiente manera:

Misión: Crear valor a través de la compra, venta, administración y comercialización de cartera, inmuebles, participaciones accionarias y demás activos públicos.

Visión: CISA a 2022 será un referente en la compra, venta, administración, saneamiento y comercialización de cartera, inmuebles, participaciones accionarias y demás activos públicos, generando valor y sostenibilidad con altos estándares de calidad y servicio.

Teniendo en cuenta, que durante la vigencia 2022 Colombia eligió mediante mandato popular un nuevo gobierno y que las perspectivas y enfoques de gestión varían de acuerdo con sus propuestas y visión, durante el cuarto trimestre del año 2022, se adelantó un ejercicio de planeación estratégica que permitió a la entidad alinear su marco estratégico con el Plan Nacional de Desarrollo *“Colombia potencia mundial de la vida”*. En esta medida, la definición del rumbo estratégico, el cual determina el marco esencial sobre el cual la entidad ejerce sus funciones y hacia donde se encaminan los esfuerzos de la institución, consistió en la definición de la misión, la visión y el propósito superior que regirá la gestión de CISA para el nuevo cuatrienio. Una vez definido el marco estratégico, se establecieron los lineamientos, perspectivas y objetivos estratégicos, así como la MeGA Estratégica, mediante la cual se



gestionarán proyectos estratégicos que generen valor compartido, aportando a la consolidación de la Paz Total.

Una vez establecido este marco general sobre las especificidades de la gestión durante la vigencia 2022 y reconociendo la importancia de las políticas anticorrupción, la participación ciudadana, la transparencia y el acceso a la información, CISA presenta el informe que resume la Gestión de CISA entre el primero (1) de enero y el treinta y uno (31) de diciembre de 2022, resaltando como elemento transformador el ejercicio de la construcción de la nueva Plataforma Estratégica para el periodo 2023 – 2026.

El presente informe dará cuenta del balance estratégico del cuatrienio anterior, el seguimiento a los indicadores financieros, los resultados del Índice de Desempeño Institucional en el marco del MIPG, así mismo y como sistema fundamental de gestión, se evalúa la gestión del riesgo. Por otra parte, se dará cuenta de los resultados y logros alcanzados por los procesos misionales, transversales, de apoyo y de seguimiento y control. Por último, se presenta el ejercicio de rediseño institucional adelantado en el último trimestre de la vigencia.



PLANEACIÓN ESTRATÉGICA 2019-2022

Se relaciona la MEGA estratégica del Plan Estratégico **2019 – 2022**, así como su respectivo desempeño financiero con corte al 31 de diciembre de 2022:

Mega Estratégica



Para el cuatrienio 2019-2022 aumentaremos en **68%** los Ingresos de cartera e inmuebles con un margen EBITDA acumulado del **26,5%**, respecto al cuatrienio 2015-2018.

Ingresos 2015-2018: **\$270.398 MM** Margen 2015-2018: **24%**
Ingresos 2019-2022: **\$455.032 MM** Margen Proyectado 2019-2022: **26,5%**

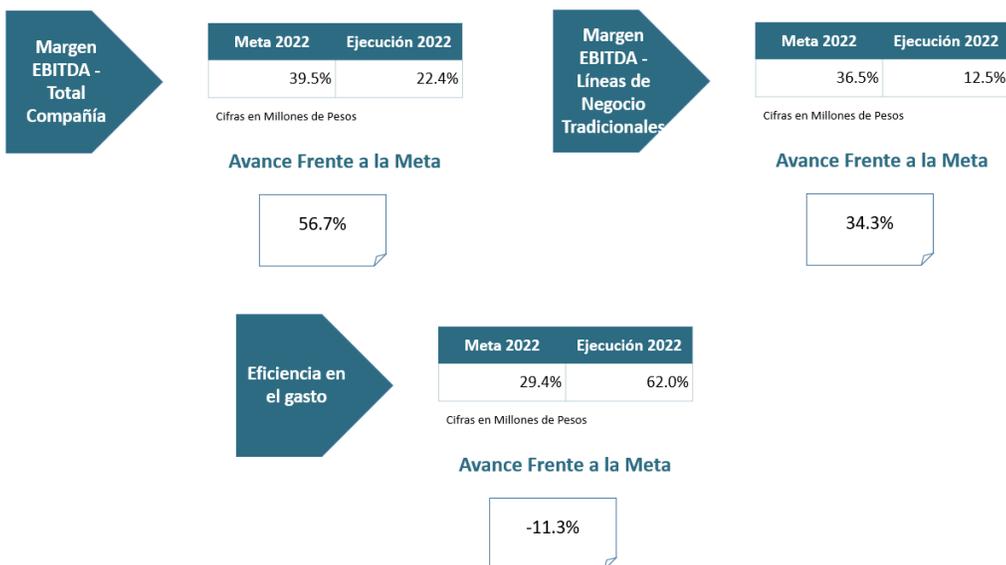
Disminución de ingresos: 5%

Margen EBITDA acumulado:
19.7%

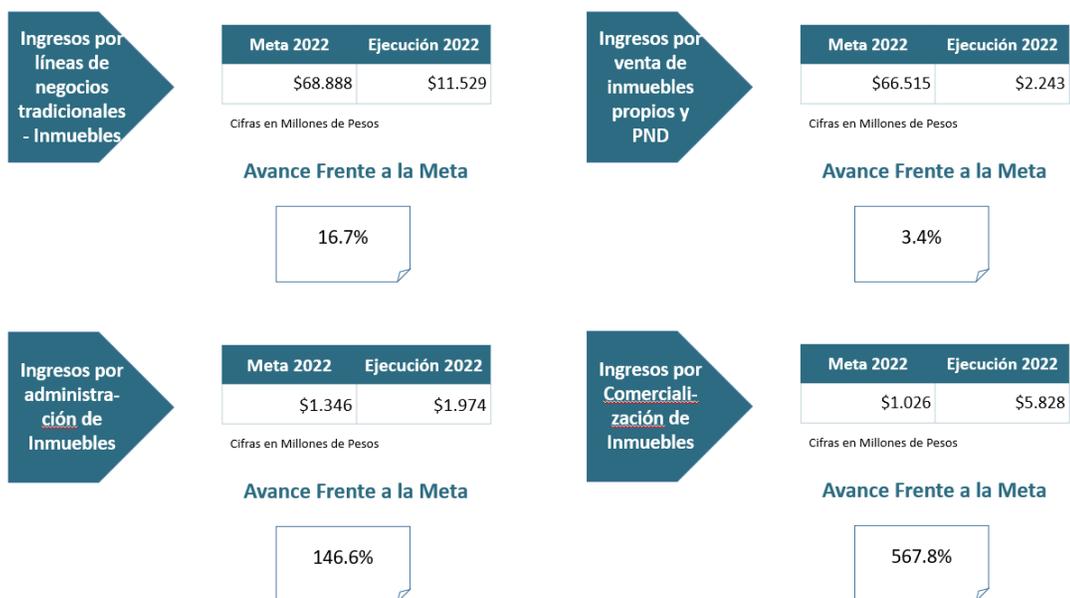
El Plan Estratégico 2019 – 2022, está compuesto por trece (13) indicadores financieros, los cuales se relacionan a continuación con su respectiva ejecución. Los resultados presentados, se realizan teniendo en cuenta el porcentaje de cumplimiento de la meta 2022 con respecto al avance de esta durante el año:



Indicadores Financieros Generales de la Compañía



Vicepresidencia de Operaciones – Inmuebles





Vicepresidencia de Operaciones – Cartera

Ingresos por líneas de negocios tradicionales - Cartera

Meta 2022	Ejecución 2022
\$88.834	\$71.497

Cifras en Millones de Pesos

Avance Frente a la Meta

80.5%

Ingresos por recaudo

Meta 2022	Ejecución 2022
\$84.690	\$68.293

Cifras en Millones de Pesos

Avance Frente a la Meta

80.6%

Ingresos por administración de cartera

Meta 2022	Ejecución 2022
\$2.674	\$2.681

Cifras en Millones de Pesos

Avance Frente a la Meta

100.2%

Ingresos por venta masiva de cartera

Meta 2022	Ejecución 2022
\$1.470	\$0

Cifras en Millones de Pesos

Avance Frente a la Meta

0%

Vicepresidencia de Soluciones para el Estado

Valor de compra de inmuebles

Meta 2022	Ejecución 2022
\$34.205	\$1.135

Cifras en Millones de Pesos

Avance Frente a la Meta

3.3%

Valor de compra de cartera

Meta 2022	Ejecución 2022
\$33.061	\$26.544

Cifras en Millones de Pesos

Avance Frente a la Meta

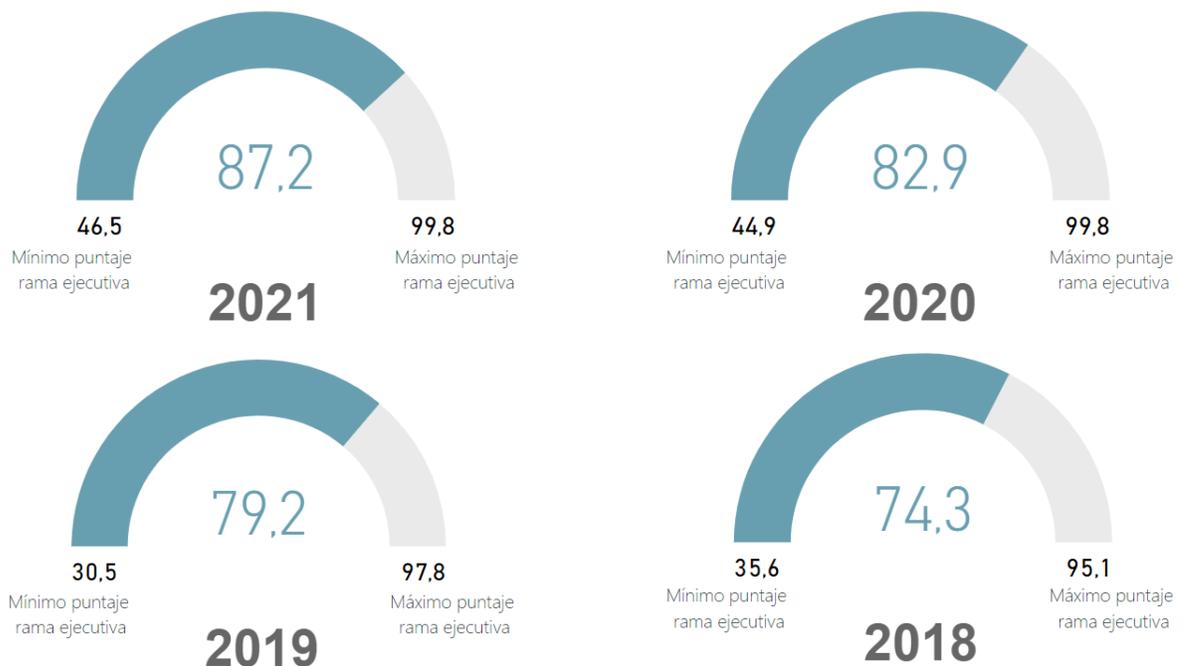
80.3%



Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG

CISA está comprometida con el mejoramiento continuo y la implementación de sistemas de gestión que permitan la medición, control y mejora de la gestión, por lo que durante la vigencia 2022 se realizó un esfuerzo institucional por incrementar la medición del desempeño institucional, el cual es un ejercicio anual que busca determinar el estado actual de la gestión y desempeño de las entidades públicas del orden nacional y territorial, bajo los criterios y estructura del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), medido a través del Formulario Único de Reporte de Avance y Gestión (FURAG). Es importante resaltar que CISA ha venido avanzando de forma importante en la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), evidenciado en que la entidad obtuvo una calificación de 87.2 puntos, incrementando el índice de desempeño institucional en 12.9 puntos en comparación con la medición de 2018 establecida en 74.3 puntos, superando la meta de 10 puntos para el cuatrienio definida por el Gobierno Nacional.

Resultados Índice de Desempeño Institucional – CISA



Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP



GESTION DEL RIESGO

La gestión del riesgo es el sistema fundamental con el que CISA robustece sus planes anticorrupción y de seguridad digital, lo que le permite fortalecer su funcionamiento generando mayor confianza de la ciudadanía, usuarios y partes interesadas. En este sentido CISA ha definido la política de administración del riesgo, el perfil de riesgo de el entidad y, en este marco, se realiza seguimiento constante sobre modificaciones y materialización del riesgo que permita implementar las acciones pertinentes para reducir su impacto.

Por otra parte, y teniendo en cuenta la naturaleza de la gestión y los riesgos en la gestión de activos, CISA implementó un plan de cierre de brechas en la implementación de los riesgos de lavado de activos y financiación del terrorismo.

En este sentido, los siguientes son los resultados de la gestión con respecto a la administración del riesgo durante la vigencia 2022:

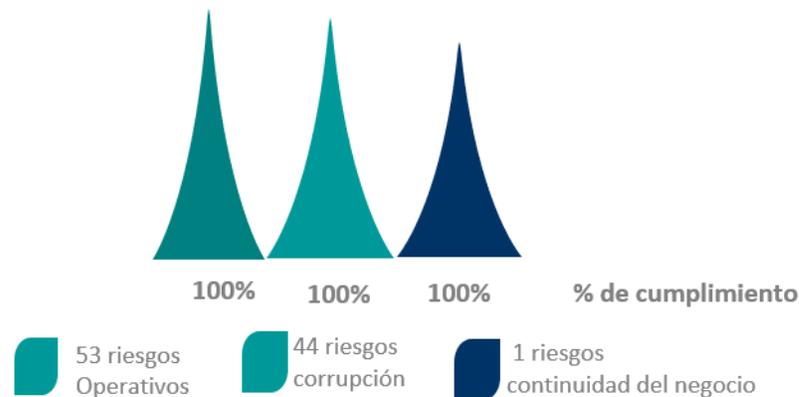
Actualización circular normativa 107: Política de Administración del Riesgo

La “Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas” emitida por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República, y el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) fue actualizada en su versión 5, por lo que, al interior de CISA se estudió la pertinencia de la aplicación de dicha actualización. Se acogieron las modificaciones aplicables, mediante la actualización de la Circular Normativa 107 “Política de Administración del Riesgo” en lo referente a la identificación y descripción del riesgo, así:





☑ Se planificaron y realizaron mesas de trabajo con los líderes de los procesos, modificando los riesgos, para posteriormente presentarlos a Comité Institucional de Gestión y Desempeño. Una vez aprobados por los miembros, fueron actualizados en el sistema de información ASE, con los siguientes resultados:



Modificación en los riesgos, del mapa de riesgos de Central de Inversiones

Riesgos	I trimestre	II trimestre	III trimestre	IV trimestre
Nuevos	6	1	2	0
Modificados	2	37	4	0
Eliminados	15	2	0	0

Lo anterior fue presentado a Comité Institucional de Gestión y Desempeño, una vez aprobados por los miembros, fueron actualizados en el sistema de información ASE.

Detalle de lo gestionado.

Primer trimestre:

- Eliminación del riesgo de corrupción transversal “Recibir y/o pagar bienes o servicios sin el cumplimiento de los requisitos establecidos contractualmente para beneficio propio o de terceros” en los quince procesos existentes, en esa fecha.
- Creación de riesgos de corrupción referentes a la recepción y pago de bienes o servicios, para los procesos Administrativa y suministros, Gestión Financiera, Gestión de Cartera, Gestión Operativa de



Inmuebles y Muebles, Gestión del Talento Humano, Infraestructura y Soporte, además, de documentación de los controles necesarios para mitigar el riesgo.

- Eliminación de controles de los riesgos de corrupción y operativos, asociados al proceso Control Disciplinario Interno, debido a la expedición de la Ley 1952 de 2019: nuevo Código General Disciplinario, lo que genero un cambio de estructura del proceso; además, del acompañamiento para la creación de nuevos controles, que mitigaran los riesgos.

Segundo trimestre:

- Eliminación de dos riesgos del proceso Relacionamiento con el Ciudadano (uno) y Gestión Jurídica (uno), justificación estaban contenidos en otros riesgos existentes.
- Creación de un riesgo operativo para el proceso de Gestión Documental.
- Modificación de la descripción de la materialización objetiva de los riesgos de corrupción en los todos procesos, por unificación, y descripción de la materialización objetiva de dos riesgos operativos del proceso de Relacionamiento con el Ciudadano.

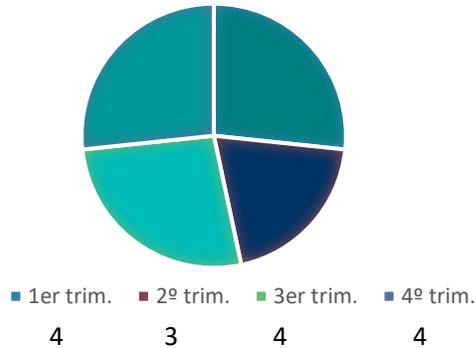
Tercer trimestre:

- Creación de dos riesgos operativos de la Gerencia contractual.
- Modificación del nombre de dos riesgos operativos de los procesos de Administrativa y Suministros, y de la Gerencia de Contratación.

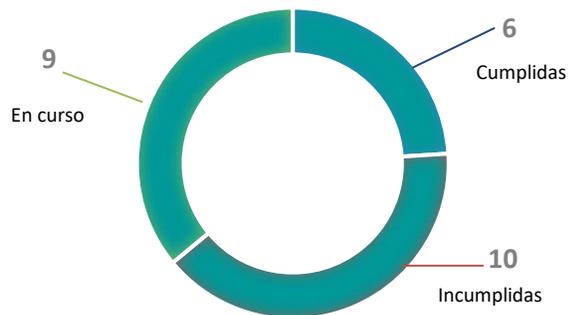
Cuarto trimestre:

- Durante el cuarto trimestre frente a la gestión integral de los riesgos y, teniendo en cuenta la modificación del marco estratégico, no hubo solicitudes de creación, modificación o eliminación de riesgos por parte de los líderes de procesos.

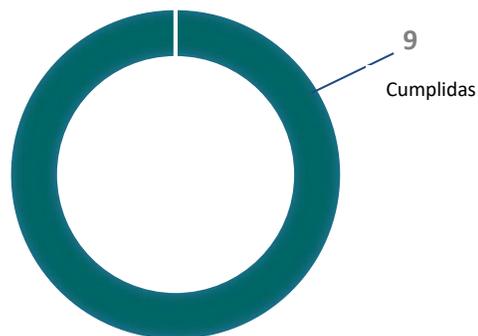
Número de materializaciones de riesgos operativos y estratégicos, por trimestres:



Número de planes de tratamiento de los riesgos materializados:



Actividades ejecutadas sobre la administración del riesgo, correspondiente al Plan de Acción 2022 ->Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano 2022





Presentación del perfil de riesgo: Operativos Estratégicos, Corrupción y Continuidad del negocio 2022

Los riesgos por fuera del apetito del riesgo se mitigaron mediante un plan de tratamiento, exceptuando el riesgo operativo “Posibilidad de afectación económica por sanciones interpuestas debido al incumplimiento de la normatividad en la infraestructura de CISA” del proceso de Administrativa y Suministro, debido a que el riesgo sigue inherente, el cual debe continuar su proceso de monitoreo.

Probabilidad	Matriz de riesgos residuales				
5 Muy alta	a 5	b 5	c 0	d 0	e 0
4 Alta	f 1	g 2	h 0	i 0	j 0
3 Media	k 0	l 0	m 7	n 1	ñ 0
2 Baja	o 2	p 0	q 5	r 0	s 0
1 Muy baja	t 13	u 13	v 40	w 0	x 0
Impacto	Leve 1	Menor 2	Moderado 3	Mayor 4	Catastrófico 5

Además, los dos riesgos creados en la Gerencia de Contratación se encuentran en etapa de valoración por falta de documentación en los controles, se planea realizar la actividad en el año 2023.

Cierre de brechas, riesgos de lavado de activos y financiación del terrorismo

Se analizaron las responsabilidades que tiene Central de Inversiones respecto de los riesgos de lavado de activos y financiación del terrorismo, por lo cual se realizaron consultas a la Superintendencia Financiera quien conceptuó que CISA debería dar cumplimiento a Ley 1186 de 2009, la cual tiene por objetivo crear y poner en funcionamiento en Colombia el Grupo de Acción Financiera de Sudamérica (GAFISUD), así como reconocer y aplicar las 40 Recomendaciones del Grupo de Acción Financiera Internacional contra el blanqueo de capitales y las recomendaciones y medidas que en el futuro adopte





GAFISUD. Por tanto, se hizo un análisis y se identificaron que, de las 40 recomendaciones, 6 deben ser aplicadas a Central de Inversiones:

- R10. Debida diligencia del cliente
- R11. Mantenimiento de registros
- R12. Personas expuestas Políticamente
- R15. Nuevas Tecnologías
- R17. Dependencia en terceros
- R22. Debida diligencia del cliente (Aplicación a actividades y profesiones no financieras)

Se hicieron mesas de trabajo con los líderes de los procesos y se establecieron actividades para este cierre de brechas.

RESULTADOS FINANCIEROS

CISA, como sociedad de economía mixta, presenta algunas particularidades en la gestión que la diferencian de la mayoría de las entidades estatales. Por esta razón, la gestión y la sostenibilidad financiera es parte fundamental del éxito de la entidad. Es así como, el seguimiento a resultados e indicadores financieros es un elemento importante del informe de gestión.

En este marco, durante la vigencia 2022, CISA generó una utilidad de \$11,277 millones de pesos y a su vez, se giraron directa o indirectamente recursos a entidades públicas por valor de \$152,922 millones de pesos.

En cuanto al resultado, se destaca la contribución del negocio de cartera con una utilidad bruta de \$26.010, explicado principalmente por el incremento en el recaudo de la cartera a pesar de las dificultades afrontadas por los deudores.



El buen comportamiento del negocio de cartera se ve contrarrestado por los resultados brutos negativos del negocio de inmuebles, el cual pasó de utilidad de \$8,132 millones, a una pérdida bruta de \$5,342.

Estado del Resultado Integral

A continuación, se realiza un ejercicio comparativo de los años 2021 y 2022, donde se muestran los ingresos, costos y gastos operacionales y no operacionales del negocio.

CONCEPTO	EJECUCIÓN 2021	EJECUCIÓN 2022	Var. \$
Ingresos de cartera	67,147	70,533	3,387
Ingresos recuperación Provisión de cartera	10,390	11,470	1,080
Costo de cartera por castigo de cartera	10,390	11,470	1,080
Costo de cartera	21,239	20,738	-501
Gastos de cartera	16,151	18,796	2,645
Provisiones de cartera	20,981	16,459	-4,522
UTILIDAD BRUTA DE CARTERA	19,166	26,010	6,844
Ingresos de inmuebles	42,956	12,593	-30,363
Costo de inmuebles	21,532	1,148	-20,384
Gastos de inmuebles	12,071	15,837	3,766
Provisiones de inmuebles	1,221	950	-271
UTILIDAD BRUTA DE INMUEBLES	8,132	-5,342	-13,474
Ingresos otros activos	7,366	10,573	3,207
Gastos de funcionamiento	15,484	16,875	1,391
MARGEN OPERACIONAL	19,179	14,366	-4,814
Otros Ingresos	2,748	9,216	6,468
Otros Gastos	1,628	2,129	501
Impuestos	9,725	10,226	501
UTILIDAD NETA	10,574	11,227	652

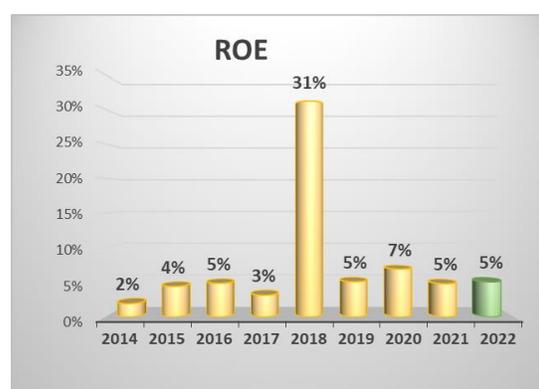
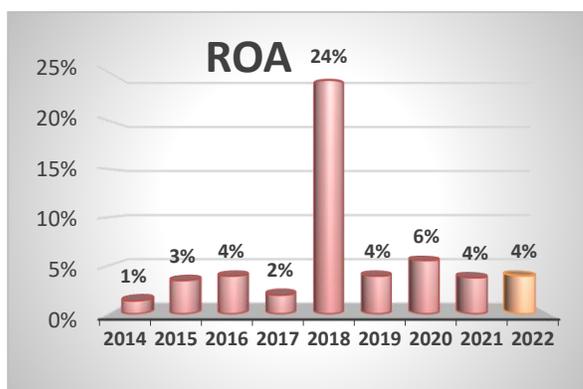
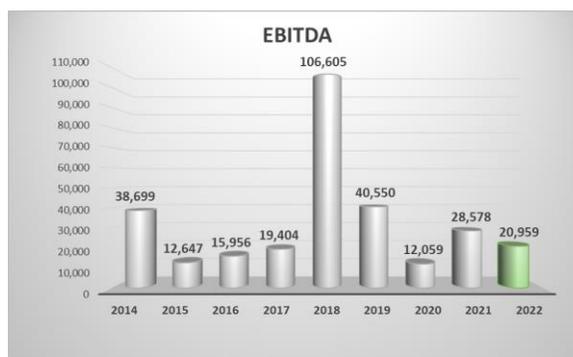
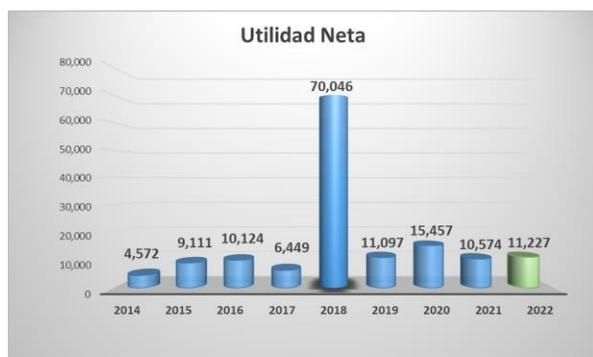
* Cifras expresadas en millones de pesos



CUENTA	2,021	2,022	VARIACIÓN
Ingresos operacionales	\$ 119,453	\$ 105,169	-11.96%
Costo de ventas y de operaciones	\$ 84,973	\$ 73,928	-13.00%
Utilidad Bruta	\$ 34,480	\$ 31,240	-9.40%
Gastos operacionales	\$ 15,694	\$ 16,875	7.52%
Utilidad Operacional	\$ 18,786	\$ 14,366	-23.53%
Ingresos y gastos no operacionales	\$ 1,437	\$ 7,087	393.18%
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 20,223	\$ 21,453	6.08%
Impuestos	\$ 9,649	\$ 10,226	5.98%
Utilidad Neta	\$ 10,574	\$ 11,227	6.17%

* Cifras expresadas en millones de pesos

Vale la pena resaltar los resultados de los siguientes indicadores presentados durante el año 2022:





INFORME FINANCIERO

Estado de Situación Financiera

El siguiente cuadro, resume la comparación de los Estados de Situación Financiera con corte a 31 de diciembre de los años 2021 y 2022:

Cuenta	2021	2022	Variación
Total Activos Corrientes	\$ 217,993	\$ 226,104	3.72%
Total Activo no Corriente	\$ 61,762	\$ 57,554	-6.81%
Total Activos	\$ 279,755	\$ 283,658	1.40%
Total Pasivos	\$ 59,129	\$ 61,322	3.71%
Total Patrimonio Institucional	\$ 220,626	\$ 222,336	0.77%
Total Pasivos y Patrimonio Institucional	\$ 279,755	\$ 283,658	1.40%

** Cifras expresadas en millones de pesos*

Estas cifras de balance muestran una gran solidez financiera dado que al cierre de 2022 la razón de endeudamiento arroja un resultado de 22%, lo que permitirá a la compañía atender los retos comerciales orientados a la adquisición tanto de inmuebles como de cartera de las entidades públicas.

Se destaca que “CISA en cumplimiento de la Ley 1676, artículo 87, parágrafo segundo, no ha entorpecido la libre circulación de facturas emitidas por los proveedores o vendedores”.

Generación de Recursos al Estado

Como resultado de toda la actividad comercial en los frentes antes mencionados, el siguiente es el resumen de los recursos aportados directa o indirectamente a entidades públicas, que en 2022 alcanzaron un aporte total de \$152,922 millones de pesos.





Visión de Negocio

Tomando como base la visión de negocio presentada anteriormente, CISA definió como MeGA de su Plan Estratégico 2019-2022, el aumento en los ingresos provenientes de cartera e inmuebles en un 68% con respecto al cuatrienio anterior.

Se obtuvieron los siguientes resultados en el año 2022:

CONCEPTO		2021
Ingresos por Inmuebles y Cartera	Meta	\$157.722
	Ejecución	\$83.026
	Cumplimiento	52.6%
Margen Ebitda Líneas tradicionales.	Meta	36.5%
	Ejecución	12.5%
	Cumplimiento	34.3%

* Cifras expresadas en millones de pesos

Se entiende por ingresos en inmuebles y cartera, aquellos valores que efectivamente ingresan a los estados financieros de CISA producto de su actividad comercial correspondientes a recaudo de cartera, comisiones por administración de cartera, ventas de cartera, venta de inmuebles propios, comisión por venta de inmuebles de terceros y comisión por administración de inmuebles.

PRINCIPALES RESULTADOS MISIONALES

CARTERA

Compras de Cartera

CISA, en desarrollo de su estrategia comercial, continuó consolidándose como un referente para las entidades del Estado a través de la compra de cartera, generando beneficios importantes, tales como:



- Mejora de los indicadores financieros, logrando el saneamiento de estos.
- Disminución de los gastos operativos y de cobranza de la entidad vendedora.
- Seguridad legal y financiera al comprar la cartera al precio que arroja el modelo de valoración definido para CISA.

Es así como, CISA adquirió 71,248 obligaciones con un saldo de capital de \$736,798 millones de pesos y por valor de compra de \$26,544 millones de pesos, correspondiente a un 3.6% del valor de capital, aplicando el modelo de valoración definido para CISA. El 56.3% del total del saldo de capital de la cartera adquirida corresponde a cartera comercial y el 43.7% a cartera coactiva (en cumplimiento a lo establecido en el artículo 370 de la Ley 1819).

En la vigencia 2022 en comparación a la vigencia 2021, CISA adquirió cartera de mayor calidad lo que representa mejores comportamientos y proyecciones de recaudo, pasando de ofrecer un porcentaje de compra sobre el saldo de capital del 1.4% en el 2021 al 3.6% en el 2022, mejorando el flujo de recursos para las entidades públicas.

COMPRA DE CARTERA 2022					
Tipo cartera	ENTIDAD	No. Obligaciones	Valor saldo capital	Vr. Compra	% Compra
Comercial	FNG	8,408	\$ 285,176	\$ 13,700	4.80%
	BANCO AGRARIO	58,915	\$ 125,815	\$ 4,211	3.35%
	FRG DEL TOLIMA	1,195	\$ 3,401	\$ 109	3.19%
SUBTOTAL CARTERA COMERCIAL		68,518	\$ 414,392	\$ 18,019	4.35%
Coactiva	UGPP	2,730	\$ 322,405	\$ 8,525	2.64%
TOTAL COMPRAS DE CARTERA		71,248	\$ 736,798	\$ 26,544	3.60%

Administración de Cartera

Dentro de las estrategias contempladas que permitan identificar posibles nuevos mercados se encuentra la administración de cartera, servicio que CISA brinda a las entidades del estado con el fin de



apoyarlas en la gestión eficiente de recuperación de cartera morosa utilizando el mecanismo de cobro persuasivo, jurídico y/o coactivo. Esta gestión provee de información sobre las características y resultados reales de la cartera e históricos de pago de esta.

En ejercicio de lo anterior, para la vigencia 2022 se destaca lo siguiente:

- Se realizó la suscripción e inicio del contrato con la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado, para apoyar la gestión de la cartera coactiva, cuyo saldo de capital asciende a \$6.8 billones de pesos.
- Ejecución del contrato vigente de administración de cartera con el Fondo Nacional de Garantías (cesión gratuita de cartera), cuyo saldo de capital asciende a \$247.681 millones.
- Ejecución del contrato vigente de administración de cartera con la SAE, cuyo saldo de capital asciende a \$19.172 millones, promedio mensual.

Recaudo y Normalización de Cartera

En la vigencia 2022, CISA recaudó \$80,812 millones de pesos (sin incluir cartera administrada), esto representa un incremento de cerca del 26% en comparación con los resultados obtenidos en el 2021, lo cual resulta de la implementación de políticas y estrategias entre las cuales se encuentran:

- Brigadas virtuales y presenciales de cartera por líneas financieras, educativas, coactivas y agropecuarias en todo el territorio Nacional.
- Promoción de la Ley de Borrón y Cuenta Nueva.
- Condonación de cartera de ICETEX.

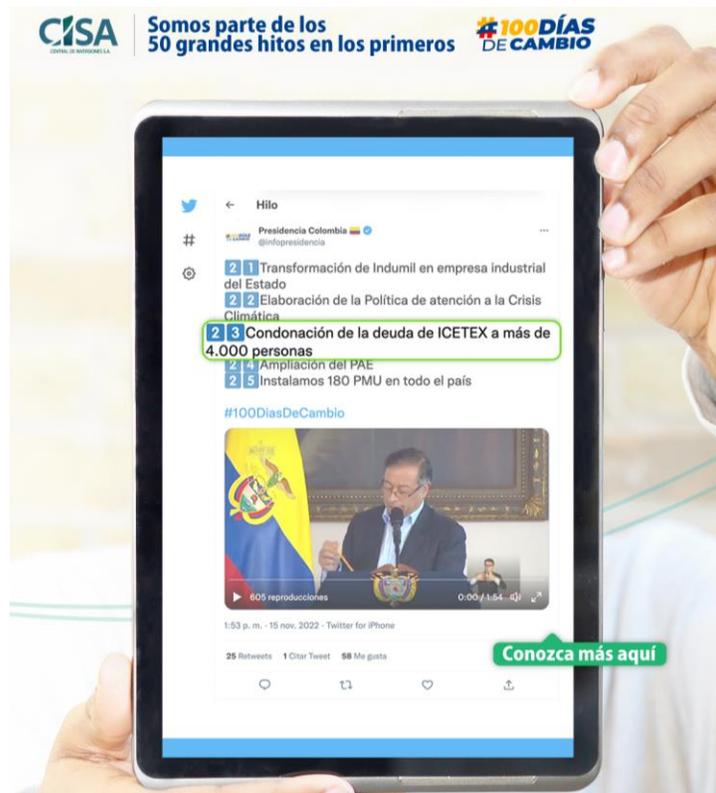
Uno de los principales logros durante el segundo semestre del 2022 y dando respuesta a los compromisos del gobierno en los primeros 100 días, CISA condonó el 100% del saldo de capital y el 100% de los intereses y otros conceptos a aquellos beneficiarios de créditos ICETEX que se encuentran en la categoría de “Pobreza Extrema y Moderada” de SISBEN IV. Sobre este segmento se beneficiaron 3,957 estudiantes con una condonación de deuda total por valor de \$36,769 millones de pesos. Para la población en categoría de “Vulnerable” se le otorgó un descuento del 80% del saldo del capital y el 100%



de intereses y otros conceptos. La población susceptible de beneficiarse son 17,593 estudiantes. Para el resto de los estudiantes, se les otorgó un descuento del 70% del saldo de capital y el 100% de intereses y otros conceptos. La población susceptible de beneficiarse son 1,650 estudiantes.

Lo anterior reafirma el compromiso del gobierno y de CISA con la disminución de las inequidades para la población más vulnerable y la generación de valor compartido a través de la gestión eficiente los activos del Estado.

Pieza informativa, CISA en los logros de los 100 días de cambio



INMUEBLES

Compra de Inmuebles

Durante la vigencia 2022, CISA adquirió 2 inmuebles con un valor de avalúo comercial de \$1,666 millones de pesos por valor de compra de \$1,135 millones de pesos, aplicando el modelo de valoración.



Comercialización de Inmuebles

Durante la vigencia de 2022, las siguientes entidades entregaron a CISA para comercializar 701 inmuebles ubicados a nivel nacional por valor de avalúo comercial de \$1.2 billones de pesos. (VP SOLUCIONES)

ENTIDAD	TIPO INMUEBLE	No. INM	VR. AVALUO COMERCIAL
UARIV - Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas	INMUEBLES RURALES Y URBANOS	20	\$ 10,935
SAE	INMUEBLES RURALES Y URBANOS	681	\$ 1,181,432
TOTAL INMUEBLES ENTREGADOS PARA COMERCIALIZAR		701	\$ 1,192,367

Venta de Inmuebles

Durante la vigencia 2022 se logró una ejecución en ventas de inmuebles por valor de \$155,365 millones en promesas y \$134,938 millones en escrituración. Se alcanzó un 71% en promesas, un 80% de la meta de escrituración.

Cumplimiento Escrituras

PROCEDENCIA	Presupuesto Año	% (Ejec acum / Ppto año)
PROPIOS	\$48,944	4%
PND + Ley Ppto	\$44,531	3%
Comercialización	\$5,086	41%
SAE	\$70,687	184%
Total general	\$169,247	80%

Utilidad Bruta Escrituras

PROCEDENCIA	Presupuesto Año	% (Ejec acum / Ppto año)
PROPIOS	\$13,575	6%
PND + Ley Ppto	\$13,292	3%
Comercialización	\$153	39%
SAE	\$2,121	184%
Total general	\$29,141	18%



Frente a la distribución de los inmuebles escriturados en 2022, de acuerdo con su procedencia, se presentan los siguientes resultados:

* Cifras expresadas en millones de pesos

PROCEDENCIA	VALOR VENTA	# INMUEBLES
Propios	\$ 1,902	15
Plan Nacional de Desarrollo*	\$ 1,199	13
Comercialización	\$ 2,069	6
SAE	\$ 129,767	220
Total	\$ 134,938	254

* Artículo 238, Ley 1450.

Así las cosas, la movilización de los activos antes mencionados permitió avanzar hacia el cumplimiento de la MeGA institucional por medio de la generación de ingresos por la venta de activos inmobiliarios, por valor de \$134,938 millones.

Administración de Inmuebles

La línea de administración de inmuebles se focaliza en, i) la administración de inmuebles que hacen parte del Plan de Vivienda Gratuita del Gobierno Nacional (PVG 1 y PVG 2) denominado Proyecto Fonvivienda ii) la administración de inmuebles y contratos de arrendamiento en virtud de dos contratos de cuentas en participación con el INVIAS y iii) el contrato suscrito con el Fondo Nacional del Ahorro-FNA para la administración de inmuebles propiedad del FNA dados en calidad de Leasing Habitacional.

En el proyecto Fonvivienda, a lo largo del 2022 se administraron 38 unidades inmobiliarias distribuidas en 11 proyectos a nivel nacional. Este se encuentra en su fase de finalización razón por la cual durante los últimos dos años se observa una disminución en la cantidad de unidades administradas, pasando de 515 en 2019 a 497 en 2020, 373 en 2021 y 38 en 2022.

El proyecto PVG1 de Fonvivienda con la Fiduciaria Bogotá, contrato CM-013-2020, finalizó el 31 de agosto 2022. En diciembre 2022, se estructuró nuevo contrato para la vigencia 2023 con tarifas



actualizadas, para la administración de 87 viviendas en 19 proyectos de administración y custodia a nivel nacional.

Para el proyecto PVG2 de Fonvivienda con Alianza Colpatria, contrato 016-2018, se suscribió otrosí No. 9 prorrogando el plazo hasta dic 31 2022. Adicional a ello, se firmó otrosí No. 10 con nuevas tarifas para administración y custodia de 14 viviendas en 5 proyectos a nivel nacional hasta el 31 de diciembre del 2023.

Con relación al proyecto INVIAS, en el 2022 se administraron 104 contratos de arrendamiento entre los convenios Puertos y Férreos. Se suscribieron contratos de arrendamiento con la SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL DE BUEVENTURA y DELMAR PACIFIC ZOMAC SAS para el arrendamiento de 2 patios de la Antigua Zona Franca de Buenaventura por término de 1 y 2 meses, respectivamente. Por otra parte, se adelantaron gestiones para el arrendamiento de otros patios y bodegas con las sociedades PROVEMUNDIAL, SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL DE BUEVENTURA y ZELSA.

Los proyectos FONVIVIENDA e INVIAS generaron ingresos a la Entidad en la vigencia del 2022 por valor de \$1,187 millones. Como parte de la gestión en el marco de estos dos proyectos, en el 2022 se implementaron las siguientes estrategias:

- Suscripción de nuevos contratos de arrendamientos INVIAS Convenio Férreos y Puertos.
- Gestión comercial de los patios y bodegas disponibles en la Antigua Zona Franca de Buenaventura, para suscripción de contratos de arrendamiento.
- Gestión comercial de las zonas autorizadas de la Estación de la Sabana, para suscripción de contratos de arrendamiento.
- Recuperación de cartera para los contratos del Convenio INVIAS Férreos.
- Se proyecta ingreso de nuevas viviendas (11 unidades inmobiliarias), distribuidas en 3 proyectos a administrar en FONVIVIENDA – PVG2 2023, Otrosí número 10 a partir del mes de febrero de 2023 Alianza Colpatria.



- Se proyecta ingreso de nuevas viviendas (87 unidades inmobiliarias), distribuidas en 19 proyectos a administrar en FONVIVIENDA – PVG1 2023, nuevo contrato a partir del mes de febrero – marzo Fiduciaria Bogotá.

En septiembre de 2022 se suscribió el Contrato Marco Interadministrativo de Administración de Inmuebles con Fondo Nacional de Ahorro (FNA) y su puesta en marcha se dio en el mes de octubre. El objeto del convenio es realizar la administración inmobiliaria de 8,122 contratos, representados en 10.166 inmuebles, dados en calidad de leasing habitacional por parte del FNA. Dentro del alcance del objeto se estipuló realizar la validación, control y seguimiento del estado de los inmuebles, impuestos prediales, valorización y servicio de administración; así mismo se realiza la respectiva gestión de cobro administrativo y pago de obligaciones relacionadas, verificación jurídica de los inmuebles, desarrollo de visitas de inspección, atención y gestión de requerimientos.

En cuanto a la administración de los inmuebles propiedad de CISA, se destaca en el mes de noviembre de 2022, la recepción física del inmueble (Clínica) ubicado en la dirección CRA. 10 #11- 78/80 ó CL 12 # 9 – 77/85 ó CALLE 12 # 9 – 65/73 de la ciudad de Sogamoso, Boyacá. CISA adelantó la inspección ocular del predio detallando el estado físico de inmueble y la dotación con equipos propios para el funcionamiento de una clínica. Así mismo, se adelantaron actividades para lograr administrar el inmueble (vigilancia, inventario de los elementos y equipos médicos y mantenimiento de aseo de manera permanente al inmueble).

Saneamiento Técnico de Inmuebles

El Grupo de Saneamiento de Inmuebles en el 2022 pudo llevar a cabo para la línea de negocios de Saneamiento a Terceros dos contratos:

- Servicios Postales Nacionales S.A. – 4 72: con quien se llevó a cabo la fase II de saneamiento para un inmueble con 3 actividades de saneamiento



- En Territorio: se realizaron 85 actividades para el saneamiento de 26 inmuebles en el marco de la Fase II del contrato.

La Jefatura de Saneamiento realizó 77 actividades de saneamiento para 19 activos CISA (17 propios – 2 derechos fiduciarios). Adicional a ello se realizó una depuración al inventario CISA, teniendo en cuenta 5 bases de datos con las cuales se estructura una base única que permitió establecer un Inventario Inicial de 1004 ID – 1672 folios se pudo categorizar estos predios en 5 tipos (1. Terceros, 2. Activos CISA, 3. No propietario, 4. En depuración, 5. Sin Información) así mismo para realizar el saneamiento de este inventario se plantearon tres fases de saneamiento:

Primera Fase – Caracterización: comprende la revisión de la totalidad de los folios en VUR, Verificar la completitud de los expedientes físicos y digitales.

Segunda Fase – Dimensionamiento: una vez analizados los expedientes se procederá a determinar que información se requiere adicional, que conceptos deben ser actualizados y por último se realizara visita técnica a los inmuebles.

Tercera Fase – Diagnostico Integral: se establecerá. La ruta de saneamiento, los hallazgos y las alternativas de saneamiento.

A corte del 31 de diciembre de la primera fase de saneamiento, se presentó un avance del 100% en la revisión de los folios de matrícula (1,672 predios), revisión de expediente físico con un avance del 19% (321 predios) y revisión de expediente (34.40%).

BIENES MUEBLES

Comercialización

Durante la vigencia 2022, en el marco de la ejecución de los contratos suscritos con el Banco de la República, el Departamento de Antioquia y el Hospital Francisco Luis Jiménez Martínez del Municipio de



Carepa, las entidades hicieron entrega de bienes muebles por valor de \$452 millones para comercializar a través del mecanismo de subasta electrónica.

CISA, considerando el nuevo marco estratégico de la compañía alineado con el nuevo programa de gobierno, ha creado en su estructura organizacional la Gerencia Social y la Gerencia de Estructuración de Proyectos, con el propósito de construir soluciones que faciliten la gestión de los activos del Estado permitiendo de tal manera que se potencialice y dinamice la rotación de los mismos, mejorando el flujo de recursos para las entidades públicas, garantizando la inclusión y acercamiento de la ciudadanía para mitigar el impacto socioeconómico.

Gestión de Estructuración de Proyectos

En aras de lograr los resultados del nuevo marco estratégico de CISA y consolidarnos como aliados estratégicos de las entidades públicas en el fortalecimiento de sus finanzas y optimización de los bienes urbanos y rurales improductivos del estado, se diseñan los mecanismos para la gestión y estructuración de proyectos a partir del análisis de dichos bienes en cinco fases dadas en tres etapas: Prefactibilidad (Fase 0 y I), Factibilidad (Fase II Y III) y Estructuración de proyectos (Fase IV), con el fin de determinar la mejor opción de negocio que permitan la maximización del retorno económico/social o de estructuración para desarrollos de proyectos estratégicos.

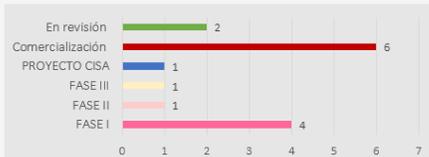
A continuación, se relacionan los inmuebles con el avance de análisis dentro del nuevo esquema de negocio:



VICEPRESIDENCIA DE SOLUCIONES PARA EL ESTADO
Análisis de Predios

ESTADÍSTICAS DE EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE INMUEBLES
CON POTENCIAL DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS POR DEMANDA

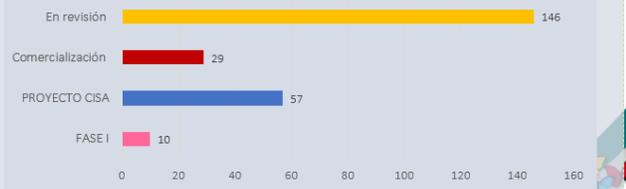
No.	ENTIDAD	MUNICIPIO/CIUDAD	PROPUESTA DE ESTRATEGIA
1	FODESEP	BOGOTÁ	Comercialización
2	MINDEFENSA	SOLEDAD	Comercialización
3	MINDEFENSA	PUERTO BOYACÁ	Comercialización
4	MINDEFENSA	LETICIA	PROYECTO CISA
5	MINVIVIENDA	SOACHA	FASE I
6	PROCOLOMBIA	BOGOTÁ	Comercialización
7	PROCOLOMBIA	BOGOTÁ	Comercialización
8	AUNAP	VILLAVICENCIO	En revisión
9	ECOPETROL	BOGOTÁ	FASE I
10	POSITIVA	MEDELLÍN	FASE II
11	INFIDER	PEREIRA	Comercialización
12	MINTRANSPORTE	SANTA MARTA	En revisión
13	FIBRATOLIMA	IBAGUÉ	FASE III
14	SERVICIOS POSTALES 472	BOGOTÁ	FASE I
15	ALCALDIA MPAL FLORIDABLANCA	FLORIDABLANCA	FASE I



ESTADÍSTICAS DE EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE INMUEBLES
CON POTENCIAL DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS INVENTARIO CISA

242 inmuebles

No.	MUNICIPIO/CIUDAD	No. INMUEBLES	No.	MUNICIPIO/CIUDAD	No. INMUEBLES
1	PEREIRA	11	10	GRANADA	1
2	CUCUTA	4	11	EL PLAYÓN	1
3	VILLAVICENCIO	3	12	PIE DE CUESTA	1
4	RESTREPO	1	13	BOGOTÁ	17
5	GRANADA	1	14	CALI	1
6	PUERTO LOPEZ	4	15	UNGUÍA	2
7	SAN MARTÍN	1	16	ISTMINIA	1
8	TUNJA	1	17	RIOHACHA	1
9	PUERTO BOYACA	3	18	BARRANQUILLA	42



Gestión Social frente a los Activos

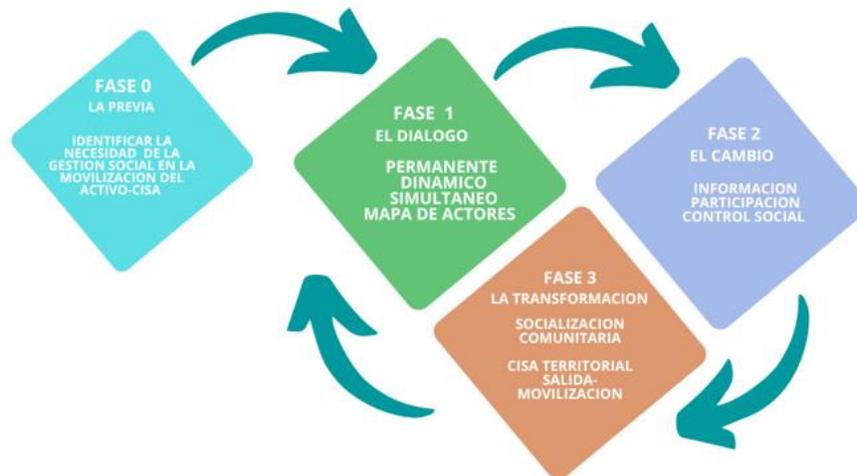
La gestión social cobra una notable importancia dentro del nuevo programa de gobierno y por ende en el marco estratégico de la entidad, en el sentido de garantizar la inclusión y acercamiento de la ciudadanía a los servicios institucionales existentes, con el propósito de incrementar el aprovechamiento social de los mismos, mitigar los impactos socioeconómicos, asegurar la preservación de la vida y propiciar un cambio cultural hacia el cumplimiento voluntario de la norma.

Alineado a lo anterior, se diseña y estructura la metodología de la estrategia social en cuatro fases: Fase 0 “La previa”, Fase 1 “El diálogo”, fase 2 “El cambio” y fase 3 “La transformación”, las cuales se implementan de manera dinámica y simultánea para promover la inclusión social y la vinculación de la ciudadanía en los activos de la entidad que puedan ocasionar un impacto social.





Fases - Plan de Gestión Social



Dentro de la gestión desarrollada desde el aspecto social se destaca lo siguiente:

- Se estructuró la metodología y estrategia social para los proyectos de titulación en Barranquilla (41 predios) y Pereira (10 predios).
- Se realizó el acercamiento y las visitas sociales de caracterización de los ciudadanos de 2 predios de CISA, ubicados en Bogotá (Muzú y Kennedy).
- Estructuración, metodología y acercamiento con los ocupantes de dos predios de CISA, (Aguazul Casanare y Armero Guayabal), en el marco de las diligencias de querellas policivas.
- Se asistió a 13 diálogos vinculantes, con el fin de facilitar la gestión de los activos que posee o llegue a poseer CISA.

Gestión de Valoración de Activos

Ministerio de Hacienda y Crédito público – Comercialización para la venta de Participaciones accionarias minoritarias



Durante la vigencia de 2022, en el marco de la ejecución del contrato suscrito con el Ministerio de Hacienda para adelantar el proceso de enajenación de la participación accionaria minoritaria, se adelantó la actualización de la valoración de las participaciones en DISTASA S.A. E.S.P (DISTASA), así como el Fairness Opinion sobre la valoración de esta.

El 15 de diciembre del 2022, se llevó a cabo el Comité de Valoración de Activos del Ministerio de Hacienda, en el que se presentó la valoración de DISTASA con el fin que fuera aprobado el precio mínimo de venta, con el que CISA podrá adelantar las gestiones comerciales y la definición para su comercialización. Para la vigencia 2023, CISA con base en los resultados del Comité de Enajenación de Activos del Ministerio de Hacienda y los resultados del estudio de la banca de inversión, podrá establecer el mecanismo a implementar, para la comercialización de la participación de DISTASA.

Valoración de Activos

Dentro de la gestión comercial de brindar a las entidades del Estado los diferentes servicios que presta CISA, se radican negocios sobre los activos que poseen las entidades del estado, para realizar el análisis y evaluación mediante la estructuración y valoración de estos, aplicando el modelo de valoración, con la finalidad de ofrecer un precio de venta o tarifa de servicio.

Es así como durante la vigencia 2022 se estructuraron y generaron 63 informes de valoración, en las diferentes líneas de negocios ofrecidas así:

LINEAS ESTRATEGICAS	INFORMES DE VALORACION GENERADOS PARA LAS DIFERENTES LINEAS DE NEGOCIO						
	COMPRA	ADMINISTRACION	CESION CARTERA	COMERCIALIZACION BIENES MUEBLES	CONSULTORIAS	SANEAMIENTO INMUEBLES	TOTAL
CARTERA	20	7	9				36
INMUEBLES	18	3				4	25
COMERCIALIZACION DE BIENES MUEBLES				1			1
CONSULTORIAS					1		1
Total general	38	10	9	1	1	4	63

OPERACIONES CELEBRADAS CON SOCIOS Y ADMINISTRADORES

Sociedad de Activos Especiales – SAE



En el resultado financiero de CISA, se reconoció por método de participación patrimonial una utilidad por \$1,284 millones de pesos a diciembre 2022.

Relación comercial CISA – SAE

Dentro de la relación comercial con la SAE, CISA como aliado estratégico de esa entidad, ofreció los servicios de comercialización de inmuebles y administración de cartera, logrando los siguientes resultados:

- Ingresos por comercialización de inmuebles: \$5,684 millones de pesos (escrituración de 254 inmuebles por valor de venta de \$134,938 millones).
- Ingresos por comisión en administración de cartera por \$2,039 millones de pesos (recaudo por valor de \$18,661 millones).

Comercialización de Inmuebles

CISA en la vigencia 2022, logró escriturar 226 inmuebles comercializables por un valor de \$131,837 millones.

Es importante resaltar que la gestión adelantada por CISA durante el 2022, en la enajenación de inmuebles logró prometer en venta 433 inmuebles, por un valor de \$155,365 millones.

Dentro de las acciones realizadas por CISA que permitieron los citados resultados, se encuentra la radicación de todas las ofertas de manera virtual, logrando la continuidad del negocio.

Administración de cartera:

CISA, es un importante aliado de la SAE en el cobro de la cartera vencida con mora superior a 30 días, por concepto de cánones de arrendamientos.

CISA gestionó en promedio mensualmente \$19,142 millones en saldos de capital correspondiente a un promedio de 1,331 contratos de arrendamiento; de ello se ha logrado un recaudo anual de \$18,661



millones y valor de comisión para CISA de \$ 2,039 millones de pesos, con un comportamiento positivo a lo largo del año convirtiendo a CISA en un actor fundamental para recaudo de esta cartera.

OPERACIONES CELEBRADAS CON ADMINISTRADORES

Sistema de Información de Gestión de Activos – SIGA

Central de Inversiones S.A. (CISA), en cumplimiento al Decreto 1778 de 2016 y como administrador del Sistema de Información de Gestión de Activos (SIGA), desarrolló planes de divulgación a lo largo de la vigencia 2022 para que las entidades referenciadas en el Decreto mencionado realizaran el reporte de sus activos en la herramienta web.

Como resultado de la gestión adelantada y el acompañamiento brindado en jornadas de capacitación y atención de inquietudes, se logró el reporte y/o actualización de 139.470 inmuebles, propiedad de 1.178 entidades de los diferentes niveles y sectores del Estado. Esto permitió consolidar un inventario de 164.916 inmuebles de 1.338 entidades en el SIGA. Por otra parte, 495 entidades certificaron la no propiedad de activos inmobiliarios.

En la vigencia 2022 se habilitó el nuevo módulo del SIGA referente a las participaciones accionarias, a través del cual se consolidará la información de aquellas entidades o empresas sobre las cuales el Estado sea propietario proporcional o mayoritariamente. En este nuevo módulo, 979 entidades reportaron información, 337 de las cuales registraron 1.026 participaciones accionarias, y otras 642 certificaron la no pertenencia de este tipo de activos.

EL SIGA, como herramienta de reporte de la información de los activos del Estado, permite conocer en una única base los aspectos generales, técnicos, administrativos y jurídicos a tener en cuenta para la gestión eficiente de los mismos, potenciando su uso para el fortalecimiento de las finanzas públicas y permitiendo identificar aquellas oportunidades de estructurar proyectos que generen valor compartido.



PROCESOS TRANSVERSALES Y DE APOYO

Como parte fundamental de la estrategia de relacionamiento y en aras de mejorar la percepción y confianza de la ciudadanía además del cumplimiento de la normatividad vigente, Decreto 612 de 2018 y Ley 1474 de 2011, por la cual se establece el Estatuto Anticorrupción, así como a las directrices en la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), en el 2022 CISA consolidó sus acciones mediante los siguientes planes, los cuales hacen parte del Plan de Acción Integrado:



La gestión integral de los anteriores planes le permitió a la entidad avanzar de forma importante en temas organizacionales como:

Gestión Integral de Procesos

Propendiendo por la eficiencia y optimización de la operación, tanto en tiempos y recursos asociados, se avanzó en lo siguiente:



- Estudios y estimaciones de Productividad: con el fin de asegurar servicios de calidad, así como medir y calcular el total de servicios que han sido generados por cada recurso utilizado, se realizó el análisis de la capacidad instalada, identificación de cuellos de botella, determinación de velocidad del proceso y propuesta de oportunidades de mejora tanto a nivel operativo como tecnológico, al proceso de Relacionamiento con la Ciudadanía. De igual manera se realizó la estimación de la operatividad y recursos asociados de 29 solicitudes radicadas a través del aplicativo ZEUS, con ocasión de los requerimientos de estructuración de 14 entidades.
- Fortalecimiento en la ejecución de sus actividades mediante la consolidación del mapa de procesos definido en el marco del Sistema Integrado de Gestión: se realizó la actualización del mapa de procesos de CISA, alineando el direccionamiento estratégico con la operación.
- Gestión de continuidad del negocio:
 - Análisis de Impacto al Negocio – BIA: CISA cuenta con el análisis del impacto financiero, táctico y operativo realizado para los procesos críticos.
 - Análisis de Riesgos: en 2022, se realizó la revisión cuatrimestral del riesgo de continuidad del negocio, alineados a la metodología que se encuentra establecida en la circular normativa No. 107 “Política de administración del riesgo en Central de Inversiones S.A”.
 - Identificación y selección de estrategias BCP – DRP: se actualizó la evaluación de la capacidad de recuperación cuyo resultado indica que CISA cuenta con alternativas de recuperación que cubren los procesos críticos.
 - Estructura de Recuperación: se realizó actualización de la estructura organizacional para la recuperación, con base en los roles y responsabilidades designados en la dirección.
 - Planes de recuperación: se creó el Plan de Continuidad del Negocio del Sub-proceso “Proyectos Inmobiliarios – Administración de Inmuebles”, para dar cumplimiento con los requisitos del Contrato del Fondo Nacional del Ahorro.
 - Programa de Ejercicios y Pruebas: se ejecutaron las pruebas de Proveedor Call Center “Contento”, Interna DRP – Tecnología y Procesos Críticos DG., e Interna BCP – Agencias.
- Seguridad de la información: CISA fortaleció el sistema de gestión de seguridad de la información enmarcado en el Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información y buenas prácticas de



Seguridad, atendiendo el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar). Uno de los principales retos fue verificar la alineación de los procesos con el teletrabajo, asegurando la información que se maneja desde cada uno de los procesos y propendiendo por el cumplimiento a los pilares de Seguridad CID (Confidencialidad, Integridad y Disponibilidad).

Gestión del Talento Humano

El proceso de talento humano está compuesto por elementos que facilitan atraer, desarrollar, mantener y motivar a los colaboradores. Durante la vigencia, se realizaron actualizaciones en la normatividad interna que permitieron alinear los requisitos de perfil con la estrategia y realidad de la operación; se ejecutaron actividades tendientes al ciclo de vida del talento humano en temas como planes institucionales sectoriales, atracción y contratación del talento humano, desarrollo de competencias, gestión del conocimiento e innovación, bienestar y modelo EFR, seguridad y salud en el trabajo y compensación, dentro de las cuales se destaca lo siguiente:

- **Procesos de selección y vinculación:** los procesos de selección y vinculación, fueron ejecutados propendiendo por ir más allá de cumplir con unos mínimos establecidos de educación, experiencia y conocimientos técnicos y buscaron atraer personas que entiendan el entorno de CISA y estén comprometidos con los retos que afrontaremos como compañía.
- **Bienestar y Modelo EFR:** se conservó la certificación “Empresa Familiarmente Responsable” con un portafolio de 30 beneficios que permiten fortalecer los espacios de conciliación entre el contexto laboral, familiar y personal de nuestros colaboradores a nivel nacional con un promedio aproximado de 352 beneficios requeridos y disfrutados por mes. De igual manera la incorporación de nuestra nueva certificación Great Place To Work, apostando a un clima laboral idóneo que permite lograr los objetivos organizacionales, con personas que dan lo mejor de sí mismas y trabajan como equipo, todo en un ambiente de confianza; aportando en el resultado de nivel de riesgo psicosocial tipo 2, que nos permite mantener las condiciones de felicidad y salud en el trabajo.



- **Gestión del Conocimiento e Innovación:** se realizó la gestión para la implementación de la fase 1 de Gestión del conocimiento conforme la metodología establecida. Como método de implementación de la primera fase se surtieron las siguientes etapas:

Dirección de Planeación Estratégica y Sistemas de Información / Gerencia de Recursos	Dirección de Planeación Estratégica y Sistemas de Información / Líderes de Proceso	Dirección de Planeación Estratégica y Sistemas de Información / Líderes de Proceso	Dirección de Planeación Estratégica y Sistemas de Información / Gerencia de Recursos
 <p>Realizar diagnóstico:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Identificar los conocimientos estratégicos ✓ Desarrollo de autodiagnóstico ✓ Diseño y plan de implementación ✓ Aprobación del Plan en Comité de Gestión y Desempeño 	 <p>Identificación y análisis de información:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Identificar los conocimientos de los colaboradores ✓ Analizar información de experimentación, investigación o buenas prácticas ✓ Consolidar información 	 <p>Organización en repositorios de información y socialización</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Generar mapa de conocimiento ✓ Inventario de Conocimiento explícito ✓ Inventario de Conocimiento implícito ✓ Difundir el conocimiento 	 <p>Seguimiento y mejora de herramientas de gestión de conocimiento e innovación</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementar acciones de mejora y seguimiento. ✓ Verificar periódicamente la apropiación del conocimiento. ✓ Promover espacios de enseñanza y aprendizaje

Gestión Documental

A continuación, se presentan los resultados de la gestión documental:

- Como parte del plan para la Aplicación de Tablas Valoración Documental, se actualizaron 131.010 registros del inventario documental, los cuales permitirán identificar los tiempos de retención de dichos registros.
- Se completaron y organizaron 183 historias laborales, para su consulta y conservación.
- Se actualizaron las Tablas de Retención Documental.
- Con base en la operación, y los costos asociados, en diciembre, luego de un análisis interdisciplinario se llegó a la conclusión que era pertinente iniciar con la gestión propia de nuestros expedientes.



Relacionamiento con la Ciudadanía

Gestión de PQRD y Tramites: durante la vigencia 2022, se recibieron 16.320 solicitudes de los clientes mediante los canales institucionales, de los cuales 12,552 corresponden a trámites y 3,768 a peticiones, quejas y reclamos.

- Disminución del 10% de solicitudes recibidas en el 2022 con respecto al 2021, en el cual se recibieron 18,319 requerimientos.
- Se evidencia la eficiencia en la operación del proceso con respecto a la respuesta oportuna de las diferentes tipologías de peticiones, quejas, reclamos, denuncias y tramites. A continuación, se presentan los tiempos establecidos en CISA alineados a los términos de ley Vs el tiempo promedio de gestión:

Tiempos establecidos en CISA	Tiempo promedio de gestión
Tipología de 5 días hábiles	5 días hábiles
Tipología de 7 días hábiles	5 días hábiles
Tipología de 10 días hábiles	7 días hábiles
Tipología de 15 días hábiles	10 días hábiles

- En cuanto a los tramites se puede observar una disminución del 16%, pasando de 15.000 recibidos en 2021 a 12.552 recibidos en 2022.
- Se presenta como resultado el 99% para el indicador “Gestión Integral de PQR” y con respecto al indicador “Gestión Integral de Tramites” el 100%.
- Frente a las tutelas recibidas por vulneración de derechos de petición, se presenta una disminución representativa del 68%, pasando de recibir 22 tutelas en el 2021 a 7 tutelas en el 2022.

Fortalecimiento de canales de recepción de solicitudes:



- Se incluyó como nuevo canal las redes sociales de CISA para la recepción de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias, denuncias y tramites.
- Del total de las solicitudes recibidas en el año 2022 (16,320 solicitudes), el 95% se recibieron por canales electrónicos y 5% por canales físicos.

Comunicaciones y Mercado

Para la vigencia 2022 el plan de mercadeo y comunicaciones se enfocó en un ejercicio digital, posicionamiento de marca y en endomarketing (comunicaciones internas) y un enfoque específico para apoyar con mayor vehemencia las acciones comerciales. A su vez, se generaron estrategias en tres frentes: Marca, Inmuebles y Negocio como los tres (3) bloques que apoyan a los motores de crecimiento de la entidad.

Adicional a esto, uno de los retos más importantes para el 2022 fue la reestructuración visual e inclusión de la página web www.cisa.gov.co. Este proyecto que inició en el mes de septiembre de 2021 y culminó en septiembre de 2022. Se trabajó en conjunto con el área de Infraestructura Tecnológica y el principal objetivo fue mejorar la experiencia de usuario. Además, se enfocaron esfuerzos en lograr mayor eficiencia en los trámites, tener una interfaz más comercial y moderna, que permitiera mayor productividad en la venta de inmuebles y rapidez en los procedimientos de recaudo de cartera.

En este proceso, además, se incluyeron nuevas secciones en el contenido, que permitieran mejorar la visibilidad de los inmuebles, muebles e información importante para CISA. Por ello, en el home o página principal los usuarios podrán acceder a banners con información de mayor relevancia. Se creó un espacio principal a la sección de noticias y se cumplió con los requerimientos de la Procuraduría General de la Nación implementando el botón de Transparencia, cuyo contenido corresponde a la Ley 1712 de 2014 que regula el derecho a la información pública.



PROCESOS DE SEGUIMIENTO Y CONTROL

AUDITORIA INTERNA 2022

La Oficina de Control Interno, en ejercicio de las facultades legales otorgadas por la Ley 87 de 1993, modificada por la Ley 1474 de 2011, el Decreto 2145 de 1999 y sus modificaciones; los Decretos 648 y 1499 de 2017, tiene como función realizar la evaluación independiente y objetiva al Sistema de Control Interno, a los procesos, procedimientos, actividades y actuaciones de la administración, con el fin de determinar la efectividad del mismo, el cumplimiento de la gestión institucional y los objetivos de la Entidad, produciendo recomendaciones para asesorar al Representante Legal en busca del mejoramiento continuo y permanente del Sistema.

El Sistema de Control Interno es evaluado a través del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), con la implementación de sus 19 políticas, 7 dimensiones y líneas de defensa, las cuales fueron medidas por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), por medio de su aplicativo FURAG.

Igualmente acatando las directrices y lineamientos del artículo 156 del Decreto 2106 de 2019, se realizó el informe de Evaluación Independiente del Estado del Sistema de Control Interno, correspondiente al primer semestre de 2022, aplicando la metodología establecida por el DAFP la cual evalúa los 5 componentes del MECI establecidos en la séptima dimensión del MIPG, obteniendo un resultado de 98 puntos.

Así mismo en cumplimiento a la Resolución 193 del 5 de mayo de 2016 de la Contaduría General de la Nación, se realizó la evaluación del Sistema de Control Interno Contable de la vigencia 2021, obteniendo una calificación de 4.88 puntos ubicándose en un rango EFICIENTE.

Se resalta por parte de la Auditoría Interna el cumplimiento en un 100% del Programa Anual de Auditoría para la vigencia 2022 aprobado en el mes de enero por el Comité Asesor de Junta Directiva de Auditoría,



realizando 13 auditorías internas de gestión y 2 auditorías especiales por solicitud de la Alta Dirección; así mismo se elaboraron 20 informes determinados por Ley, acatando los lineamientos emitidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) en su guía de auditoría para entidades públicas y demás directrices emitidas por el Gobierno Nacional y Entes de Control. Igualmente, en atención a los lineamientos del nuevo marco internacional para la práctica profesional de auditoría interna y el estatuto de auditoría, el equipo auditor cumplió con su rol de asesoría y acompañamiento a los procesos y áreas auditadas durante la vigencia 2022.

Es importante resaltar el cumplimiento del 100% del plan de mejoramiento suscrito con la Contraloría General de la República donde para la vigencia 2022, el cual presentó un grado de avance del 79%, como también los planes de mejoramiento internos donde para la vigencia 2022 se suscribieron 13 planes de mejoramiento como resultado de 47 hallazgos y 88 observaciones que generaron 148 acciones de mejora que permitirán fortalecer la misión institucional y el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

TRANSFORMACIONES PARA EL CAMBIO

En los últimos 70 años, el Estado colombiano, a través de diferentes gobiernos, ha realizado esfuerzos para cesar la violencia y garantizar el derecho fundamental a la paz. Sin embargo, el Estado ha fallado constantemente en el cumplimiento de sus fines sociales esenciales, especialmente en aquellos territorios que han sufrido un mayor impacto, lo que ha generado que aquellas causas estructurales de la violencia no sólo no hayan sido solucionadas, sino que se hayan profundizado. Lo anterior, ha redundado en el resquebrajamiento del tejido social, en un aumento de la población víctima y en la desconfianza en la capacidad del Estado de garantizar el cese definitivo de la violencia en el país.

En este marco, el gobierno a través del Plan Nacional de Desarrollo “Colombia, potencia mundial de la vida” sitúa como eje central de las políticas públicas la paz total, que se convierte en una política que trasciende la seguridad como principio fundamental, poniendo a los ciudadanos, al medio ambiente y la garantía de derechos en el centro de la agenda pública con el fin de: (a) desescalar la violencia



mediante negociaciones con todos los actores armados del país, y el diseño de nuevos modelos de seguridad en armonía con el cuidado de la naturaleza. (b) Cumplir con lo pactado en el Acuerdo del Teatro Colón para resolver las causas estructurales de la violencia. (c) Instaurar cambios culturales que erradiquen la violencia como herramienta de trámite de conflictos. (d) Impulsar ajustes institucionales que permitan instaurar la paz como política de Estado.

La consolidación de la paz total requiere la implementación de 5 transformaciones que caracterizan la intervención social, económica y ambiental para avanzar rápidamente hacia cambios profundos en el país que permitan estrechar las brechas sociales:

- Ordenamiento del territorio alrededor del agua y justicia ambiental.
- Seguridad humana y justicia social.
- Derecho a la alimentación.
- Internacionalización, transformación productiva para la vida y la acción climática.
- Convergencia regional.

Lo anterior, implica que todos los esfuerzos de las entidades públicas estén encaminados en la construcción de las condiciones que propicien dichas transformaciones. En este marco, CISA reconoce la necesidad de convertirse en un vehículo que, desde su naturaleza única, se convierta en un aliado de las entidades y los usuarios y a su vez genere valor financiero, social y ambiental.

En este marco, implementar las políticas del gobierno del cambio requiere el rediseño institucional y la redefinición de la función fundamental de CISA que le permita que la gestión y su control esté volcado a un propósito público superior, sin dejar de lado su naturaleza única y la sostenibilidad financiera.

CISA, en el gobierno del cambio, gestiona los activos de las entidades públicas a través de proyectos estratégicos que, además de generar rentabilidad financiera, generan valor compartido a los ciudadanos colombianos. Esto implica que los proyectos generen soluciones administrativas para el Estado y que, a su vez, generen beneficios sociales para los usuarios.



Para tal fin, durante el tercer trimestre del 2022, se adelantó el ejercicio de definición del rumbo estratégico y su materialización a través de la plataforma estratégica. La plataforma estratégica comprende la definición de la misión, la visión, lineamientos, perspectivas y objetivos estratégicos y la MeGA estratégica. Así mismo, implica la definición de la estrategia de implementación y seguimiento que permita medir objetivamente, mediante indicadores de gestión y de impacto, el alcance y efectividad de la gestión de CISA.

Para esto, se adelantaron mesas de trabajo a nivel directivo, se realizaron capacitaciones para la formulación de los planes de acción, jornadas de planeación estratégica generales y específicas y por último, la aprobación por parte de la Junta Directiva. Como resultado de este ejercicio, se estableció la siguiente plataforma estratégica:

Misión, Visión y Propósito Superior

La definición del propósito superior, la misión y la visión de CISA, consolida la apuesta institucional y de gobierno en el sentido de incluir los componentes de valor compartido que, en el marco de la actuación de CISA, garantizan que la entidad sea rentable mientras simultáneamente mejora las condiciones sociales y económicas de las comunidades en las cuales opera, logrando así reconectar el éxito de la compañía con el progreso social.



Propósito Superior

CISA deberá responder a las necesidades de las entidades del estado, movilizand o monetizando activos improductivos que generen un retorno económico y social.



Misión

Crear valor compartido maximizando el retorno económico y social, mediante líneas de negocio que optimicen los activos del Estado.



Visión

En el año 2026, CISA se consolidará como aliado estratégico de las entidades del Estado para la optimización de bienes urbanos y rurales, la consolidación de las participaciones accionarias Estatales, la normalización de la cartera y la divulgación de la información de activos públicos con altos estándares de calidad



Lineamientos, Perspectivas y Objetivos Estratégicos

Para materializar el rumbo estratégico planteado, es necesario contar con lineamientos, perspectivas y objetivos estratégicos que desagreguen las líneas de acción de CISA para este cuatrienio. Estas líneas garantizan:

- La inclusión de los criterios de valor compartido como fin último de la gestión.
- La consolidación de CISA como aliado estratégico de las entidades públicas con el fin de administrar la cartera no castigada y convirtiéndose en su gestor público por excelencia, así como ser la solución para mejorar finanzas públicas de las entidades y de los deudores dependiendo del tipo de cartera.
- Fortalecer los canales y mecanismos anticorrupción a través de políticas de transparencia y democratización de la información plasmados en la gestión eficiente de los sistemas de información de la entidad, la publicación y la garantía al acceso a información para la toma de decisiones.
- Implementar el gobierno corporativo a través de las políticas de buenas prácticas y el código de buen gobierno garantizando mecanismos incluyentes de gestión y protección de los servidores públicos de CISA. Lo anterior, no sólo buscando la eficiencia administrativa sino el mejoramiento de la percepción que los usuarios tiene de la entidad y promover la participación ciudadana.

Lineamientos Estratégicos

Generar valor social y económico

Apoyar el fortalecimiento de las finanzas públicas, optimizando los bienes rurales y urbanos

Operar con transparencia

Fortalecer el Gobierno Corporativo

Perspectivas Estratégicas

Valor compartido

Gestión Integral de Activos Públicos

Fortalecimiento de la transparencia y eficiencia en la gestión

Formulación integral de buenas prácticas de gobernanza corporativa

Objetivos Estratégicos

Generar valor compartido desde las líneas de negocio

Ser el aliado estratégico de las entidades públicas para la gestión eficiente de sus activos

Fortalecer los canales de anticorrupción y el relacionamiento estratégico.

Consolidar el Gobierno Corporativo con enfoque diferencial y de género





MeGA Estratégica

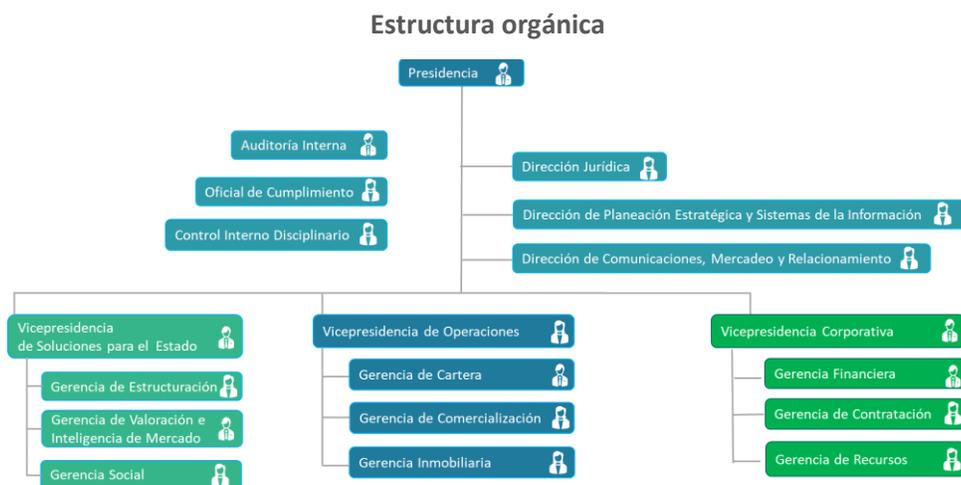
A partir del marco estratégico anterior, CISA reformula su MeGA estratégica, ya no sólo teniendo en cuenta la rentabilidad financiera y sus indicadores, sino mostrando el impacto real que CISA, como entidad pública, debe tener en el mejoramiento de las condiciones de vida de la población y su aporte a las metas de gobierno para garantizar la consolidación de la Paz Total y la transformación de Colombia en potencia mundial de la vida.

En este sentido, se gestionarán 12 proyectos estratégicos que generen valor compartido a nivel social, ambiental y financiero no sólo para las instituciones públicas sino para los usuarios.

Gestionar **12** proyectos estratégicos que generen valor compartido aportando a la consolidación de la Paz Total

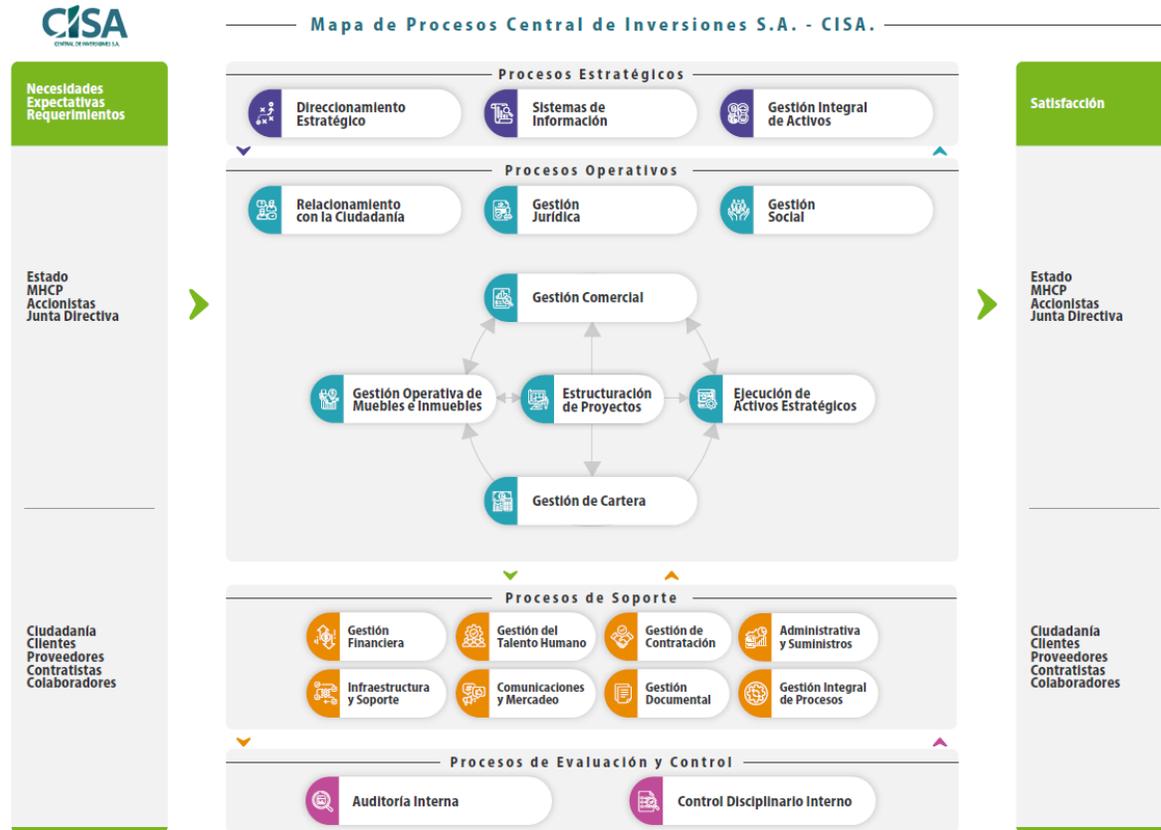
Estrategia de Implementación

La estrategia de implementación es aquella que permite la coordinación de la planeación estratégica con la función administrativa de la entidad. En este sentido, se redefine la estructura orgánica y el mapa de procesos de CISA teniendo en cuenta las líneas del negocio centradas en la estructuración de proyectos.





Mapa de Procesos



Estrategia de Seguimiento

Por último y entendiendo la función social que cumple CISA, se implementará la estrategia de seguimiento que permitirá medir y controlar la gestión, a través de mecanismos técnicos de seguimiento de metas y gestión de proyectos. La estrategia de seguimiento está compuesta por cuatro herramientas principales: 1) Plan de acción y plan estratégico; 2) Batería de indicadores de gestión e impacto; 3) Gestión integral de proyectos y; 4) Gestión integral del riesgo.



Certificación de cumplimiento de normas de propiedad intelectual y derechos de autor

A continuación, se transcribe el certificado firmado por el vicepresidente Corporativo y por el Gerente de Sistemas de Información relacionado con el cumplimiento de las normas de propiedad intelectual y derechos de autor, así como el de la Revisoría Fiscal relacionado con el cumplimiento de los aportes parafiscales.



**CERTIFICACIÓN DE CUMPLIMIENTO DE NORMAS DE PROPIEDAD
INTELLECTUAL Y DERECHOS DE AUTOR**

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

Así mismo, certifican dando cumplimiento a lo dispuesto en la Circular Externa No. 300-0000025 del 26 de mayo de 2010 expedida por la Superintendencia de Sociedades, Central de Inversiones S.A. cuenta con los soportes documentales y las evidencias necesarias que permiten verificar el cumplimiento de las normas mencionadas, las cuales, se encuentran bajo custodia del Gerente de Sistemas de Información.

En constancia de lo anterior, firman en la ciudad de Bogotá, a los dieciocho (16) días del mes de enero de 2023.

CARLOS ENRIQUE REYES
Vicepresidente Corporativo

OSCAR JAVIER PUENTES
Gerente de Sistemas de Información





CERTIFICACIÓN DE PAGO DE PARAFISCALES



Crowe CO S.A.S.
Member Crowe Global
Carrera 16 # 93-92
Edificio Crowe
Bogotá D.C., Colombia
NIT 830.000.818-9
PBX 57.1.605 9000
Contacto@Crowe.com.co
www.Crowe.com.co

**EL SUSCRITO REVISOR FISCAL DE
CENTRAL DE INVERSIONES S.A. CON NIT No. 860.042.945-5
YANETH ROMERO REYES, IDENTIFICADA CON CÉDULA DE CIUDADANÍA
No. 52.192.218 Y TARJETA PROFESIONAL No. 56.294-T EXPEDIDA POR
LA JUNTA CENTRAL DE CONTADORES**

CERTIFICA:

1. Conforme a nuestras pruebas selectivas de auditoría a los registros contables de Central de Inversiones S.A., la entidad ha dado cumplimiento a sus obligaciones de pago por los aportes de sus empleados a los Sistemas Integrales de Salud del mes de Enero de 2023, Pensiones y Cajas de Compensación Familiar correspondiente al mes de diciembre de 2022, conforme a lo exigido por la ley.
2. Central de Inversiones S.A. es contribuyente declarante del impuesto sobre la renta y complementarios.
3. Central de Inversiones S.A. ha realizado los aportes parafiscales a favor del Servicio Nacional del Aprendizaje – SENA y del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar – ICBF por sus empleados que devengan, individualmente considerados, más de diez (10) salarios mínimos mensuales legales vigentes y se beneficia de la exoneración de aportes por quienes devengan menos de este monto conforme al artículo 25 de la Ley 1607 de 2012 y por el artículo 65 de la Ley 1819 del 29 de diciembre de 2016.
4. Central de Inversiones S.A. ha realizado los aportes al Sistema Integral de Salud por sus empleados que devengan, individualmente considerados, más de diez (10) salarios mínimos mensuales legales vigentes y se beneficia de la exoneración de aportes por quienes devengan menos de este monto conforme al artículo 7° del Decreto 1828 de 2013 y por el artículo 65 de la Ley 1819 del 29 de diciembre de 2016.

El pago de esos aportes y las obligaciones laborales es responsabilidad de la administración de la compañía como parte de la gestión. Mi responsabilidad de acuerdo con lo establecido en el artículo 50 de la ley 789 del 27 de diciembre de 2002, es emitir una certificación del cumplimiento de tales obligaciones.

(*) En cumplimiento del artículo 2 de la ley 43 de 1990, mi firma como Revisor Fiscal en las certificaciones se fundamenta en los libros de contabilidad. La información anteriormente certificada fue verificada con fuentes externas entregadas por la administración – Planillas de Pago. Mi inscripción como revisor fiscal según cámara de comercio fue el día 04 de agosto 2020 bajo documento privado número No. 02603600 del Libro IX

La presente certificación se expide en Bogotá D.C. a los once (11) días del mes de enero de 2023, por solicitud de la Administración Central de Inversiones S.A.



(*) **YANETH ROMERO REYES**
Tarjeta profesional: No. 56.294-T
Revisor Fiscal
Designada de **CROWE CO S.A.S.**





Crowe CO S.A.S.
Member Crowe Global
Carrera 16 # 93-92
Edificio Crowe
Bogotá D.C., Colombia
NIT 830.000.818-9
PBX 57.1.605 9000
Contacto@Crowe.com.co
www.Crowe.com.co

**EL SUSCRITO REVISOR FISCAL DE
CENTRAL DE INVERSIONES S.A. CON NIT No. 860.042.945-5
YANETH ROMERO REYES, IDENTIFICADA CON CÉDULA DE CIUDADANIA
No. 52.192.218 Y TARJETA PROFESIONAL No. 56.294-T EXPEDIDA POR
LA JUNTA CENTRAL DE CONTADORES**

CERTIFICA:

1. Conforme a nuestras pruebas selectivas de auditoría a los registros contables de Central de Inversiones S.A., la entidad ha dado cumplimiento a sus obligaciones de pago por los aportes de sus empleados a los Sistemas Integrales de Salud, Pensiones y Cajas de Compensación Familiar durante los últimos seis (6) meses comprendidos entre el 1 de julio de 2022 al 31 de diciembre de 2022, conforme a lo exigido por la ley.
2. Central de Inversiones S.A. es contribuyente declarante del impuesto sobre la renta y complementarios.
3. Central de Inversiones S.A. ha realizado los aportes parafiscales a favor del Servicio Nacional del Aprendizaje – SENA y del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar – ICBF por sus empleados que devengan, individualmente considerados, más de diez (10) salarios mínimos mensuales legales vigentes y se beneficia de la exoneración de aportes por quienes devengan menos de este monto conforme al artículo 25 de la Ley 1607 de 2012 y por el artículo 65 de la Ley 1819 del 29 de diciembre de 2016.
4. Central de Inversiones S.A. ha realizado los aportes al Sistema Integral de Salud por sus empleados que devengan, individualmente considerados, más de diez (10) salarios mínimos mensuales legales vigentes y se beneficia de la exoneración de aportes por quienes devengan menos de este monto conforme al artículo 7° del Decreto 1828 de 2013 y por el artículo 65 de la Ley 1819 del 29 de diciembre de 2016.

El pago de esos aportes y las obligaciones laborales es responsabilidad de la administración de la compañía como parte de la gestión. Mi responsabilidad de acuerdo con lo establecido en el artículo 50 de la ley 789 del 27 de diciembre de 2002, es emitir una certificación del cumplimiento de tales obligaciones.

(* En cumplimiento del artículo 2 de la ley 43 de 1990, mi firma como Revisor Fiscal en las certificaciones se fundamenta en los libros de contabilidad. La información anteriormente certificada fue verificada con fuentes externas entregadas por la administración – Planillas de Pago. Mi inscripción como revisor fiscal según cámara de comercio fue el día 04 de agosto 2020 bajo documento privado número No. 02603600 del Libro IX.

La presente certificación se expide en Bogotá D.C. a los once (11) días del mes de enero de 2023, por solicitud de la Administración Central de Inversiones S.A.


(* **YANETH ROMERO REYES**
Tarjeta profesional: No. 56.294-T
Revisor Fiscal
Designada de **CROWE CO S.A.S.**

