



 **CISA**
Central de Inversiones S.A.
Vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público

INFORME ANUAL DE GESTIÓN 2012
CISA - Central de Inversiones S.A.

RESUMEN EJECUTIVO.....	3
PRIMERA PARTE	6
1.1 ADQUISICIONES.....	8
1.2 GESTIÓN COMERCIAL- NORMALIZACIÓN DE CARTERA	12
1.3 GESTIÓN COMERCIAL DE INMUEBLES	16
1.4 NUEVAS LÍNEAS DE NEGOCIO	21
1.5 GESTIÓN JURÍDICA.....	24
1.6 SERVICIO AL CLIENTE.....	27
SEGUNDA PARTE	31
2.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	32
2.2 GESTION DEL TALENTO HUMANO Y ADMINISTRATIVA.....	34
2.3 SISTEMA DE CALIDAD	38
2.4 TECNOLOGÍA.....	40
2.5 INFORME DE GESTIÓN PROCESO DE AUDITORÍA INTERNA 2012....	41
2.6 LA SOCIEDAD DE ACTIVOS ESPECIALES SAE	43
TERCERA PARTE.....	45
3.1 RESULTADOS FINANCIEROS.....	46
ANEXOS	54
NO. 1 – CERTIFICACIÓN DE CUMPLIMIENTO DE NORMAS DE PROPIEDAD INTELECTUAL Y DERECHOS DE AUTOR.....	
NO. 2 – CERTIFICACIÓN DE PAGO DE PARAFISCALES.....	

RESUMEN EJECUTIVO

Durante el año 2012 CISA continuó ejerciendo su papel como colector de activos del Estado. El año transcurrido refleja los esfuerzos realizados en materia de adquisiciones, venta de inmuebles y recaudo de cartera que persiguen como objetivo que la entidad sea un estrategia efectivo para maximizar la productividad los activos estatales. Los resultados se exponen a continuación:

- El portafolio de activos a normalizar aumentó de manera importante: Se adquirieron y transfirieron a CISA activos por \$583.052 millones, representados en 550 inmuebles por valor de \$138.011 millones, 28 compras de cartera por un saldo de capital de \$445.041 millones.
- En virtud de la ley 1450 de 2011 del PND y la ley de Presupuesto 1420 de 2010 se transfirieron a CISA, a título gratuito, 535 inmuebles por un valor registrado de \$148.821 millones.
- Para el negocio de Cartera se adquirieron 20.880 obligaciones por valor de capital de \$445.041 millones. En el periodo se recaudaron \$32.929 millones, incrementando en un 6,8% los resultados del año 2011.
- Se realizaron ventas por \$80.659 millones de pesos, de los cuales el 55% fue por promesas de inmuebles originados en las leyes del PND y Ley de Presupuesto.
- En el periodo CISA entregó 49 inmuebles a título gratuito a otras entidades avaluados en \$58.994 millones.
- Se realizaron negocios para comercialización de inmuebles con seis entidades por \$39.767 millones.
- De igual manera, realizó giros al Tesoro Nacional por valor de \$20.415 millones resultantes de la venta de bienes inmuebles recibidos en cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo (\$6.933 millones) y de la Ley de Presupuesto (\$13.482 Millones).

El siguiente cuadro resume la gestión comercial del año 2012 comparada con la del año 2011:

Concepto	2011*	2012*	Variación
ADQUISICIÓN DE ACTIVOS ¹	\$843.018	\$583.052	-30%
RECAUDO DE CARTERA	\$30.834	\$ 32.929	6,8%
VENTA DE INMUEBLES	\$33.994	\$ 80.659	137%
ESCRITURACION DE INMUEBLES	\$27.312	\$ 58.030	112%
ARRENDAMIENTO DE INMUEBLES	\$97	\$ 4.974	5.027%
TRANSFERENCIAS DE CISA A OTRAS ENTIDADES	0\$	\$58.994	N/A
PND – GIROS AL ESTADO	\$0	\$6.933	N/A
LEY DE PRESUPUESTO – GIROS AL ESTADO	\$1.103	\$13.482	1.022%

*Cifras en millones de pesos

Igualmente, el siguiente cuadro presenta la comparación de los resultados de ejecución de las leyes del Plan Nacional de Desarrollo y Ley del Presupuesto General de la Nación de los años 2012 y 2011:

Concepto	Ley del Plan Nacional de Desarrollo				Ley de Presupuesto			
	2011		2012		2011		2012	
	No.	Valor*	No.	Valor*	No.	Valor*	No.	Valor*
TRANSFERENCIAS REALIZADAS	113 Inm	\$ 571.894	526 Inm	\$ 134.258	243 Inm	\$ 50.937	9 Inm	\$ 14.563
TRANSFERENCIAS REVOCADAS	1 Inm	\$ 1.115	14 Inm	\$ 7.277	0 Inm	\$ 0	0 Inm	\$ 0
PROMESAS	0 Inm	\$ 0	187 Inm	\$ 30.921	30 Inm	\$ 5.975	94 Inm	\$ 13.715
ESCRITURACION	0 Inm	\$ 0	136 Inm	\$ 15.063	12 Inm	\$ 1.402	93 Inm	\$ 13.193
TRANSFERENCIAS A OTRAS ENTIDADES	0 Inm	\$ 0	49 Inm	\$ 58.994	N/A	N/A	N/A	N/A
EN PROCESO DE TRANSFERENCIA OTRAS ENTIDADES	0 Inm	\$ 0	17 Inm	\$ 10.184	N/A	N/A	N/A	N/A
GIROS AL TESORO	0 Inm	\$ 0	41 Inm	\$ 6.933	10 Inm	\$ 1.103	94 Inm	\$ 13.482

*Cifras en millones de pesos

Resultados Financieros:

En el 2011 la compañía arrojó una utilidad de \$2.571 millones en tanto que en el ejercicio de 2012 se obtuvo una pérdida de \$12.714 millones; la variación en el

¹ Se destaca que en 2011 se recibieron 5 zonas francas del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo por valor de \$456.045 millones.

resultado de la compañía del año 2012 frente al año 2011 obedece fundamentalmente a:

- 1- Un incremento del 12,37% en el costo de ventas y de operación de inmuebles, originado principalmente en los gastos incurridos en la administración de los bienes provenientes del Plan Nacional de Desarrollo, siendo el gasto de las zonas francas el más representativo por valor de \$8.500 millones.
- 2- Los gastos no reembolsables ocasionados por la administración de los bienes provenientes de la Ley de Presupuesto por valor de \$1.500 millones.
- 3- La provisión constituida para la protección del inventario de inmuebles por un valor de \$4.612 millones, dentro de los cuales se destaca la provisión para los lotes de Charrascal por valor de \$4.035 millones.
- 4- El crecimiento en los gastos de personal de la empresa por \$1.925 millones, se explica fundamentalmente por el paso hacia la cobranza directa que generó un crecimiento en el número de empleados de CISA, valor que se vio compensado en la disminución de la comisión pagada a las casas de cobranza que realizaban esta labor, la cual pasó de \$1.202 millones en el 2011 a \$157 millones en el 2012. Este nuevo modelo de cobranza permitió un incremento en el recaudo de cartera como se observó anteriormente.
- 5- Adicionalmente se realizó un incremento salarial para el personal de la compañía del 5,8% y algunos cambios en la estructura organizacional y la definición de cargos de la empresa. Los ajustes efectuados permitieron acumular un mayor inventario de inmuebles y cartera.
- 6- Amortización de cargos diferidos por valor de \$1.343 millones, gasto que se generó en el 2012 y cuyo valor se registraba en el año 2011 como un menor valor de la cuenta del patrimonio.
- 7- En el año 2012 se afectó el estado de resultados en \$2.883 millones por concepto de impuesto de patrimonio. En el año 2011 este impuesto se amortizó contra la revalorización del patrimonio, sin afectar el gasto del ejercicio.

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
GESTION COMERCIAL Y OPERATIVA

INTRODUCCIÓN

El siguiente cuadro resume los resultados de la gestión de CISA en el año 2012 respecto a las metas previstas; a lo largo del presente capítulo se detalla la información relativa a la ejecución alcanzada.

	<u>Presupuesto*</u>	<u>Ejecución*</u>	<u>% ejec.</u>
ADQUISICION DE ACTIVOS**	\$404.125	\$583.052	144%
RECAUDO DE CARTERA	\$35.268	\$ 32.929	93%
VENTA DE INMUEBLES	\$126.684	\$ 80.659	64%
ESCRITURACION DE INMUEBLES	\$81.766	\$ 58.030	71%
ARRENDAMIENTOS DE INMUEBLES	\$2.282	\$ 4.974	218%
TRANSFERENCIAS DE CISA A OTRAS ENTIDADES	49 Inmuebles	\$58.994	
PND		Giros al Estado \$6.933	
LEY DE PRESUPUESTO		Giros al Estado \$13.482	

*Cifras expresadas en millones de pesos

** Sin negocios de Comercialización de Inmuebles

El comparativo contra el año 2011 es el siguiente:

	<u>2011*</u>	<u>2012*</u>	<u>Variación%</u>
ADQUISICION DE ACTIVOS	\$843.018	\$583.052	-30%
RECAUDO DE CARTERA	\$30.834	\$ 32.929	6,8%
VENTA DE INMUEBLES	\$33.994	\$ 80.659	137%
ESCRITURACION DE INMUEBLES	\$27.312	\$ 58.030	112%
ARRENDAMIENTOS DE INMUEBLES	\$97	\$ 4.974	5.027%
TRANSFERENCIAS DE CISA A OTRAS ENTIDADES	\$0	\$58.994	100%
PND – Giros al Estado	\$0	\$6.933	100%
LEY DE PRESUPUESTO – Giros al Estado	\$1.103	\$13.482	1.122%

*Cifras expresadas en millones de pesos

1.1 ADQUISICIONES

Compras de Cartera

El 1 de enero de 2012 CISA contaba con un portafolio de cartera integrado por 95.513 obligaciones con un saldo de capital de \$621.835 millones. La siguiente tabla muestra la clasificación del portafolio inicial de cartera:

Cartera	Rango Capital	No. Obligaciones	Saldo de Capital*
MASIVA	\$0 a \$100 MM	80.189	\$342.277
ESPECIAL	\$100 a \$500 MM	4.408	\$ 122.610
CORPORATIVA	Mayor a \$500MM	8.935	\$ 139.421
OFICIAL	N/A	1.981	\$ 17.527
TOTAL		95.513	\$ 621.835

*Cifras expresadas en millones de pesos

La clasificación de esta misma cartera, de acuerdo a su procedencia es la siguiente:

Cartera	No. Obligaciones	Saldo de Capital*
FONDO NACIONAL DE GARANTÍAS	31.328	\$ 289.874
ICETEX	8.350	\$ 51.697
INCODER	21.480	\$ 46.462
ISVIMED	4.912	\$ 24.041
COMPRAS 2008-2010	23.628	\$ 99.668
OTRAS CARTERAS Y REMANENTE	3.402	\$ 97.508
CARTERA CISA	2.413	\$ 12.586
TOTAL	95.513	\$ 621.835

*Cifras expresadas en millones de pesos

El presupuesto de adquisición de cartera para el año 2012 fue de \$313.532 millones; la entidad realizó 28 convenios de compras de cartera con un total de 20.880 obligaciones por saldo de capital de \$445.041 millones logrando así una ejecución del presupuesto del 142%. La anterior cartera se adquirió en un valor de compra de \$18.615 millones, es decir que si bien es cierto el portafolio de cartera creció un 71% según el saldo de capital, el porcentaje del valor de compra respecto del saldo de capital fue apenas del 4,1% lo que indica las bajas probabilidades de recuperación de las carteras adquiridas.

El detalle de las compras de cartera por entidades y origen es el siguiente:

COMPRAS / CONTRATOS POR PND	Entidad	No. Obligaciones	Saldo de Capital*
	INSTITUTO COLOMBIANO AGROPECUARIO	267	\$ 205
	MINTIC	395	\$ 8.570
	MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO	148	\$ 2.386
	INSTITUTO NACIONAL DE SALUD	46	\$ 52
	PAR CAJA AGRARIA	398	\$ 29.743
	SUPERVIGILANCIA	220	\$ 1.737
	ICA	39	\$ 47
	INCODER	944	\$ 4.125
	SUPERINTENDENCIA DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA	58	\$ 434
	CREC	444	\$ 1.302
	U.A.E. AERONÁUTICA CIVIL	481	\$ 22.652
	FONDO DE BIENESTAR SOCIAL DE LA CONTRALORÍA	24	\$ 251
	MINTRANSPORTE	38	\$ 20.709
	IPSE	33	\$ 61.618
	CASUR	10	\$ 34
	SUPERINTENDENCIA DE SERVICIOS PÚBLICOS	3	\$ 1.283
TOTAL CONTRATOS PND	3.548	\$ 155.147	

COMPRAS CISA	Entidad	No. Obligaciones	Saldo de Capital*
	DAS	458	\$ 581
	FGA	1.330	\$ 4.260
	MINHACIENDA - FINDETER	1.081	\$ 46.959
	MINHACIENDA - FOSADEC	30	\$ 76.434
	FINDETER - COOP. CASTILLA	21	\$ 133
	FNG	9.411	\$ 149.440
	IDEAR	5.001	\$ 12.087
	TOTAL COMPRAS CISA	17.332	\$ 289.894
TOTAL ACUMULADO	20.880	\$ 445.041	

*Cifras expresadas en millones de pesos

Compras y transferencias de Inmuebles

El presupuesto de adquisición de inmuebles para el año 2012 fue de \$ 90.593 millones; la entidad firmó convenios para adquirir 550 inmuebles por valor de \$138.011 millones y adicionalmente se efectuaron negocios para comercialización de inmuebles de terceros por valor de \$39.767 millones logrando así una ejecución del presupuesto del 196%.

El detalle de la adquisición de inmuebles se presenta en el siguiente cuadro:

TRANSFERENCIAS PND Y LEY DE PRESUPUESTO (Convenios Firmados)	Entidad	Cantidad de Inmuebles	Valor Propio**
	PAR INURBE	240	\$ 50.758
	MINTIC	43	\$ 27.911
	INVIAS	2	\$ 18.064
	PAR CAJA AGRARIA	40	\$ 10.534
	MININTERIOR *	2	\$ 8.998
	DIAN	77	\$ 5.905
	MINCOMERCIO	19	\$ 2.826
	PAR ELECTRIFICADORAS	4	\$ 2.721
	PAR ADPOSTAL	9	\$ 2.530
	FONDO PASIVO FERROCARRILES	66	\$ 1.980
	MINTRANSPORTE	1	\$ 1.520
	ORGANIZACIONES SOLIDARIAS	5	\$ 1.100
	MINSALUD	7	\$ 792
	ICA	1	\$ 560
	MINAMBIENTE	1	\$ 483
	PAR TELECOM	3	\$ 117
	INCODER	1	\$ 126
	IPSE	4	\$ 120
	SUPERSOCIEDADES	3	\$ 7
SUPERINDUSTRIA Y COMERCIO	1	\$ 2	
TOTAL TRANSFERENCIA PND	529	\$ 137.053	

*Inmuebles Transferidos por Ley de Presupuesto

**Cifras expresadas en millones de pesos

COMPRAS CISA	Entidad	Cantidad de Inmuebles	Valor propio**
	FINAGRO	1	\$ 237
	FNG	3	\$ 326
	CAJANAL	1	\$ 64
	INFITULUA	16	\$ 331
	TOTAL COMPRA CISA	21	\$ 958
TOTAL ACUMULADO	550	\$ 138.011	

**Cifras expresadas en millones de pesos

Se realizaron negocios para comercialización de inmuebles con seis entidades así:

Comercialización de Inmuebles	
Cliente	Valor Total*
ARTESANÍAS DE COLOMBIA	\$ 72
DISTRITO DE BARRANQUILLA	\$ 10.190
ETB	\$ 17.144
SANIDAD – FUERZAS MILITARES **	\$7.300
FUERZA AÉREA	\$ 4.000
FUERZA AÉREA INMUEBLES YOPAL**	\$ 1.060
TOTAL	\$ 39.767

*Cifras expresadas en millones de pesos

** Proyectos Especiales

Con el fin de fortalecer el posicionamiento de la entidad como Colector de Activos del Estado, así como difundir la normatividad y el portafolio de servicios, se realizó el foro “La gestión de Activos Públicos, una manera eficiente de hacer buen gobierno”, con el acompañamiento de la Alta Consejería para las Regiones y la Participación Ciudadana y representantes de los gobiernos departamentales y municipales en las ciudades de Medellín, Bogotá, Bucaramanga y Cali.

A los foros asistieron alcaldes, secretarios de hacienda, secretarios de Gobierno, gerentes y directores de las entidades descentralizadas, y demás funcionarios encargados del manejo de los activos en las entidades.

Paralelo a estos foros se implementó una campaña dirigida a todas las entidades del estado bajo el slogan “le quitamos un peso de encima”, la cual fue difundida a través del envío de correos directos, campañas virtuales, avisos de prensa en revistas dirigidas al sector público y presentaciones lúdicas en el marco de los foros.

LE
QUITAMOS
UN
PESO
DE
ENCIMA




Somos el Colector de Activos Públicos y Coordinadores de la Gestión Inmobiliaria del Estado. Trabajamos al servicio de las Entidades Públicas del Orden Nacional y Territorial, con el fin de mejorar la productividad de los activos del Estado.

Si su entidad necesita:

- Quién le compre su cartera y derechos fiduciarios.
- Quién le gestione su cartera.
- Quién le compre sus inmuebles.
- Quién le administre o comercialice sus inmuebles.
- Quién realice el levantamiento de información de sus inmuebles.
- Quién le suministre herramientas tecnológicas que le faciliten la administración de sus activos (cartera, inmuebles y procesos judiciales).

¡CISA SE ENCARGA!



Bogotá: Calle 63 No. 11-09 Tel. (1) 546 0400 Ext. 4016 / 4293
 Cali: Calle 13 No. 73 - 116 Local 103 Tel. (2) 524 1898
 Barranquilla: Carrera 54 No. 68 - 196 ofc. 201 Tel. (5) 371 5900
 Medellín: Carrera 43A No. 34 - 95 Local 100 Tel. (4) 261 7600
 Línea nacional gratuita: 01 8000 911 188
www.cisa.gov.co

Adicionalmente CISA tuvo presencia en el Congreso Nacional de Autoridades Municipales organizado por la Federación Colombiana de Municipios.

1.2 GESTIÓN COMERCIAL– NORMALIZACIÓN DE CARTERA

Una de las actividades estratégicas del año 2012 consistió en la realización del cobro directo de la cartera, con lo cual la Entidad recobra su rumbo como pionera en la gestión de carteras siniestradas; de este modo se consiguió disminuir la elevada rotación de gestores de cartera al igual que asignar la cartera de acuerdo con segmentaciones técnicas.

El establecimiento de protocolos de cobranza combinado con la segmentación de la cartera orienta a CISA hacia un sistema de cobranza inteligente, esto es la asignación adecuada de recursos para la recuperación de la cartera, (menos recursos por cada peso recuperado) en este modelo de cobranza la depuración de portafolios, el monitoreo permanente, las mediciones, la calidad en la información, las capacitaciones a los gestores y el servicio al cliente determinan el éxito en la gestión de recaudo.

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

- Establecimiento de alianzas de cobro por segmentos específicos con los fondos regionales de garantías del Caribe, del Café, de Antioquia, Santander, Nariño y Tolima.
- Realización de llamadas predictivas desde los puestos de trabajo del Call Center.
- Medición permanente de la efectividad de gestores, analistas y ejecutivos. (Numero de llamadas, tiempo al aire, numero de acuerdos, plazo de los acuerdos, recaudo, entre otros).
- Grabación del 100% de las llamadas.
- Desmaterialización de los soportes documentales para operaciones de menos de \$4 millones.
- Localización de clientes con personal interno a nivel nacional a través de consulta a paginas internet, carpetas comerciales y legales y las bases de datos que ha construido CISA.
- Cruce de información entre las bases de datos de CISA con Datacrédito y firmas que prestan el servicio de localización.

Recaudo de cartera:

El recaudo de cartera provino de cinco frentes:

- Recaudo en efectivo.
- Bienes recibidos en dación en pago o adjudicados en remate.
- Restructuraciones.
- Ventas de paquetes de cartera.

- Gestión ante las aseguradoras para el cobro de seguros por siniestros ocurridos a los deudores.

El presupuesto de recaudo para el año 2012 era de \$ 35.268 millones; con corte al 31 de diciembre se alcanzó un recaudo por \$32.929 millones de pesos para un cumplimiento del 93% del presupuesto; y mostrando un crecimiento del 6,8% frente al recaudo del 2011 que ascendió a \$30.834 millones, en el siguiente cuadro se detalla el cumplimiento del presupuesto por carteras:

Entidad	Presupuesto*	Ejecución*	% ejecución
FONDO NACIONAL DE GARANTÍAS	\$ 9.929	\$ 7.637	77%
ICETEX	\$ 6.047	\$ 5.215	86%
INCODER	\$ 2.247	\$ 1.109	49%
ISVIMED	\$ 3.941	\$ 3.207	81%
COMPRAS 2008-2010 Y CARTERA CISA	\$ 12.882	\$ 14.074	109%
REMANENTE	\$ 221	\$ 1.688	763%
TOTAL	\$ 35.268	\$ 32.929	93%

*Cifras expresadas en millones de pesos

La revisión del cumplimiento del recaudo de cartera por origen de recursos evidencia que el 74% del recaudo se originó por gestión directa de la cartera. Un significativo 16% del recaudo total se originó por la venta de cartera a terceros.

Segmento	Ejecución*
RECAUDOS	\$ 24.346
DACIONES Y REMATES	\$ 843
SEGUROS	\$ 2.394
VENTAS DE CARTERA	\$ 5.346
TOTAL	\$ 32.929

*Cifras expresadas en millones de pesos

Al cierre de diciembre de 2012 la clasificación del portafolio de cartera es la siguiente:

Cartera	Rango Capital	No. Obligaciones	Saldo de Capital*
MASIVA	\$0 a \$100 MM	95.557	\$ 446.879
ESPECIAL	\$100 a \$500 MM	5.433	\$ 227.854
CORPORATIVA	Mayor a \$500MM	9.445	\$ 266.828
OFICIAL	N/A	3.210	\$ 72.799
TOTAL		113.645	\$ 1.014.360

*Cifras expresadas en millones de pesos

La siguiente tabla presenta el portafolio por grupos de deudores.

Cartera	No. Obligaciones	Saldo de Capital*
FONDO NACIONAL DE GARANTÍAS	41.022	\$ 444.578
ICETEX	9.278	\$ 46.390
INCODER	20.485	\$ 45.974
ISVIMED	4.455	\$ 21.646
COMPRAS 2008-2012 Y CARTERA CISA	36.158	\$ 382.118
REMANENTE	2.247	\$ 73.655
TOTAL	113.645	\$ 1.014.360

*Cifras expresadas en millones de pesos

El hecho de que CISA sea el Colector de Activos del Estado hace que gran parte de la cartera adquirida sea irrecuperable; es así que para tener eficiencia y minimizar los costos, la depuración del portafolio parte de la clasificación de las obligaciones según la expectativa de recaudo definida en los modelos de valoración: del total de \$1.014.360 millones del portafolio el 31,41% está clasificado como irrecuperable.

La clasificación del portafolio según su recuperabilidad es:

Grupo	Clientes	Obligaciones	Saldo de Capital*
EN GESTIÓN	48.268	69.076	\$ 695.809
IRRECUPERABLES EN TRAMITE DE EXCLUSIÓN	30.102	43.692	\$ 260.177
EXCLUIDAS DE GESTIÓN	440	877	\$ 58.375
TOTAL	78.810	113.645	\$ 1.014.360

*Cifras expresadas en millones de pesos

Actividades Promocionales y Programas de Cartera

La gestión de recaudo se soportó en la realización de distintos eventos tales como brigadas nacionales y mini brigadas por región que invitaron a los deudores a suscribir acuerdos de pago.

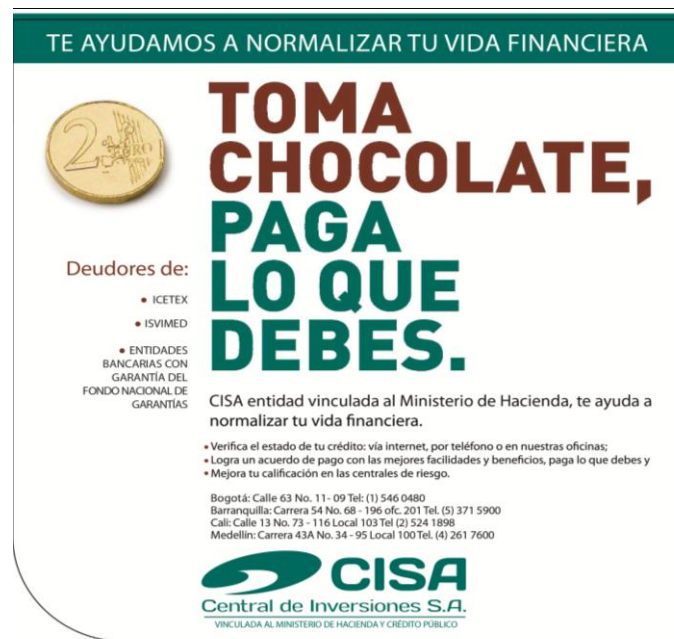
Los principales programas fueron:

Brigada INCODER”: Brigada dirigida a los deudores de Incoder, la cual se llevó a cabo el mes de marzo en los departamentos de la Costa Atlántica y Tolima.

Feria Nacional de Servicio al Ciudadano: En los meses de mayo en la ciudad de Pasto y noviembre en Medellín, se tuvo presencia en la Feria Nacional de Servicio al Ciudadano, organizada por el Departamento Nacional de Planeación.

Campaña “Toma chocolate, paga lo que debes”: Durante los meses de julio y agosto se implementó una campaña a nivel nacional bajo el slogan “toma chocolate, paga lo que debes”, con los siguientes objetivos:

- Posicionar a CISA como una entidad vinculada al Ministerio de Hacienda, que le brinda a sus clientes excelentes beneficios para que normalice su deuda.
- Motivar al grupo objetivo para que se comuniqué con CISA a través de los diferentes medios dispuestos en esta campaña y concrete acuerdos de pago.



TE AYUDAMOS A NORMALIZAR TU VIDA FINANCIERA

**TOMA CHOCOLATE,
PAGA LO QUE DEBES.**


Deudores de:

- ICETEX
- ISVIMED
- ENTIDADES BANCARIAS CON GARANTIA DEL FONDO NACIONAL DE GARANTIAS

CISA entidad vinculada al Ministerio de Hacienda, te ayuda a normalizar tu vida financiera.

- Verifica el estado de tu crédito: vía internet, por teléfono o en nuestras oficinas;
- Logra un acuerdo de pago con las mejores facilidades y beneficios, paga lo que debes y
- Mejora tu calificación en las centrales de riesgo.

Bogotá: Calle 63 No. 11 - 09 Tel: (1) 546 0480
Barranquilla: Carrera 54 No. 68 - 196 ofc. 201 Tel. (5) 371 5900
Cali: Calle 13 No. 73 - 116 Local 103 Tel (2) 524 1898
Medellín: Carrera 43A No. 34 - 95 Local 100 Tel. (4) 261 7600

**CISA**
Central de Inversiones S.A.
VINCULADA AL MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO

Campaña “A los deudores del Estado les adelantamos la navidad”: Realizada entre el 21 y el 24 de noviembre de manera simultánea en 14 ciudades con los siguientes objetivos:

- Mejorar la localización de deudores.
- Firmar la autorización para consulta en las centrales de riesgo.
- Lograr respaldar las obligaciones con títulos.
- Realizar acuerdos de pago.

GRAN BRIGADA NACIONAL PARA DEUDORES DEL ESTADO DEL 21 AL 24 DE NOV.

A los deudores del Estado, les adelantamos la navidad:

Informes: 018000 911 188
 Bogotá : (1) 546 0480 - www.cisa.gov.co

*** PARA DEUDORES DE:**

- Icetex.
- Entidades Bancarias con Garantía del Fondo Nacional de Garantías.
- Colciencias
- Fondo de Garantías de Antioquia.
- Minagricultura.
- Inversión.

LAS BRIGADAS ESTARÁN EN:

- Armenia
- Manizales
- Barranquilla
- Medellín
- Bogotá
- Montería
- Bucaramanga
- Neiva
- Cali
- Pasto
- Cartagena
- Pereira
- Ibagué
- Valledupar.

* Aplica para carteras adquiridas por CISA.
 ** Aplican condiciones y restricciones.



Central de Inversiones S.A.
 Vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público
 TOMA CHOCOLATE, PAGA LO QUE DEBES

- Descuentos del 100% en intereses de mora
- Descuentos del 100% en intereses corrientes
- Amnistía en los honorarios de cobranza prejurídica.

Con el fin de informar de manera suficiente al público objetivo sobre estos programas, se realizaron las siguientes actividades promocionales:

- Campaña radial en las principales emisoras a nivel nacional y regional.
- Rueda de prensa.
- Publicación de avisos de prensa en los principales periódicos a nivel nacional y regional.
- Entrevistas a directivos de CISA y mención de la campaña en diferentes medios de comunicación.
- Telemercadeo a través del Call Center de CISA.
- Campaña a través de celulares: envío mensajes de texto.
- Campaña virtual enviada a todos los deudores.
- Envío de correos directos.
- Difusión de las campañas a través de Facebook y Google y Twitter.

1.3 GESTIÓN COMERCIAL DE INMUEBLES

Al 1 de enero de 2012 el inventario de CISA era de 242 unidades inmobiliarias comercializables por valor comercial de \$83.603 millones de pesos distribuido así:

Procedencia	Cantidad	Valor Comercial*
COMERCIALIZACIÓN PARA TERCEROS	2	\$ 652
COMPRAS 2008 – 2010	75	\$ 52.121
COMPRAS 2011	11	\$ 2.191
LEY DE PRESUPUESTO	117	\$ 22.821
REMANENTE	37	\$ 5.817
TOTAL	242	\$ 83.603

*Cifras expresadas en millones de pesos

La empresa definió como presupuesto meta para el año 2012 la realización de promesas por \$ 126.684 millones de pesos; en el año se prometieron en venta 383 inmuebles por valor de \$80.659 millones de pesos alcanzando un 64% del presupuesto previsto.

Al analizar los resultados de promesas de ventas por procedencia de los inmuebles, se observa que incumplimiento del presupuesto tuvo en gran medida su origen en las ventas de inmuebles procedentes de PND en los cuales si bien se vendió el doble del número de inmuebles previsto los valores de venta no alcanzaron las expectativas del presupuesto.

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

Procedencia	Presupuesto de Promesas*	Promesas Ejecutadas*	% Cumplimiento
COMPRAS 2007 - 2010	\$ 26.880	\$ 28.717	107 %
COMPRAS 2011	\$ 1.930	\$ 4.013	208 %
LEY DE PRESUPUESTO	\$ 10.736	\$ 13.714	128 %
COMPRAS 2012	\$ 1.354	\$ 54	4 %
PND	\$ 77.962	\$ 26.123	34 %
ZONAS FRANCAS PND	\$ 5.643	\$ 4.798	85 %
REMANENTE	\$ 2.179	\$ 3.240	149 %
TOTAL	\$ 126.684	\$ 80.659	64%

*Cifras expresadas en millones de pesos

Al comparar las ventas del año 2012 con los resultados del año anterior se observa un incremento del 237% respecto al 2011. Esta cifra refleja el efecto de la entrada de inmuebles nuevos al portafolio producto de las Leyes de Presupuesto y de Plan Nacional de Desarrollo - PND.

En cuanto al número de inmuebles se destaca que en el 2012 se vendieron 212 inmuebles más que en el año anterior; estas ventas generaron un incremento importante en las actividades comerciales y operativas. La siguiente tabla enseña el comparativo 2011 vs 2012.

Tipo	A Diciembre 2011		A Diciembre 2012	
	Número Inmuebles	Valor*	Número Inmuebles	Valor*
PROPIOS	141	\$ 28.019	102	\$ 36.024
LEY DE PRESUPUESTO	30	\$ 5.975	94	\$ 13.714
PND	0	\$ 0	187	\$ 30.921
TOTAL	171	\$ 33.994	383	\$ 80.659

*Cifras expresadas en millones de pesos

El bajo cumplimiento del presupuesto de promesas de inmuebles provenientes del PND (no obstante haber vendido el doble del número de inmuebles previsto) se explica por las siguientes razones:

- ✓ Inmuebles presupuestados que no ingresaron al inventario comercializable, cuyo alistamiento resulto ser lento y dispendioso.
- ✓ En varios de los inmuebles procedentes de PND se presentan diferencias de áreas entre lo consignado en títulos, lo reportado en Catastro y en el folio de matrícula inmobiliaria. Otros presentan deudas de impuestos, expensas comunes y prescripciones, usos del suelo no coherentes para el objeto del inmueble (parques, zonas de cesión, áreas utilizadas por la comunidad). Otros inmuebles fueron recibidos como lotes que hoy son casas o locales invadidos.
- ✓ Inmuebles presupuestados para vender en 2012 de gran valor, que fueron devueltos a la entidad originadora. Estas devoluciones significaron un total de \$49.910 millones (según valores reportados por las entidades originadoras) que se dejaron de comercializar.
- ✓ Inmuebles presupuestados para vender en 2012 que fueron objeto de transferencia gratuita. Estas transferencias significaron un total de \$69.310 millones (según valores reportados por las entidades originadoras) que igualmente se dejaron comercializar desde CISA en términos de generación de promesas.
- ✓ Participaciones muy pequeñas sobre inmuebles en común y proindiviso, con un gran número de comuneros que dificultan su comercialización.

La distribución de los inmuebles prometidos en venta 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	24	1	0	\$ 13.125
CASAS, APARTAMENTOS Y FINCAS	49	7	7	\$ 14.500
CENTROS VACACIONALES	1	1	0	\$ 2.260
CLÍNICAS	0	1	0	\$ 7.800
LOCALES	47	0	1	\$ 2.440
LOTES	171	8	6	\$ 24.219
OTROS	56	1	2	\$ 16.315
TOTAL	348	19	16	\$ 80.659

*Cifras expresadas en millones de pesos

El inventario final de inmuebles comercializables a diciembre 31 de 2012 clasificados según su origen es el siguiente:

Procedencia	Cantidad	Valor Comercial*
COMPRAS 2007 – 2010	85	\$ 42.067
COMPRAS 2011	22	\$ 2.719
COMPRAS 2012	22	\$794
LEY DE PRESUPUESTO	87	\$ 18.455
PND	137	\$ 42.265
REMANENTE	13	\$ 1.415
TOTAL	366	\$ 107.716

*Cifras expresadas en millones de pesos

Actividades realizadas para apoyar la gestión de ventas de inmuebles

Adicional a la labor de ventas a través de la fuerza comercial y en procura de lograr un mayor nivel de ventas, CISA realizó las siguientes actividades:

- Campañas permanentes de mercadeo mediante envío de correos directos y publicación de avisos de prensa en los principales diarios del país.
- Realización de campañas virtuales a las diferentes Bases de Datos segmentadas.
- Lanzamiento del programa “Comercialice el portafolio de CISA”, dirigido a la red de inmobiliarios adscritos a CISA, con la entrega mensual de un archivo interactivo del portafolio del inventario actualizado.
- Realización de campañas virtuales a las diferentes bases de datos segmentadas
- Promoción de los inmuebles a través de los portales de metrocuadrado y la guía.com.
- Señalización de los inmuebles de mayor valor con pendones y/o vallas publicitarias.
- Publicación de avisos en revistas y periódicos de alta circulación con el fin de informar al público objetivo sobre la subasta de la Zona Franca de Santa Marta, adicionalmente se realizó una campaña intensiva de relaciones públicas en los diferentes medios de comunicación, logrando la publicación de artículos en los periódicos El espectador, El Tiempo, Herald, Portafolio, Diario del Magdalena, entre otros.
- Para la promoción de las zonas francas se colocó un stand promocional en la XVI Conferencia Latinoamericana de Zonas Francas, realizado en Cali del 19 al 21 de septiembre.

Transferencias a otras Entidades

De acuerdo al marco normativo vigente, CISA ha realizado labores comerciales orientadas a transferir inmuebles entre entidades contribuyendo a la satisfacción de

necesidades inmobiliarias y al ahorro de recursos al Estado para suplir éstas necesidades.

En el año 2012 CISA entregó a título gratuito a otras entidades 49 inmuebles avaluados en \$58.994 millones de pesos tal como se observa en la siguiente tabla:

Entidad Solicitante	No. Inmuebles	Valor avalúo catastral o comercial*
AGENCIA NACIONAL DE ESPECTRO	1	\$ 455
ALCALDIA DE VALLEDUPAR	1	\$ 358
ARMADA NACIONAL	1	\$ 19.334
COMISION NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL	8	\$ 2.778
CONSEJO SUPERIOR DE LA JUDICATURA	8	\$ 4.603
FUERZA AEREA	1	\$ 388
INSTITUTO DE PLANIFICACION Y PROMOCION DE SOLUCIONES ENERGETICAS – IPSE	2	\$ 5.707
INSTITUTO NACIONAL PENITENCIARIO Y CARCELARIO INPEC	2	\$ 368
MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO	1	\$ 483
MINISTERIO DE VIVIENDA, CUIDAD Y TERRITORIO	3	\$ 597
POLICIA NACIONAL	1	\$ 231
POLICIA NACIONAL - DIRECCION DE ANTINARCOTICOS	1	\$ 6.000
POLICIA NACIONAL DIRECCION DE SANIDAD	1	No presenta
RADIO TELEVISION NACIONAL DE COLOMBIA – RTVC	13	\$ 17.324
SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE – SENA	1	\$ 135
SERVICIOS POSTALES NACIONAL	4	\$ 234
TOTAL	49	\$ 58.994

*Cifras expresadas en millones de pesos

Con corte a 31 de Diciembre de 2012 otros 18 inmuebles por valor de \$11.364 millones se encontraban en proceso de transferencia a otras entidades. Adicionalmente en el 2012 se realizaron giros al Tesoro Nacional por valor de \$20.415 millones resultantes de la venta de bienes inmuebles recibidos en cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo (\$6.933 millones) y de la Ley de Presupuesto (\$13.482 millones).

Zonas Francas

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en cumplimiento del artículo 238 de la Ley 1450 de 2011 transfirió a CISA de las Zonas Francas de Santa Marta, Barranquilla, Palmaseca, Cúcuta y Cartagena. Una vez finalizado en el 2012 el proceso de transferencia a CISA de las propiedades y la cesión de los contratos de arrendamiento, los lineamientos para el 2013 son:

- Zona Franca de Cúcuta: Evaluar la transferencia de la propiedad al municipio y a la gobernación.
- Zona Franca de Palmaseca: realizar su valoración y venderla como un solo globo de terreno en el 2013.
- Zonas Francas de Barranquilla y Cartagena: Someterlas al reglamento de Propiedad Horizontal y venderlas como unidades independientes.
- Zona Franca de Santa Marta: Continuar con la comercialización iniciada en el 2012.

1.4 NUEVAS LÍNEAS DE NEGOCIO

En cumplimiento al direccionamiento Estratégico de la Entidad, CISA tomó su Know-How para ofrecerlo a otras entidades a través de las nuevas líneas de negocio. Esto también ha representado una oportunidad para convertir a la entidad en una aliada estratégica del estado al proveer soluciones y servicios que permiten reducir la carga operativa y los gastos asociados con la administración y gestión de activos. A continuación se presenta una descripción en detalle de las líneas de negocio creadas durante el periodo de este informe:

Gestión Inmobiliaria: Administración de inmuebles

A lo largo de la vigencia del 2012 se diseñó el producto de Administración de Inmuebles, que consiste en administrar los inmuebles que tienen las entidades en arriendo, comodato o están desocupados. El producto ofrece la gestión del proceso administrativo en temas de impuestos, servicios, seguridad y aseo entre otros, de acuerdo a las necesidades de cada entidad.

El servicio integral ofrecido por CISA incluye:

- Realizar el pago de impuestos a nivel nacional y regional (departamental, municipal, distrito).
- Ejecutar el trámite administrativo de radicación de prescripción de impuestos
- Mantenimiento para el funcionamiento de los servicios públicos.
- Efectuar pago de administración y/o expensas comunes en inmuebles con régimen de propiedad horizontal.
- Coordinar y verificar la prestación de servicio de aseo, según la periodicidad acordada por el cliente.
- Coordinar y verificar la prestación de servicios de vigilancia, de acuerdo con la periodicidad acordada por el cliente.

Gestión Inmobiliaria: Arriendo de inmuebles

Esta iniciativa propende igualmente por la reducción de las cargas operativas y los gastos asociados con la administración y arrendamiento de inmuebles de las entidades del estado. El alcance de este servicio incluye:

- Proceso de Promoción, Comercialización, Análisis de posibles arrendatarios y legalización del contrato.
- Facturación y recaudo de cuotas de arrendamiento.
- Pago de cánones al cliente.
- Pago de administración (régimen propiedad horizontal).
- Informe de pagos y soportes.

Levantamiento de Información de Inmuebles

El objetivo de esta nueva línea es la de prestar el servicio de levantamiento de información de los inmuebles de propiedad de entidades públicas y tiene como beneficio la ampliación y depuración de la información de éstos activos del Estado generando una base de datos confiable.

Se han desarrollado tres productos partiendo desde uno básico consistente en la identificación de los inmuebles con base en la información del Certificado de Tradición y Libertad hasta llegar al más complejo que incluye la coordinación para elaboración del informe de avalúo del inmueble.

Administración de cartera y cobro coactivo

CISA diseñó el producto de Administración de Cartera y Cobro Coactivo para proveer una solución a las necesidades identificadas en las visitas comerciales realizadas.

A través de este producto se aprovecha la experiencia de CISA en recuperación de carteras morosas y se ofrece una solución al administrar el proceso el cual consiste en realizar el levantamiento de información, cobro persuasivo y cobro coactivo cuando aplica y de acuerdo a los convenios que se establezcan con los clientes entidad.

Software Estado

El objetivo de esta línea de negocio es ofrecer un paquete de soluciones tecnológicas a las entidades del estado que les permita una administración eficiente y adecuada de sus activos fijos inmobiliarios y una mejor gestión de su cartera. CISA ha desarrollado diferentes sistemas de información (software) para gestionar su negocio. Estos aplicativos están desarrollados con los mejores estándares y la más adecuada infraestructura tecnológica.

Las aplicaciones a disposición de las entidades son:

OLYMPUS ESTADO: Gestión Integral de inmuebles

El software permite:

- Registrar la información detallada de sus inmuebles en aspectos tales como:
 - Características físicas del inmueble.
 - Identificación (matriculas inmobiliarias y cédulas catastrales).
 - Avalúos.
 - Información jurídica (propiedad, gravámenes, procesos, etc.).
 - Contratos (tercerización actividades administrativas, arriendos, comodatos).
 - Cuentas internas de servicios públicos.
 - Seguimiento y planeación de visitas y mantenimiento de inmuebles.
 - Control de pagos e ingresos.
- Alertas automáticas para control de procesos y vencimientos.
- Generación de informes generales y personalizados.
- Reemplaza el registro de la información en la aplicación SIGA y permite que CISA cuente con información más confiable y oportuna sobre el inventario de inmuebles del estado.

COBRA ESTADO: Gestión Integral de Cobro

El software permite:

- Administrar la información detallada de sus obligaciones tales como:
 - Datos generales del deudor, codeudor y referenciales: nombre, dirección, teléfono, correo, celular.
 - Información de obligaciones: saldos (vigente, vencido), intereses (corriente, mora,) seguros (vida, incendio y terremoto), entre otros.
 - Garantías de las obligaciones: avalúos, hipotecas, deudas.
 - Información de codeudores (nombre, direcciones, teléfonos, correos, celulares).
 - Gestión realizada a clientes para normalización y cobro: acuerdos, reestructuraciones, daciones, contactos y localización.
 - Control integral de los pagos.
- Procesar las obligaciones (cálculo de intereses, aplicación de pagos, cumplimiento de acuerdos).
- Generación de informes generales y personalizados.
- Generación de alertas automáticas para controlar las actividades de gestión de cobro.

TEMIS ESTADO: Administración de Procesos Judiciales

El software permite:

- Registrar la información detallada de sus procesos jurídicos tales como:
 - Alistamiento procesal.
 - Asignación de procesos judiciales a los abogados.
 - Información del proceso (juzgado, partes procesales, valores pretendidos, tipos de procesos, entre otros).
 - Actuaciones procesales.
 - Gastos y costas procesales.
 - Auditoria procesales.
 - Medidas cautelares.
 - Tareas procesales.
 - Alertas automáticas para el control de procesos y vencimientos.
 - Generación de informes generales y personalizados.
 - Cobro Coactivo.

1.5 GESTIÓN JURÍDICA

Procesos judiciales

En desarrollo de su objeto social y como Colector de Activos del Estado, CISA adquiere créditos de difícil recuperación judicializados y para judicializar, con deficiencias documentales, viéndose avocada no sólo a continuar con el seguimiento e impulso procesal, sino a la instauración de procesos judiciales encaminados a su reposición o subsanación, a comparecer en diversos procesos y trámites judiciales en calidad de demandada o accionada, con ocasión de la gestión de administración y recaudo de los créditos.

De igual forma CISA recibe inmuebles para su saneamiento y comercialización, los cuales, en su mayoría, soportan limitaciones o gravámenes legales, técnicos o administrativos, que en algunos casos requieren del inicio de labores de saneamiento y defensa de su titularidad.

Por lo anterior, a 31 de Diciembre 2012 se tienen 29.710 procesos en curso con una dispersión geográfica que abarca 546 municipios.

Procesos Judiciales	Número procesos	Valor*
COMO DEMANDADOS	199	\$ 22.036
COMO DEMANDANTES	29.511	\$ 468.337
TOTAL	29.710	\$ 490.373

*Cifras expresadas en millones de pesos

La Clasificación de los Procesos en los que la Compañía ha sido demandada y que a la fecha están vigentes es la siguiente:

Tipo proceso	Número procesos	Valor*
ACCIÓN CONSTITUCIONAL	19	\$ 0
ADMINISTRATIVO	2	\$ 2.036
EJECUTIVO	3	\$ 6
LABORAL	14	\$ 1.091
ORDINARIO	134	\$ 17.867
PENALES	12	\$ 0
VERBAL	13	\$ 1.035
DIVISORIOS	2	\$ 0
TOTAL	199	\$ 22.036

**Cifras expresadas en millones de pesos*

Con relación a los 199 procesos en contra de CISA se destacan:

Acciones Constitucionales (19) : A la fecha hay cuatro (4) acciones de grupo en etapa de notificación; en estos procesos se efectuó la correspondiente denuncia de pleito, llamamiento en garantía o litisconsorcio necesario de C.G.A, Crear País o Sociedad Andina, a quienes con anterioridad se realizó la venta de la cartera de crédito. Adicionalmente hay quince (15) acciones populares, de las cuales siete (7) están en etapa de pruebas, seis (6) en notificación, una con Audiencia de pacto de cumplimiento fallido y una con sentencia proferida durante el cese de actividades de la rama judicial.

Procesos Ordinarios Laborales (14): se clasifican en 4 de funcionamiento y 10 de la operación comercial sobre los cuales se está realizando seguimiento a cuatro procesos con sentencia a favor pendiente de decidir apelación y casación, cuatro procesos con sentencia en contra pendiente de decidir apelación, consulta y casación, tres en etapa de pruebas y notificación, tres en audiencia de conciliación y de trámite. Se terminaron dos (2) procesos laborales eliminándose una responsabilidad contingente por valor total de \$44 millones.

Con relación a los 134 procesos ordinarios a la fecha se encuentran en diferentes etapas procesales a saber: 23 en traslado y contestación de la demanda, 54 en etapa probatoria, 7 en notificación, 12 en alegatos, 18 en audiencia de conciliación, 1 en casación y en sentencia 19.

Con respecto a los 29.511 procesos a favor de la compañía es importante mencionar que:

- 24.746 procesos corresponden a cartera adquirida al Fondo Nacional de Garantías FNG, correspondiendo al 84% de los procesos vigentes del portafolio.

- 3.117 procesos corresponden a otras nuevas compras de cartera.
- 1.648 procesos corresponden al remanente de la venta de cartera de CISA a CGA del año 2007 con características de difícil recaudo y alta posibilidad de contingencias.

De igual forma se tienen 6.334 procesos en curso para cierre operativo, sobre los cuales la obligación presenta saldo capital cero o ya registra cancelada la obligación, pero aún existe un proceso vigente el cual requiere de gestión.

- **Trámites relacionados con Tutelas**

En el año 2012 fueron notificadas a CISA y contestadas en el tiempo establecido 166 tutelas de las cuales 127 fueron falladas a favor, 4 en contra, encontrándose en trámite 35.

- **Saneamiento de Inmuebles**

En el mismo periodo se realizó el saneamiento de 54 gravámenes habilitando la comercialización de los inmuebles avaluados en \$13.359 millones de pesos; estos gravámenes estaban relacionados con hipotecas, invasiones, inscripciones de demanda, errores en folio y condiciones resolutorias.

Cartera FINDETER

En cumplimiento de la Ley 1551 de 2012, se solicitaron ante el Ministerio Público 175 audiencias de conciliación con Municipios, de las cuales se celebraron 151 diligencias ante los juzgados de conocimiento. Por solicitud del área comercial se emitieron 154 conceptos para la normalización y/o venta de esta cartera. Al 31 de diciembre se han encontrados depósitos judiciales por valor aproximado de \$396 millones que serán gestionados durante el primer semestre de 2013.

Contratos o convenios asociados a la operación jurídico-comercial de CISA:

Se han suscrito un total de treinta y siete (37) contratos o convenios asociados a la operación comercial distribuidos de la siguiente manera:

Tipo de Convenio	Cantidad		Valor Total*	Ingreso de Recursos a CISA	
	Cuantía indeterminada o sin valor	Con valor		SI	NO
COMPRA DE ACTIVOS	4	20	\$ 9.977		X
COMERCIALIZACIÓN	3	1	\$ 118	X	
ASESORÍA Y/O COOPERACIÓN	3	3	\$ 629	X	
RECAUDO Y/O GESTIÓN DE COBRANZA	2	1	\$ 1.400	X	
TOTAL	12	25	\$ 12.125		

*Cifras expresadas en millones de pesos

A su vez, se realizaron cuarenta y cuatro (44) modificaciones a convenios vigentes así: veintisiete (27) modificaciones ampliando plazos y/o modificando cláusulas de los convenios de acuerdo con las necesidades del negocio y 17 actas de inclusión y/o incorporación que contemplan incrementos en los valores de los convenios por la suma total de nueve \$9.254 millones de pesos.

1.6 SERVICIO AL CLIENTE

En el año 2012 la gestión del proceso de Servicio al Cliente se enfocó en varios frentes a saber:

- Incrementar los ingresos de la Empresa por concepto de levantamiento de gravámenes.
- Apoyo al proceso comercial a través de la gestión del Call Center en los temas de cobranza de cartera, suministrar información para apoyar la comercialización de inmuebles, actualizar bases comerciales con el fin de promocionar la venta de inmuebles.
- Incentivar la participación ciudadana en los procesos de Rendición de Cuentas del sector Hacienda.
- Racionalización de trámites contemplada en la ley Anti trámites.
- Fortalecimiento de la política de Servicio al Ciudadano bajo la directriz del Gobierno Nacional y mejorar de manera continua el proceso de Servicio al Cliente.

A continuación se detallan las actividades realizadas en cada uno de estos frentes.

Levantamiento de Gravámenes: Con el fin de contribuir a solucionar la problemática social generada con la liquidación del extinto Banco Central Hipotecario BCH, la Empresa viene adelantando la cancelación de gravámenes constituidos a favor del

mismo sobre cartera no cedida a otras entidades, de conformidad con un convenio que para tal fin, suscribiera con el Fondo de Garantías de Instituciones Financieras.

Con esta gestión, CISA ha realizado del 2009 a la fecha la cancelación de 11.079 gravámenes a nivel nacional, permitiendo así que los antiguos deudores del BCH saneen jurídicamente sus inmuebles, facilitándoles la comercialización y permitiéndoles reactivarse en el sector financiero.

Con el fin de incrementar el volumen de cancelación de gravámenes, se realizó una campaña de promoción de este servicio mediante la publicación de avisos en prensa, repartición de volantes, visitas a notarias y unidades residenciales en las ciudades de Bogotá, Acacias, Apartadó, Pasto y Medellín. En el año 2012 se atendieron 2.677 levantamientos de hipoteca, lo que generó un ingreso para la Entidad de \$209 millones de pesos, presentando un incremento del 29,97% con relación al 2011. Se atendieron dos visitas de seguimiento por parte de FOGAFIN y se mantiene el convenio vigente.

Apoyo al área comercial: Se brindó apoyo al área comercial en los temas de inmuebles, mercadeo, técnicos, divulgación de foros y suministro de información para cartera a través del Call Center.

Durante el periodo analizado se atendieron en el Call Center 2.247 interesados en obtener información de los inmuebles en venta y se programaron 308 citas para visitar las propiedades. Para el área de mercadeo se actualizaron bases de prospectos comerciales. Dentro de los foros de gestión de activos realizados en las ciudades de Barranquilla, Pereira, Medellín, Cali, Bucaramanga y Bogotá, se actualizó la información de los contactos, se gestionaron más de 2.741 contactos generando la asistencia de 938 representantes de las entidades públicas a los foros.

Foro de Rendición de cuentas del Sector Hacienda: Con el fin de incentivar la participación ciudadana en este espacio de interacción con la entidad, se estableció una estrategia de comunicación el público objetivo de la Entidad.

Racionalización de Trámites: Dentro de la implementación de la ley Anti trámites, se definió una estrategia de disminución de tiempos en los trámites de levantamiento de gravámenes y expedición de paz y salvos. Se redujo de 15 a 13 días hábiles en el tiempo de respuesta a las solicitudes de liberación de garantías. Para la expedición de paz y salvo de obligaciones canceladas no judicializadas se optimizó el proceso con el fin de disminuir el tiempo de respuesta a los usuarios (de 15 a 7 días cuando se cumplen todos los requisitos).

Fortalecimiento de los canales de atención: En el mes de marzo de 2012 se abrió al público la Oficina de Atención al Cliente, la cual ha sido visitada por 1.669 interesados en realizar solicitudes de paz y salvos, revisiones de crédito y levantamientos de gravámenes. La oficina fue adecuada con el fin de disponer de facilidades para la atención de los ciudadanos discapacitados y una sala para consulta de expedientes.

Afianzar la cultura de servicio al ciudadano: CISA participó en tres ferias nacionales de Servicio al Ciudadano en las ciudades de Pasto, Apartado y Medellín; en ellas se atendieron 500 ciudadanos interesados en los temas relacionados con las entidades del Sector Hacienda; adicionalmente funcionarios del área de Servicio al Cliente asistieron a los diferentes eventos convocados por el Gobierno Nacional en el marco del fortalecimiento de la cultura de Servicio al Ciudadano a través de diversas entidades como Ministerio de Hacienda y Crédito Público, la Escuela Superior de Administración Pública ESAP, la Dirección Distrital de Servicio al Ciudadano, el Programa Nacional de Servicio al Ciudadano y del Departamento Nacional de Planeación.

Proceso de mejora continua: Dentro de la mejora continua del proceso de Servicio al Cliente, se modificó la Circular 005 con el fin de reducir los tiempos de respuesta en el trámite de cancelación de gravámenes y se creó un nuevo procedimiento para la expedición de paz y salvo de obligaciones canceladas no judicializada. Durante el año 2012 las Peticiones Quejas y Reclamos (PQR) fueron auditadas en dos oportunidades por Auditoría Interna en el marco de la ley 1474 de 2011. Se contrató la actualización del aplicativo TMS-PQR, para pasar de la versión 8 a la versión 11. Por último, y gracias a la gestión de las áreas de mercadeo y tecnología, se inició desde la página web el servicio para descargar los “paz y salvos” de las obligaciones canceladas y que ya fueron solicitados previamente al proceso de Servicio al Cliente.

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 Call Center solicitando información	62.310
Solicitudes Escritas	16.738
Clientes en forma presencial en Sucursales	1.535
Clientes en Oficina Atención al Cliente	1.669
Correo Electrónico y Página Web	1.101
Total	83.353



Solicitudes Escritas	Núm.
Solicitudes	15.382
Reclamos	13
Derechos de Petición	706
Requerimientos Gubernamentales	469
Tutelas	168
TOTAL	16.738

Adicionalmente se realizaron 435.486 llamadas outbound (*) de las cuales resultaron programaciones de visitas para ver los inmuebles que se encuentran disponibles para la venta y solicitudes para normalización de su cartera por parte de los deudores. A través del call-center se gestionaron las campañas de las brigadas de cartera, invitaciones

aforos de gestión de activos públicos y construcción de las bases de clientes para realizar la divulgación de ventas de inmuebles.

(*) La cifra de llamadas outbound incluye las llamadas realizadas desde el Call Center para los temas de Servicio al Cliente, el proyecto de movilidad, y la gestión de cobranza de los agentes Call Center y de agentes externos.

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

Durante el periodo enero – diciembre 2012 se realizaron seis (6) mediciones de satisfacción al cliente final donde se entrevistaron a 2.800 clientes, los cuales fueron atendidos por el proceso comercial y de servicio al cliente. El resultado fue un índice de satisfacción de los clientes del 96% para el año 2012, mejorando respecto al 91,6% obtenido en el año anterior.

Se llevaron a cabo dos mediciones a través de 784 clientes que acudieron a realizar los trámites de cancelación de hipoteca en las notarias 21, 29, 36 y 62 con un resultado del 95% de satisfacción del servicio prestado por estas. Se realizaron 4 mediciones de cliente oculto generando mejoras en los procesos comercial, de gestión de activos y servicio al cliente.

Se inicio el monitoreo de la calidad de atención al cliente que se presta en las sucursales mediante la aplicación de una encuesta mensual a través de los diferentes front-desk de las sucursales en Bogotá, Cali, Medellín y Barranquilla, cuyos resultados y comentarios de los clientes son compartidos con las áreas respectivas buscando mejoras en la atención y percepción que tiene el cliente de CISA.

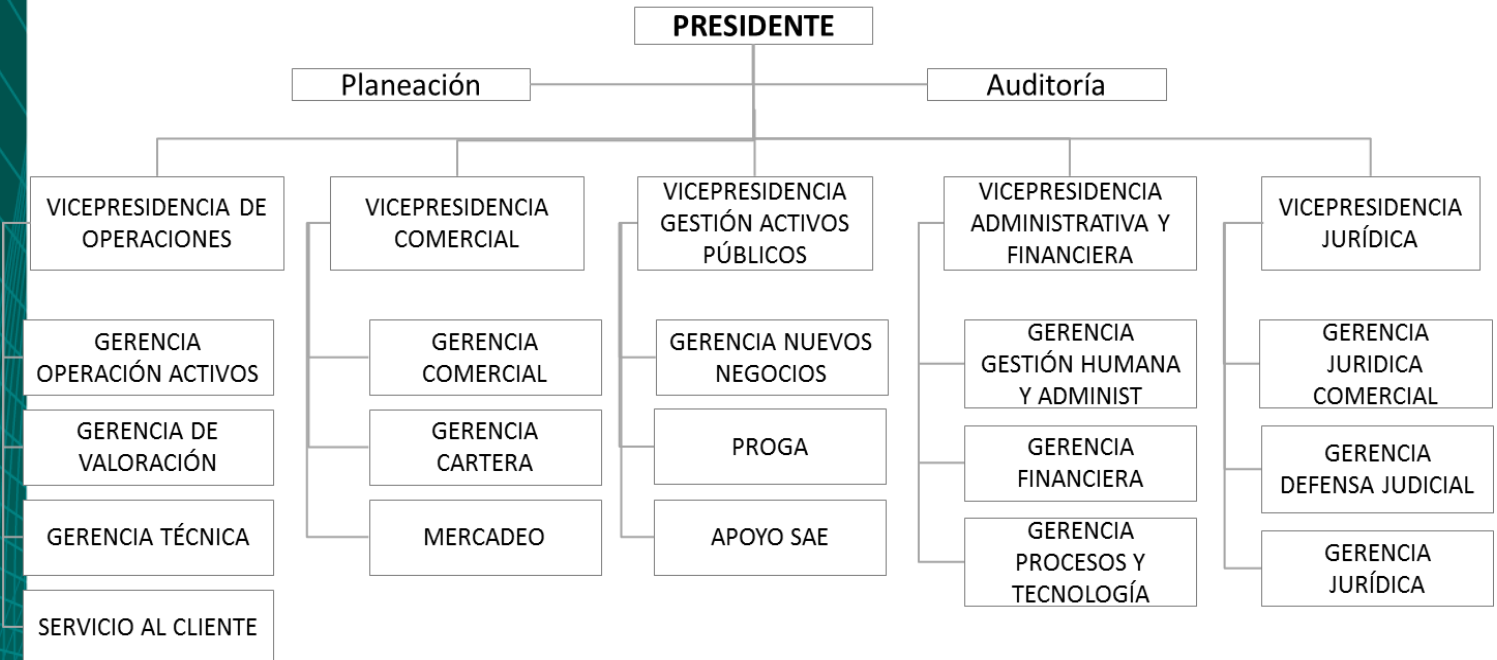
Así mismo, se realizo el seguimiento mensual de las llamadas no atendidas por parte de los funcionarios de CISA en la Dirección General. El promedio de atención fue del 98%.



SEGUNDA PARTE
ESTRUCTURA Y PROCESOS DE APOYO

2.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional de CISA a Enero de 2012 se encontraba repartida en la Presidencia y 5 Vicepresidencias con sus respectivas Gerencias.



En la vigencia 2012, luego de verificar los impactos y resultados de los cambios 2011 y con el objetivo de cumplir con los compromisos adquiridos con el Estado de generar recursos en la monetización de activos improductivos de entidades públicas, CISA cambió su estrategia de gestión, iniciando con una reasignación de responsabilidades teniendo en cuenta las siguientes consideraciones:

Las funciones de las Vicepresidencias Comercial y de Operación de Activos estaban compartidas desde el punto de vista del tipo de bien, es decir; la Vicepresidencia de Operación de Activos recibía el inmueble, lo administraba y posteriormente lo disponía para que la Vicepresidencia Comercial hiciera el esfuerzo de su venta en el menor tiempo posible. Para cartera, la Vicepresidencia de Operación de Activos recibía las obligaciones, las calificaba y las disponía para que la Vicepresidencia comercial normalizara la cartera. Si bien es cierto que este esquema permitió diferenciar las actividades de apoyo de las comerciales, se decidió focalizar el esfuerzo en todo el proceso por tipo de activo (inmuebles y cartera), garantizando la trazabilidad, continuidad y efectividad de cada uno de los procesos.

Adicionalmente, algunas actividades de apoyo como la operatividad de servicio al Cliente estaban a cargo de una Vicepresidencia ejecutora de negocios.

En este orden de ideas, con el análisis realizado por la compañía y la prioridad e importancia en la consecución de los objetivos corporativos, que se pueden resumir en la sostenibilidad y crecimiento de CISA, se redistribuyeron las funciones así:

Vicepresidencia Comercial: Responsable de la comercialización de inmuebles tomando el proceso desde la recepción de los inmuebles, su administración, saneamiento y posterior comercialización.

Con la asignación del negocio de inmuebles a esta vicepresidencia se buscó optimizar los gastos y la rotación del inventario.

Vicepresidencia Operación de Activos: Responsable de la normalización y recaudo de cartera.

Vicepresidencia Administrativa y Financiera: Además de las actividades anteriormente definidas, se adicionó la responsabilidad de hacer seguimiento a la satisfacción de los Clientes y proponer acciones de mejora cuando no se alcancen los resultados esperados.

Mercadeo: Se trasladó su direccionamiento a la presidencia de la empresa, continuó con el apoyo y asesoría para toda la compañía, haciendo énfasis en la investigación de las preferencias y necesidades de los clientes originadores y finales, con el propósito de implementar estrategias que permitan posicionar a CISA como el colector de activos del estado.

Planeación: Adicional a las funciones asignadas al proceso de planeación estratégica, se incorporaron las relacionadas con la valoración de activos.

Jefatura de Gestión de Información Pública: En el mes de octubre de 2012, con el propósito de facilitar la toma de decisiones, se creó la Jefatura de Gestión de Información Pública, la cual asumirá las responsabilidades que tenía asignadas la Coordinación PROGA y su objetivo principal será definir e implementar mecanismos efectivos de información y comunicación que faciliten la materialización de la política de gestión de activos públicos y el cumplimiento de los objetivos de identificación de oportunidades de negocio para CISA a través de la asesoría a las entidades del estado.

Las responsabilidades de la Vicepresidencia Jurídica y de la Vicepresidencia de Gestión de Activos Públicos no se modificaron. Los cambios realizados se ilustran a continuación, resaltando en color azul las responsabilidades asignadas y en rojo los traslados:



2.2 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y ADMINISTRATIVA

Con el objetivo de garantizar la productividad y sostenibilidad de los resultados del negocio, a través de planes de desarrollo y calidad de vida de los colaboradores, se profundizó en los siguientes aspectos clave:

Formación y Desarrollo

El Programa de Formación y Desarrollo 2012 se enfocó principalmente en el fortalecimiento de las habilidades gerenciales para los líderes, buscando alinear el estilo de liderazgo con el modelo establecido para la Compañía a través del Sello Líder CISA, que balancea la responsabilidad por los resultados con el desarrollo de las personas.

El ejercicio de Planeación Estratégica realizado al final del año 2011 identificó la necesidad de optimizar la orientación de la organización hacia la gestión y los resultados de la empresa.

Para ello se requirió trabajar principalmente con el equipo directivo de la compañía, adelantando un proceso de coaching con sesiones individuales y grupales, las cuales lograron fortalecer las competencias de los líderes y alinear al equipo en busca de una mayor efectividad en los procesos orientados a la generación de resultados de valor. Si bien, este proceso de transformación cultural continúa para el 2013, en el 2012 se

evidenciaron cambios en la gestión que permitieron generar mejores tiempos de respuesta en la gestión de cartera e inmuebles, eliminación de cuellos de botella, autoevaluación de la alta dirección y mejor nivel de trabajo en equipo.

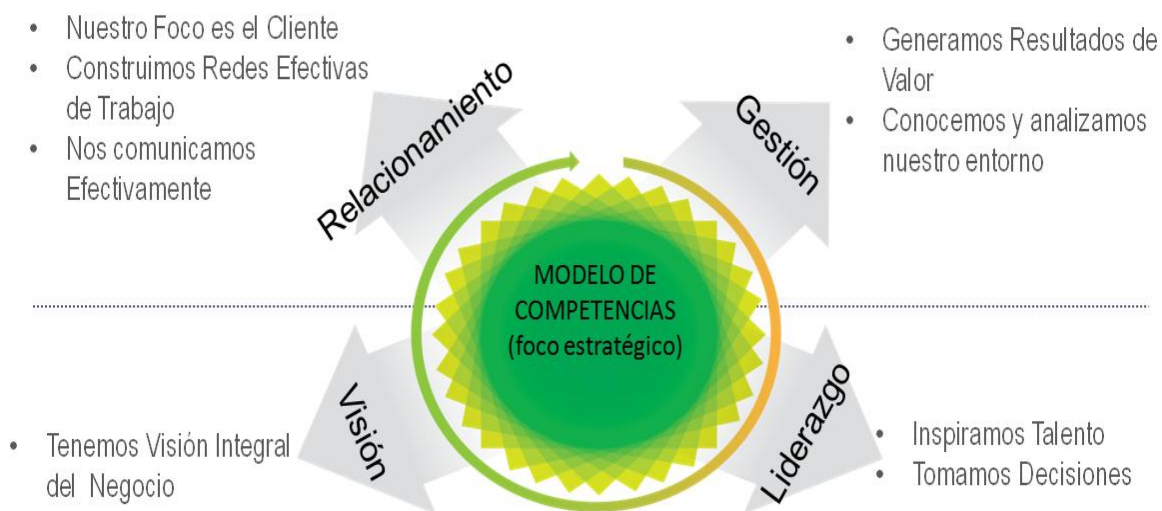
De igual manera, en el transcurso del año se capacitó al capital humano en aspectos técnicos para impactar la operación del negocio tales como: Access, derecho para no abogados, herramientas para la recuperación de carteras, código contencioso administrativo, diplomados en finanzas, derecho concursal, Habeas Data, formación de auditores internos, presentaciones de alto impacto, gerencia de proyectos del PMI, Circulares Internas; fortaleciendo las competencias del saber hacer para el cumplimiento de los objetivos de la compañía.

Con el objetivo de lograr alineación entre la visión de la compañía y la gestión de cobranza directa se estructuró un programa denominado CREO (Construyo, Realizo, Ejecuto y Observo), el cual proporcionó a los gestores, analistas y ejecutivos de cartera las herramientas de negociación y el desarrollo de las competencias de una recuperación efectiva y oportuna.

Revisión del Modelo de Competencias

El Modelo de Competencias implementado en el año 2008 fue actualizado conforme a la nueva estrategia del negocio: Brindar soluciones al Estado que dinamicen la movilización y gestión de sus activos. Como resultado se identificaron nuevas competencias bajo criterios aun más estratégicos orientados a la consecución de metas, al conocimiento del entorno y a un nivel alto de planeación estratégica.

El siguiente gráfico resume el nuevo modelo de competencias:



Durante el periodo 2012 y parte del 2013 se están evaluando las competencias a fin de identificar altos potenciales en la compañía.

Redefinición y Consolidación de los Valores Institucionales

Para lograr afianzar los principios y valores institucionales en los empleados y asegurar su incorporación en la gestión de su día a día se realizó una reducción de 18 principios y valores a 4, estableciendo para cada uno de ellos su definición y comportamientos observables, para posteriormente verificar su uso en la gestión de la compañía. En el 2012 se realizó el despliegue de los cuatro (4) valores definitivos así como de los ajustes en aspectos estratégicos de la compañía tales como la misión, visión, política, objetivos integrales y nuevo mapa de procesos.

Empresa Familiarmente Responsable

En el Programa de Bienestar, se desarrollan actividades orientadas al mejoramiento de las relaciones y del entorno familiar, actividades recreo- deportivas, eventos culturales y el fortalecimiento de la cultura de Empresa Familiarmente Responsable basada en la implementación de políticas previamente definidas.

Los resultados del modelo EFR Fueron:

- **Resultados Calidad en el Empleo 2011- 2012**
 - El 87% de la población disfruta de contrato a término indefinido, el 13% restante corresponde a los gestores de cobranza.
 - 100% de las actividades lúdicas se orientan a una cultura de equilibrio de vida trabajo.

- **Resultados del Programa de reconocimiento 2012**
 - El 80% de los procesos participó del programa de reconocimiento.
 - 24 personas utilizaron su beneficio de antigüedad.
 - Se realizaron dos concursos premiando a cinco personas en cada uno, como resultado de valores o acciones demostradas.

- **Utilización de Beneficios**
 - 1,15% de los colaboradores usan (tele trabajo) flexibilidad temporal y espacial.
 - 100% de personas usan el beneficio de código de vestido casual.
 - 15,68% de personas usan las horas beneficio emocional.
 - 13,03% de personas usan el horario flexible.

El objetivo para el año 2013, es alinear dichos objetivos con los indicadores de gestión y de desempeño.

- **Política de Igualdad de Oportunidades**

- El 35% de los procesos de selección se cubrieron por convocatoria interna.

Se continuó trabajando en preservar, mantener y mejorar la salud individual y colectiva de los colaboradores a través de la capacitación al COPASO en inspecciones planeadas e investigaciones de accidentes de trabajo. Se realizaron inspecciones de seguridad a cada uno de los puestos, identificando los factores individuales y organizacionales a los cuales están expuestos en la empresa. Se aplicaron métodos correctivos específicos con el fin de inhibir los posibles factores de riesgo presentes en el puesto de trabajo.

Buscando atraer y retener el capital humano de la compañía se realizó un estudio de valoración de cargos con el fin de tener una estructura salarial que esté acorde con el mercado y con la contribución a la generación de valor por cada uno de éstos y así definir una política salarial competitiva, que ayude a apalancar los retos de la Compañía en el mediano y largo plazo.

Calidad de Vida Laboral

CISA evaluó en el año 2011 su ambiente laboral a través del Great Place to Work Institute que cuenta con una herramienta que permite potenciar la cultura de la organización, tener un benchmarking del mercado y definir acciones y objetivos concretos y desafiantes para mejorar cada día.

La evaluación realizada califica cinco variables obteniendo los mejores resultados en Orgullo y Respeto para identificar las principales oportunidades de mejora en Imparcialidad, Credibilidad y Camaradería.

Como resultado final se obtuvo una calificación en el rango de sobresaliente con un valor de 79,8% para el 2011.

En la valoración del Ambiente Laboral del año 2012 se incluyó dentro del universo al personal contratado por el outsourcing obteniendo un resultado del 76,5% el cual es muy satisfactorio teniendo en cuenta que el personal externo no goza de las mismas condiciones de los trabajadores de Planta de CISA; para el año 2013 se pretende llegar al 80% manteniendo un clima laboral armonioso para los colaboradores.

2.3 SISTEMA DE CALIDAD

En el año 2012 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 y la importancia de ofrecer soluciones al estado en materia de gestión de activos públicos, adicionalmente se incluyeron normas que permitan atender las necesidades de las partes interesadas y lograr la satisfacción de los Clientes.

Es así como a partir de esta vigencia se trabaja con base en el siguiente mapa:



Los procesos se clasificaron en cuatro grupos:

- **Procesos estratégicos:**
 - Planeación Estratégica.
 - Gestión del Talento Humano.
- **Procesos misionales:**

- Planeación Estratégica.
 - Gestión del Talento Humano.
 - Soluciones para el Estado.
 - Gestión de Activos Inmuebles.
 - Administración de Cartera.
 - Saneamiento de Activos y Judicialización.
 - Comercialización de Inmuebles y Muebles.
 - Normalización de Cartera.
 - Servicio al Cliente.
 - Mercadeo.
- **Procesos de apoyo o soporte:**
 - Gestión Financiera y Contable.
 - Gestión Administrativa y Suministros.
 - Gestión Legal.
 - Gestión de Infraestructura Tecnológica.
 - Gestión de Calidad.
- **Proceso de Control:**
 - Auditoría Interna.

Definido el nuevo marco estratégico del Sistema Integrado de Gestión, se ajustaron la Política y los Objetivos de Calidad definiéndolos como elementos integrales.

En marzo se realizó el primer seguimiento por parte de ICONTEC a la norma EFR Empresa Familiarmente Responsable, obteniendo como resultado la continuación de la certificación con cero no conformidades.

Durante el primer semestre de 2012 se implementaron las normas NTC ISO 14001:2004: Norma Técnica Colombiana “Sistemas de Gestión Ambiental. Requisitos con Orientación para su Uso” y la NTC ISO 31000:2009: Norma Técnica Colombiana “Gestión del Riesgo. Principios y Directrices”. Por otro lado se fortalecieron a través de talleres y capacitaciones las políticas y procedimientos de los procesos con base en la NTC GP 1000:2009: Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública y la NTC ISO 9001:2008: Norma Técnica Colombiana “Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos”

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



- ✓ NTC GP 1000:2009: Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública.
- ✓ NTC ISO 9001:2008: Norma Técnica Colombiana “Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos”.
- ✓ NTC ISO 14001:2004: Norma Técnica Colombiana “Sistemas de Gestión Ambiental. Requisitos con Orientación para su Uso”.
- ✓ Norma EFR 1000-1 Edición 3: “Modelo de Gestión de Conciliación e Igualdad”.
- ✓ NTC ISO 31000:2009: Norma Técnica Colombiana “Gestión del Riesgo. Principios y Directrices” (no certificable).

A partir del segundo semestre de 2012 se inició la implementación de la NTC ISO 27001:2005: Norma Técnica Colombiana “Tecnología de Información. Técnicas de seguridad. Sistemas de Gestión de la Seguridad de la Información (SGSI). Requisitos”, con el propósito de generar valor en las soluciones tecnológicas que se están ofreciendo a las entidades del estado.

Como estrategia del SIG para la vigencia 2013, se implementará la NTC OHSAS 18001 “Sistemas de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional”, en la cual se establecen los requisitos para un sistema de administración de seguridad y salud ocupacional que le permita a CISA controlar sus riesgos y mejorar su desempeño laboral.

2.4 TECNOLOGÍA

A lo largo del año 2012 la Gerencia de Procesos y Sistemas enfocó su gestión hacia dos objetivos centrales:

1. Optimización de la plataforma tecnológica.
2. Desarrollo de software y herramientas.

Las principales actividades realizadas en desarrollo de estos objetivos fueron las siguientes:

1. Optimización de la plataforma tecnológica.
 - Virtualización de la plataforma de servidores.

- Renovación del sistema de almacenamiento que soporta las bases de datos, aplicaciones, archivos y servidores virtuales.
 - Renovación de la plataforma telefónica.
 - Realización de simulacros orientados a verificar la eficacia de los planes de contingencia existentes.
2. Desarrollo de software y herramientas.
- Rediseño de la página web.
 - Desarrollo del aplicativo Software Estado en la nube que ofrece soluciones tecnológicas a las entidades del estado para la administración de sus activos fijos inmobiliarios, cobro de cartera y procesos judiciales (el software se implementó en el Ministerio de Cultura, se realizó un convenio con la Secretaria Distrital (Movilidad) para la implementación del aplicativo COBRA y se han instalado demos en la Agencia Nacional de Infraestructura (ANI) y la Dirección Nacional de Estupefacientes).
 - Realización de proyectos internos que comprende:
 - Automatización de 44 procesos manuales.
 - Mejoras al aplicativo OLYMPUS para la administración de inmuebles.
 - Desarrollo del aplicativo OTIUM para la Gestión de Nuevos Negocios.
 - Desarrollo e implementación del nuevo aplicativo de Gestion Presupuestal – SIGEP.
 - Inicio del desarrollo del nuevo aplicativo SIGA.
 - Optimización de los aplicativos COBRA- CISA y TEMIS – CISA.
 - Implantación del Software Customer Relationship Management – CRM.
 - Desarrollo del Proyecto de Información Unificada para la generación de análisis a los resultados de gestión de inmuebles y cartera.
 - Soporte a SAE.

2.5 INFORME DE GESTIÓN PROCESO DE AUDITORÍA INTERNA 2012

El proceso de Auditoría Interna de CISA, en cumplimiento del mandato constitucional y lo establecido en la leyes 87 de 1993, 489 de 1998, y sus correspondientes decretos reglamentarios, en el periodo rendido convocó y participó en seis Comités de Coordinación del Sistema de Control Interno en los que se presentó el seguimiento a los distintos planes diseñados e implementados por la entidad (Plan Estratégico Institucional, Plan de Tratamiento del Riesgo, Plan de Mejoramiento suscrito con la Contraloría General de la República, Plan de Acción de Gobierno en Línea, Plan de Eficiencia Administrativa, Plan de Desarrollo Administrativo y Plan de Mejoramiento por

Procesos). Igualmente, se presentaron los informes de las auditorías de gestión practicadas por el proceso de Auditoría Interna y resultado de la evaluación del Sistema de Control Interno Institucional.

De otra parte, se convocaron y sesionaron ocho subcomités de Control Interno en las sucursales, en los que se presentaron los resultados preliminares de las auditorías practicadas a cada sucursal; en ellos, se realizó seguimiento a los Planes de Mejoramiento diseñados para subsanar las observaciones formuladas por Auditoría Interna en los informes de auditoría presentados.

Respecto a sus funciones certificantes, el proceso de Auditoría Interna verificó y certificó trimestralmente la información reportada en el SUIP (Sistema Único de Información de Personal), en la actualidad SIGEP, en relación con las novedades y la actualización de la información laboral de los empleados públicos de la entidad; se verificó semestralmente la veracidad de la información registrada en el Sistema de Programación y Gestión de Metas Presidenciales SISMEG (antes SIGOB), también se reportó el resultado de la verificación de la información registrada por la entidad en la plataforma LITIGOB, de los procesos judiciales de funcionamiento y el resultado de la verificación del cumplimiento de las políticas públicas de austeridad del gasto.

Se realizaron auditorías de gestión a las sucursales evaluando el cumplimiento de las políticas institucionales de los procesos de comercialización de inmuebles y muebles, normalización de cartera, gestión financiera y contable, prevención del lavado de activos y/o financiación del terrorismo, y cumplimiento de las políticas públicas de control social y participación ciudadana.

Igualmente en el periodo rendido se realizaron las siguientes evaluaciones: Evaluación del proceso de Servicio al Cliente correspondiente al último semestre del año 2011 y el primer semestre del 2012, en cumplimiento de la ley 1474 de 2011; análisis a la variación de los gastos de funcionamiento del periodo enero-agosto de 2012, en relación con el mismo periodo de la vigencia anterior; se evaluó el proceso de Rendición de Cuentas a la Ciudadanía del período enero – diciembre de 2011, y la Audiencia Pública de Rendición de Cuentas del sector hacienda para el periodo agosto de 2011 a agosto de 2012; se presentaron los resultados del segundo y tercer ciclos de la Auditoría Interna a la Implementación y Gestión del Modelo “Empresa Familiarmente Responsable - EFR”, y se evaluó el gasto de transporte urbano e intermunicipal de la entidad para el periodo enero-septiembre de 2012. Estos informes se remitieron a todos los líderes de procesos, gerentes y responsables de las sucursales, Vicepresidentes y Presidente de la entidad, formulando oportunidades de mejora y no conformidades resultantes de los hallazgos evidenciados; los responsables de dichos procesos diseñaron planes de mejoramiento y/o acciones de tratamiento, estableciendo para ello acciones que corrigieran las desviaciones evidenciadas.

En el periodo rendido se ejecutaron actividades del programa diseñado para la evaluación de la información contable y financiera de la entidad, conforme a lo señalado en la Resolución No 357 de julio de 2008 expedida por la Contaduría General de la

Nación; los resultados fueron comunicados al líder del proceso financiero y contable y a los responsables de su ejecución.

Frente a la vigencia 2011, se evaluó el Sistema de Control Interno de la Entidad, ponderación que se presentó en el Comité de Coordinación de Control Interno, obteniendo una calificación del 99,52%, porcentaje que demuestra el alto grado de desarrollo y formalización del Sistema de Control Interno de la entidad; no obstante, se evidenciaron excepciones que no afectaron la estructura y operatividad del sistema y que fueron comunicadas a la administración de la entidad y al citado comité. Igualmente, se presentó la Evaluación del Sistema de Control Interno Contable de la vigencia 2011, dando cumplimiento a la Resolución 357 de 2008 expedida por la Contaduría General de la Nación, resaltando la mejora de la calificación obtenida en la vigencia, respecto a la correspondiente al año 2010; lo anterior, ya que se obtuvo para el año 2011 una calificación de 4,98%, frente al 4,74% alcanzado en el año 2010 (rango de calificación de 0-5).

2.6 LA SOCIEDAD DE ACTIVOS ESPECIALES SAE

A lo largo del año 2012, la Sociedad de Activos Especiales SAE continuó adelantando la administración de un portafolio aproximado de 7.600 inmuebles asignados por la Dirección Nacional de Estupefacientes hoy en liquidación, gestión frente a la cual no ha encontrado el reconocimiento económico que le permita ser una Entidad auto sostenible.

Dentro de su actividad ha llevado a cabo tanto nuevos procesos como mejores prácticas en la administración de inmuebles del FRISCO, implementado la identificación y levantamiento de inventarios a través de su plataforma tecnológica, así como procesos transparentes de selección de arrendatarios, compradores y un estudio técnico soportado de los valores asignados en los cánones de arrendamiento.

Como consecuencia de los negativos resultados financieros, en el año 2012 la Sociedad de Activos Especiales se encontró en causal de disolución, dado que su patrimonio se había reducido en más de un 50% respecto del valor del capital social, hecho que generó la iniciación de actividades tendientes a enervarla, como la posibilidad de venta de las acciones de la entidad a favor del Ministerio de Justicia y del Derecho, la búsqueda de nuevas fuentes de ingresos a través de la prestación de servicios a otras entidades públicas y constantes acercamientos con la Dirección Nacional de Estupefacientes para la normalización de las condiciones económicas que causan los efectos patrimoniales ya mencionados.

La proyección de adquisición accionaria por el Ministerio de Justicia y del Derecho como los acercamientos con la Dirección Nacional de Estupefacientes en liquidación no obtuvieron los resultados esperados, sin embargo la búsqueda de nuevas fuentes de ingresos ha generado la posibilidad de suscribir un contrato interadministrativo con la

Unidad de Restitución de Tierras cuyas condiciones económicas constituirían un alivio considerable para la Entidad.

Con el fin de garantizar la continuidad de la compañía y el desarrollo de los proyectos mencionados, en el mes de julio de 2012 CISA llevó a cabo una capitalización en la SAE \$2.200 millones.

De igual manera en el mes de noviembre las juntas Directivas de CISA y SAE aprobaron enjugar las pérdidas acumuladas por valor de \$7.736 millones por medio de la disminución de capital sin reembolso de aporte.



TERCERA PARTE
RESULTADOS FINANCIEROS DE CISA

3.1 RESULTADOS FINANCIEROS²

BALANCE GENERAL

Cuenta	2011	2012	Variación
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$185.212	\$185.983	0,42%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$102.394	\$108.523	5,99%
TOTAL ACTIVOS	\$287.606	\$294.506	2,40%
TOTAL PASIVOS	\$55.799	\$73.888	32,42%
TOTAL PATRIMONIO INSTITUCIONAL	\$231.807	\$220.618	-4,83%
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO INSTITUCIONAL	\$287.606	\$294.506	2,40%

Cifras en millones de pesos

Activo corriente



Cifras en millones de pesos

² Nota 1: Atendiendo el requerimiento expuesto por la Revisoría Fiscal en el dictamen a los Estados Financieros del periodo 2011, Central de Inversiones realizó un proceso de depuración contable durante el año 2012 de los saldos de las cuentas de otros pasivos al corte antes mencionado con los siguientes resultados:

- 1- El monto depurado durante el año 2012 ascendió a \$ 7.220 millones de pesos, frente a \$5.976 millones informados en el requerimiento de la Revisoría Fiscal.
- 2- Del valor depurado, \$ 3.359 millones se registró al ingreso como aprovechamiento (\$ 1.592 afectó inmuebles y \$1.767 cartera). Lo anterior de acuerdo a la instrucción emitida por la Contaduría General de Nación de fecha 18 de mayo de 2012.
- 3- Los restantes \$3.861 afectaron las cuentas de balance, ya sea disminuyendo las cuentas por cobrar o manteniéndose en las cuenta pasivos por tratarse de negociaciones vigentes.

Nota 2: Durante 2012 se llevó a cabo la reclasificación de algunas cuentas del estado de resultados, por esta razón también se reclasificaron las cifras del año 2011 para hacerlas comparables. Los indicadores del año 2011 cambian por este efecto. El cambio relevante fue el traslado a los ingresos operacionales de otros ingresos clasificados en 2011 como no operacionales, correspondientes a los rendimientos financieros en acciones y los dividendos en acciones.

El activo corriente se encuentra conformado por inversiones (CDTS y encargos fiduciarios) por valor de \$53.833 millones equivalentes al 29% sobre el total del activo corriente, el efectivo en cuentas de ahorro representa el 26,4%, es decir \$49.177 millones, los inventarios en bienes inmuebles y derecho fiduciarios alcanzan un valor de \$49.169 millones un 26,4% y los deudores de corto plazo \$33,804 millones que corresponden al 18,2% sobre el total activo corriente.

El activo total se encuentra concentrado en un 64% dentro del corto plazo, este presenta un incremento del 0,42% frente a 2011 principalmente como consecuencia del aumento en la cuenta de inversiones, disponible y deudores.

Activo no corriente



Cifras en millones de pesos

El activo no corriente comprende la cuenta de deudores de largo plazo por \$52.899 millones, que corresponden al 48.7% sobre el total activo de largo plazo, otros activos (valorizaciones, cargos diferidos y otros) por \$47.153 millones, equivalentes al 43,4%, inversiones por \$5.312 millones, 4,9% y propiedad, planta y equipo por \$3.159 millones que representan el 3%.

El activo no corriente por valor de \$108.523 millones, representa el 36% sobre el total del activo (\$294.506 millones), para el año 2012 presenta un incremento del 5,99% frente a 2011. El incremento más representativo corresponde a los deudores de largo plazo que se generó como producto de las adquisiciones de cartera durante 2012.

Pasivos

El pasivo se encuentra conformado principalmente por la cuenta otros pasivos que en total suma \$38.713 millones, representa el 52,4% del total pasivo y registra principalmente ingresos recibidos por anticipado e ingresos recibidos para terceros, principalmente recaudos por venta y arrendamientos de inmuebles del plan nacional de desarrollo). Las cuentas por pagar ascienden a \$24.812 millones y representan el 33,6% sobre el total pasivo, \$7.399 millones provienen de los impuestos, gravámenes y

tasas que equivalen al 10%, las obligaciones laborales y los pasivos estimados suman \$1.854 millones, correspondientes al 4% sobre el total del pasivo.



Cifras en millones de pesos

El pasivo en 2012 registra un incremento del 32,4% frente a 2011, este aumento se generó principalmente por el incremento en las cuentas de recaudo para terceros recaudo por venta y arrendamiento ley 1420 de 2010 y ley 1450 de 2011.

Patrimonio



Cifras en millones de pesos

El patrimonio en 2012 presenta una disminución de 4,83% frente al observado en 2011, principalmente como consecuencia de la pérdida del ejercicio generada en el último periodo.

ESTADO DE RESULTADOS

A continuación se realiza un ejercicio comparativo de los años 2011 y 2012 donde en principio se mostrarán los ingresos, costos y gastos operacionales. Más adelante se presentaran resultados en cuanto a gastos de funcionamiento, otros ingresos y egresos no operacionales, Impuestos y la utilidad neta del ejercicio 2012.

VIGENCIA 2011 Y ENERO A DICIEMBRE 2012

CUENTA	2011	2012	Variación
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 81.020	\$ 81.197	0,22%
COSTO DE VENTAS Y DE OPERACIONES	\$ 67.641	\$ 76.010	12,37%
UTILIDAD BRUTA	\$ 13.379	\$ 5.187	-61,23%
GASTOS OPERACIONALES	\$ 9.334	\$ 12.538	34,33%
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 4.045	(\$ 7.351)	-281,73%
INGRESOS Y GASTOS NO OPERACIONALES	\$ 3.900	\$ 1.266	-67,54%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 7.945	(\$ 6.085)	-176,59%
IMPUESTOS	\$ 5.374	\$ 6.629	23,35%
UTILIDAD NETA	\$ 2.571	(\$ 12.714)	-594,52%

*Cifras en millones de pesos

Ingresos operacionales



Cifras en millones de pesos

Durante el año 2012 los ingresos operacionales ascendieron a \$81.197 millones, 0,22% por encima de los ingresos presentados para 2011, estos ingresos se encuentran distribuidos así; recuperación cartera por \$28.108 millones que representan el 34,6%, \$46.530 millones provienen de actividades inmobiliarias, venta de inmuebles 57,3%, los intereses por novaciones ascienden a \$2.716 millones que representan el 3,3%, e ingresos por rendimientos de fideicomisos y dividendos en acciones por valor de \$3.843 millones que equivalen al 4,7% sobre el total de los ingresos operacionales.

Para los periodos 2011 – 2012 comparativamente se observa incremento principalmente en los ingresos por actividades inmobiliarias (\$8.536 millones) e intereses por novaciones de cartera \$1.477 millones.

Costos de venta y operacionales



Cifras en millones de pesos

Los costos de venta y de operaciones, se encuentran sub divididos en; costos por recuperación de cartera improductiva que para 2012 alcanzaron \$15.994 millones representando el 21% sobre el costo de ventas y los costos y gastos por actividades inmobiliarias y empresariales por \$60.016 millones correspondientes al 79% sobre el total de costos de ventas y operaciones.

Estos costos registraron en total un incremento de 12,37% frente a 2011, siendo la cuenta de costos por actividades inmobiliarias la que presenta mayor variación dado que se allí se registran los costos incurridos en la administración de los bienes inmuebles provenientes de la ley 1420 de 2010 (ley de presupuesto) y ley 1450 de 2011 (plan nacional de desarrollo), especialmente costos asumidos en la administración de las zonas francas transferidas a CISA.

Gastos de Funcionamiento

Los gastos de funcionamiento para el año 2012 alcanzaron los \$12.538 millones, frente a \$9.334 millones en el año 2011. En estos gastos se incluyen los gastos directos de personal de cartera e inmuebles, por valor de \$4.689 millones y los de funcionamiento por valor de \$7.849 millones. El crecimiento obedece principalmente a los cambios en la estructura organizacional y redefinición de cargos realizados durante el 2012, adicionalmente el paso hacia la cobranza directa generó un incremento en el número de empleados de CISA y por último el incremento salarial del año 2012 que fue del 5,8%.



Cifras en millones de pesos

Otros Ingresos y Egresos no operacionales:

Los otros ingresos no operacionales corresponden a los rendimientos financieros por valor de \$4.998 millones por inversiones en cuentas de ahorro, CDT'S, otros ingresos como la recuperación de provisión de renta por valor de \$562 millones, e ingresos por reintegros de gastos varios por \$623 millones.

Los otros egresos alcanzaron \$4.917 millones, debido al reconocimiento patrimonial de la Sociedad de Activos Especiales – SAE por \$3.098 millones y otros gastos que corresponden a la amortización de cargos diferidos de periodos anteriores y registrados inicialmente como un menor valor del patrimonio y ajustados al gasto en el año 2012 por \$1.343 millones, por la amortización de cargos diferidos durante el año 2012 por \$210 millones, pagos de sentencias y conciliaciones por \$190 millones y comisiones bancarias y gastos diversos por \$76 millones.



Cifras en millones de pesos

Impuestos

Los impuestos para 2012 ascendieron a un total de \$6.629 millones, cifra que está compuesta por los siguientes gravámenes

- Impuesto de Renta por valor de \$2.424 millones.
- Impuesto al Patrimonio por valor de \$2.884 millones.
- Industria y comercio por valor de \$796 millones.
- Gravamen a las Transacciones Financieras 4*1000 por valor de \$183 millones.
- IVA no Descontable por valor de \$342 millones.

Utilidad Neta:

En el 2011 la compañía arrojó una utilidad de \$2.571 millones en tanto que en el ejercicio de 2012 se obtuvo una pérdida de \$12.714 millones; la variación en el resultado de la compañía del año 2012 frente al año 2011 obedece fundamentalmente a:

- 1- Un incremento del 12,37% en el costo de ventas y de operación de inmuebles, originado principalmente en los gastos incurridos en la administración de los bienes provenientes del Plan Nacional de Desarrollo, siendo el gasto de las zonas francas el más representativo por valor de \$8.500 millones.
- 2- Los gastos no reembolsables ocasionados por la administración de los bienes provenientes de la Ley de Presupuesto por valor de \$1.500 millones.
- 3- La provisión constituida para la protección del inventario de inmuebles por un valor de \$4.612 millones, dentro de los cuales se destaca la provisión para los lotes de Charrascal por valor de \$4.035 millones.
- 4- El crecimiento en los gastos de personal de la empresa por \$1.925 millones, se explica fundamentalmente por el paso hacia la cobranza directa que generó un crecimiento en el número de empleados de CISA, valor que se vio compensado en la disminución de la comisión pagada a las casas de cobranza que realizaban esta labor, la cual pasó de \$1.202 millones en el 2011 a \$157 millones en el 2012. Este nuevo modelo de cobranza permitió un incremento en el recaudo de cartera como se observó anteriormente.
- 5- Adicionalmente se realizó un incremento salarial para el personal de la compañía del 5,8% y algunos cambios en la estructura organizacional y la definición de cargos de la empresa. Los ajustes efectuados permitieron acumular un mayor inventario de inmuebles y cartera.
- 6- Amortización de cargos diferidos por valor de \$1.343 millones, gasto que se generó en el 2012 y cuyo valor se registraba en el año 2011 como un menor valor de la cuenta del patrimonio.

7- En el año 2012 se afectó el estado de resultados en \$2.883 millones por concepto de impuesto de patrimonio. En el año 2011 este impuesto se amortizó contra la revalorización del patrimonio, sin afectar el gasto del ejercicio.

INDICADORES FINANCIEROS

Los principales indicadores financieros reportados para los periodos enero diciembre de 2012 y su comparativo 2011 son:

Indicador	2011	2012
Índice de Endeudamiento	19,4%	25,1%
Índice de Rentabilidad	3,1%	-15,7%
ROE	1,1%	-5,8%
ROA	0,9%	-4,3%
Índice de liquidez (veces)	3,32	2,52
Índice de solvencia (veces)	5,15	3,99



ANEXOS

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

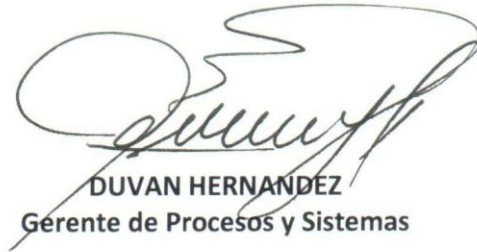
La Vicepresidencia Administrativa y Financiera – Gerencia de Procesos y Sistemas, certifica con destino a los órganos de Administración de Central de Inversiones S.A., que la entidad ha venido dando cumplimiento a las normas de propiedad intelectual y Derechos de Autor del software desarrollado al interior 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 que, 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 la evidencias necesarias que permite verificar el cumplimiento de las normas antes mencionadas, las cuales se encuentran bajo custodia de la Gerencia de Procesos y Sistemas

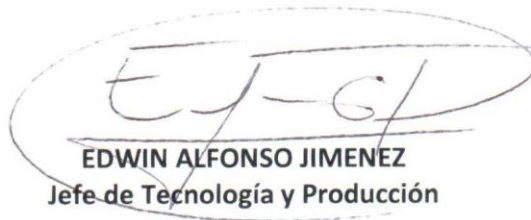
En constancia de lo anterior firma en la ciudad de Bogotá, a los 12 días del mes de Febrero del 2013.



CARLOS ENRIQUE REYES
Vicepresidente Administrativo y Financiero

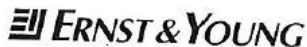
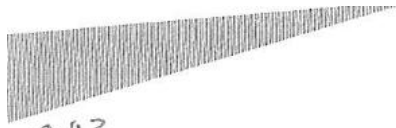


DUVAN HERNANDEZ
Gerente de Procesos y Sistemas



EDWIN ALFONSO JIMENEZ
Jefe de Tecnología y Producción

NO. 2 – CERTIFICACIÓN DE PAGO DE PARAFISCALES



043

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 2011, no incluidos aquí, y emitido mi informe sobre los mismos el 24 de febrero de 2012. Actualmente me encuentro completando mis procedimientos de auditoría para emitir mi opinión sobre los estados financieros al 31 de diciembre de 2012.

Los registros contables, no auditados, de las subcuentas 242519 - Aportes a seguridad social en salud, 242520 - Aportes al ICBF, SENA y Cajas de Compensación, 24259005 - Fondos especiales, indican que los aportes de diciembre de 2012 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	Pensiones	Salud (1)	Riesgos Profesionales	Mes de Pago
Diciembre	\$ 99,194,200	\$68,092,231	\$2,931,700	Diciembre

Mes de Causación	Caja de Compensación	ICBF	SENA	Mes de Pago
Diciembre	\$24,494,300	\$18,370,000	\$12,246,500	Diciembre

(1) Los aportes a E.P.S. se pagan en el mes de causación.

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

Con base en el avance de mi auditoría, no estoy enterada de situaciones que impliquen cambios significativos a la información anteriormente indicada.

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

Alba Lucia Guzmán Lugo
Revisor Fiscal
Tarjeta Profesional 35265-T
Designada por Ernst & Young Audit Ltda. TR-530

Angelina Alvarez
3178224255

Bogotá, D.C.
9 de enero de 2013
CI - 001

Ernst & Young Audit Ltda.
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 Ltda.
Medellín, Antioquia
Calle 7 Sur No. 42-70
Edificio Forum II
Oficina 618
Tel. + 57 4 369 84 00
Fax. + 57 4 369 84 84

Ernst & Young Audit Ltda.
Cali, Valle del Cauca
Avenida 4 Norte No. 6N-61
Edificio Siglo XXI
Oficina 502 | 503
Tel. + 57 2 485 62 80
Tel. + 57 2 661 80 59
Fax. + 57 2 661 80 07

Ernst & Young Audit Ltda.
Barranquilla, Atlántico
Calle 77B No. 59-61
Centro Empresarial de Las Américas II
Oficina 311
Tel. + 57 5 385 22 01
Fax. + 57 5 369 05 80



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 2011, no incluidos aquí, y emitido mi informe sobre los mismos el 24 de febrero de 2012. Actualmente me encuentro completando mis procedimientos de auditoría para emitir mi opinión sobre los estados financieros al 31 de diciembre de 2012.

Los registros contables, no auditados, de las subcuentas 242519 - Aportes a seguridad social en salud, 242520 - Aportes al ICBF, SENA y Cajas de Compensación, 24259005 - Fondos especiales, indican que los aportes de enero de 2013 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	Pensiones	Salud (1)	Riesgos Profesionales	Mes de Pago
Enero	\$ 96,162,060	\$73,765,200	\$2,820,784	Febrero

Mes de Causación	Caja de Compensación	ICBF	SENA	Mes de Pago
Enero	\$22,413,200	\$16,809,000	\$11,205,500	Febrero


(1) Los aportes a E.P.S. se pagan en el mes 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 contable, financiera y tributaria es responsabilidad de la Administración de la Compañía.

No estoy enterado de situaciones que impliquen cambios significativos a la información anteriormente indicada.

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 Ltda. TR-530

Bogotá, D.C.
14-Feb de 2013
CI - 003

Recibo
9/02/2013
11:25:00

Ernst & Young Audit Ltda.
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 Ltda.
Medellín, Antioquia
Calle 7 Sur No. 42-70
Edificio Forum II
Oficina 618
Tel. + 57 4 369 84 00
Fax. + 57 4 369 84 84

Ernst & Young Audit Ltda.
Cali, Valle del Cauca
Avenida 4 Norte No. 6N-61
Edificio Siglo XXI
Oficina 502 | 503
Tel. + 57 2 485 62 80
Tel. + 57 2 661 80 59
Fax. + 57 2 661 80 07

Ernst & Young Audit Ltda.
Barranquilla, Atlántico
Calle 77B No. 59-81
Centro Empresarial de Las Américas II
Oficina 311
Tel. + 57 5 385 22 01
Fax. + 57 5 369 05 80

Firma miembro de Ernst & Young Global Limited

BOGOTÁ - Dirección General: Tel.(1)546 0400 - Cll. 63 No.11-09
BARRANQUILLA: Tel.(5)371 5900 - Cra. 54 No.68 -196 Of.201
MEDELLÍN: Tel.(4)261 7600 - Cra. 43a No.34-95, Lc.100
CALI: Tel.(2)524 1898 - Calle 13 No. 73 - 116