

Acta de Informe de Gestión

Dr. Hernán Pardo Botero

28 de septiembre de 2017 – 06 de agosto de 2019

CONTENIDO

- I. DATOS GENERALES.
- II. INFORME EJECUTIVO DE LA GESTIÓN.
- III. SITUACIÓN DE LOS RECURSOS.
- IV. PLANTA DE PERSONAL.
- V. PROGRAMAS, ESTUDIOS Y PROYECTOS.
- VI. OBRAS PÚBLICAS.
- VII. EJECUCIONES PRESUPUESTALES.
- VIII. CONTRATACIÓN.
- IX. TRANSFORMANDO LA GESTIÓN.
- X. REGLAMENTOS Y MANUALES.
- XI. CONCEPTO GENERAL.
- XII. FIRMA.

I. DATOS GENERALES.

A. NOMBRE DEL FUNCIONARIO RESPONSABLE QUE ENTREGA	HERNAN PARDO BOTERO	
B. CARGO	PRESIDENTE	
C. ENTIDAD (RAZON SOCIAL)	CENTRAL DE INVERSIONES S.A. – CISA	
D. CIUDAD Y FECHA	Bogotá D.C. – 06 de agosto de 2019	
E. FECHA DE INICIO DE LA GESTIÓN	28 de Septiembre de 2017	
F. CONDICIÓN DE LA PRESENTACIÓN	RETIRO SEPARACIÓN RATIFICACIÓN DEL CARGO	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
G. FECHA DE RETIRO DEL CARGO	06 de Agosto de 2019	

II. INFORME EJECUTIVO DE LA GESTION.

Asumí el cargo de Presidente de CISA el 28 de septiembre de 2017 luego de haber laborado en la Entidad por un poco más de un año liderando la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado, que posteriormente se convirtió en la Vicepresidencia de Negocios.

En el último trimestre de 2017 se lograron los siguientes resultados:

INDICADOR	3 Trimestre 2017		
	Presupuesto	Ejecución	% Cumplimiento
COMPRA Y COMERCIALIZACIÓN DE INMUEBLES Y CARTERA	\$ 161.602	\$ 215.524	134%
Compra de inmuebles	\$ 2.150	\$ 1.205	56%
Compra de cartera	\$ 137.680	\$ 194.722	141%
Contratos de Comercialización	\$ 6.950	\$ 5.442	78%
Contratos de Comercialización SAE	\$ 14.822	\$ 14.155	96%
VENTA DE INMUEBLES	\$ 105.352	\$ 31.289	30%
Promesas	\$ 51.068	\$ 11.906	23%
Escrituras	\$ 54.283	\$ 19.382	36%
RECAUDO DE CARTERA	\$ 9.458	\$ 10.007	106%
Recaudo	\$ 9.458	\$ 10.007	106%
NUEVAS LÍNEAS DE NEGOCIO	\$ 63.600	\$ 252.609	397%
Administración de inmuebles	\$ 100	\$ 2.634	2634%
Administración de cartera	\$ 60.800	\$ 230.766	380%
Gestión de Inmuebles (Fonvivienda)	\$ 1.300	\$ 16.628	1279%
Subasta Electrónica de Bienes Muebles	\$ 1400	\$ 2580	184%

A lo largo del año 2017, CISA continuó con la ejecución de los proyectos definidos en el Plan Estratégico 2015-2018 con fin de dar cumplimiento al Objetivo Global de brindar soluciones efectivas para la gestión de activos públicos.

Analizados los resultados del año 2016 se determinó que era fundamental la generación de un mayor inventario de cartera como una forma de cumplir mejor su misión y al mismo tiempo generar ingresos adicionales definiendo una estrategia de acercamiento a las entidades y de fortalecimiento del esquema comercial de las negociaciones, logrando la adquisición de 87.331 obligaciones con un saldo de capital de \$ 730.732 millones de pesos, cifra en la cual se destaca la negociación de cartera con el ICETEX por un saldo de capital de \$ 324.784 millones de pesos que se realizó en el último trimestre del año y que ingresó para gestión en el primer trimestre del 2018.

La estrategia de generación de inventario de cartera se complementó con el fortalecimiento de su esquema de gestión, lográndose un incremento del 20% en el valor del recaudo con respecto al año inmediatamente anterior.

Adicionalmente, y aprovechando la experiencia y consolidación de la gestión de carteras, se continuaron ofreciendo los servicios de administración, logrando suscribir contratos por \$ 881.907 millones de pesos, el mayor volumen administrado en la historia de la Entidad.

En relación con la Gestión de Inmuebles persistió la resistencia de muchas las entidades a realizar ventas de dichos activos a CISA, lo que se vio reflejado en el bajo número de inmuebles adquiridos en el 2017.

Por otra parte, la entidad fortaleció la comercialización de inmuebles de su filial, la Sociedad de Activos Especiales, con la que se suscribieron contratos para la comercialización de 169 inmuebles por \$165,439 millones de pesos.

Por otra parte, se destaca que si bien no se alcanzó la meta presupuestal del año para promesas y escrituras de inmuebles, se lograron los mayores valores para el Plan Estratégico vigente en ese momento, con promesas por \$ 65.493 millones y escrituras por \$ 58.811 millones de pesos.

Además de la Gestión Misional, en 2017 la entidad continuó acciones orientadas a su Fortalecimiento Institucional a través del mejoramiento de sus procesos, la fidelización de sus colaboradores, el fortalecimiento del liderazgo, el posicionamiento a través de un plan de comunicaciones internas y externas, el fortalecimiento de su plataforma tecnológica y de la gestión de la seguridad de la información.

Con base en los resultados del año 2017 y el ingreso de la cartera de ICETEX se definió un ambicioso presupuesto de recaudo de cartera que ascendió a \$ 76.053 millones de pesos, siendo este el mayor valor previsto de recaudo para los últimos 7 años.

Así, después de la formulación de la estrategia para 2018, con corte al 31 de diciembre de dicha vigencia, se alcanzaron los siguientes resultados:

INDICADOR	Enero – Diciembre 2018		
	Presupuesto	Ejecución	% Cumplimiento
COMPRA Y COMERCIALIZACIÓN DE INMUEBLES Y CARTERA			
Compra de inmuebles	\$ 69.550	\$ 3.700	5%
Compra de cartera	\$ 734.100	\$ 413.721	56%
Contratos de Comercialización	\$ 31.300	\$ 575.616	1839%
Contratos de Comercialización SAE	\$ 246.754	\$ 412.569	167%
VENTA DE INMUEBLES			
Promesas	\$ 248.775	\$ 175.999	71%
Escrituras	\$ 285.781	\$ 156.955	55%
RECAUDO DE CARTERA			
Recaudo	\$ 76.053	\$ 62.989	83%
NUEVAS LÍNEAS DE NEGOCIO			
Administración de inmuebles	\$ 9.295	\$ 9.866	106%
Administración de cartera	\$ 20.500	\$ 27.466	134%
Gestión de Inmuebles (fonvivienda)	\$ 16.197	\$ 22.094	136%
Subasta Electrónica de Bienes Muebles	\$ 3.500	\$ 20.944	598%
Software Estado	\$ 400	\$ 888	222%
Proyectos Especiales	\$ 5.000	\$ 21.438	429%

Si bien se lograron resultados importantes en cada una de las líneas, también se identifica que el cumplimiento frente al presupuesto estuvo por debajo en algunas de ellas, lo cual se debe entre otras a las siguientes causas:

Venta de inmuebles:

Con respecto a la comercialización de inmuebles, los resultados se vieron afectados principalmente por la no escrituración de los siguientes inmuebles:

- El lote ubicado en Medellín denominado Fundación la Luz por valor de \$20.638 millones, fue retirado por SAE ya que se encontraba pendiente la clasificación del uso de suelo.
- El lote propiedad de CISA ubicado en carrera séptima con calle 166 en Bogotá y el lote de Múcura ubicado en la ciudad de Cartagena, presupuestados en su venta por valor de \$20.342 Millones, teniendo en cuenta que presentaron problemáticas particulares que redujeron la posibilidad de comercialización.

Recaudo de Cartera:

Con respecto a la meta de cartera, esta se dividió en dos grandes rubros:

- ICETEX con \$40.342 millones de pesos de los cuales se logró un cumplimiento de \$27.252 millones de pesos (68%).

- Otras Carteras con \$35.711 millones de pesos de los cuales se logró un cumplimiento de \$35.737 millones de pesos (100%)

Si analizamos específicamente el incumplimiento de la cartera ICETEX, se debe a que la expectativa de recuperación de la cartera adquirida en el 2017 fue muy alta, dado que se esperaba un comportamiento similar a una cartera adquirida en el 2009, pero la mala publicidad asociada a esta cartera incentivaba la cultura del No pago, afectando su recaudo, situación que fue ajustada para el presupuesto del 2019.

Ahora bien, teniendo en cuenta la estrategia definida y a fin de impulsar el recaudo, se desarrollaron varias Brigadas de Normalización a nivel nacional con atención al público los fines de semana en las diferentes sucursales de CISA. En estas campañas se contó con el acompañamiento de la Federación Nacional de Cafeteros para la cartera PRAN, Universidades y también el ICETEX. Adicionalmente, se contó con el apoyo de los aliados de cobranza y Call Center para cubrir el mayor número de deudores posible. De igual forma, en consonancia con lo anterior, se desarrollaron políticas comerciales de condonación dependiendo el tipo y origen de cartera, lo que permitió alcanzar la meta de ejecución de las otras carteras tal como se mostró en la división de la meta.

Soluciones para el Estado

Entendiendo soluciones para el estado como aquel proceso que busca la consecución de negocios y de este modo nutrir el inventario de CISA, a continuación se presentan los acontecimientos principales con respecto a las metas presupuestadas.

Contratos de Compra y Comercialización de Inmuebles

CISA al corte de 2018 suscribió contratos para la comercialización de 1.095 inmuebles por valor de \$988.185 millones de pesos con seis entidades; adicionalmente, adquirió un inmueble cuyo valor propio asciende a \$3,700 millones de pesos:

COMERCIALIZACIÓN DE INMUEBLES		
ENTIDAD	No. INMUEBLES	VALOR AVALÚO*
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	9	\$ 501.624
SAE	1.056	\$ 412.569
Hospital Federico Lleras	8	\$ 65.401
COPNIA	9	\$ 2.742
Unidad de Atención y Reparación de Víctimas	6	\$ 2.014
Municipio de Támesis	1	\$ 1.934
Emcali	6	\$ 1.900
Totales	1.095	\$988.185
COMPRA DE INMUEBLES		
DIAN	1	\$ 3.700
Totales	1	\$ 3.700

Se destaca la suscripción del convenio para la comercialización de 9 inmuebles propiedad del Ministerio de Comercio Industria y Turismo donde operan las zonas francas que fueron entregadas en el mes de enero de dicho año, con un valor de avalúo de \$501.624 millones de pesos.

Compras de Cartera

El 29 de diciembre de 2017, CISA adquirió un paquete de cartera del ICETEX con saldo a capital de \$324.784 millones de pesos y adicionalmente, en el año 2018, CISA adquirió 35.888 obligaciones a 9 entidades del Estado. El saldo de capital de la cartera adquirida en el año 2018 ascendió a \$413.721 millones de pesos, por el cual la entidad pagó \$12.312 millones. El 22% del saldo de capital adquirido en el año 2018 correspondió a Cartera Coactiva que CISA pudo comprar en cumplimiento a lo establecido en el artículo 370 de la ley 1819 de 2016 de la reforma tributaria.

Se destacan de las compras de cartera en general, los siguientes paquetes de cartera:

ENTIDAD	NÚMERO DE OBLIGACIONES	VALOR COMPRA	SALDO A CAPITAL
Fondo Nacional de Garantías	8.172	\$ 8.396	\$ 218.467
Ministerio de Agricultura-FINAGRO	23.168	\$ 1.797	\$ 97.321

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

Otras líneas de Negocio

Como parte del cumplimiento de los lineamientos estratégicos establecidos para el cuatrienio anterior, CISA ofreció servicios no tradicionales a las entidades estatales, teniendo en cuenta la experticia adquirida a lo largo del desarrollo de su misionalidad. A continuación se resumen los resultados más importantes con corte a 2018:

LINEA DE NEGOCIO	ENTIDAD	VALOR*
Arrendamiento Software	Agencia Nacional de Infraestructura	\$375
	Supersalud	\$310
	FINAGRO	\$183
	Ministerio De Cultura	\$20
	Total	\$888
Subasta Electrónica	Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN	\$5.741
	COLCIENCIAS	\$147
	Banco de la República	\$495
	Instituto Colombiano de Bienestar Familiar	\$584
	Municipio de Nimaima	\$117
	Sociedad de Activos Especiales – SAE	\$13.858
	Total	\$20.944
Cartera Administrada	SAE	\$9.973
	ISVIMED	\$17.493
	Total	\$27.466

Proyectos Especiales	FONVIVIENDA	\$22.094
	INVIAS	\$9.866
	Ministerio de Transporte	\$21.438
	Total	\$53.398
Total General		\$102.696

Una vez analizados los resultados anteriores, a continuación se presenta el resumen de las principales metas asociadas al negocio para la vigencia 2019:

INDICADOR	Enero – Julio 2019		
	Presupuesto	Ejecución	% Cumplimiento
COMPRA Y COMERCIALIZACIÓN DE INMUEBLES Y CARTERA			
Compra de inmuebles	\$ 20.600	\$ 6.172	30%
Compra de cartera	\$ 818.000	\$ 494.906	61%
Contratos de Comercialización	\$ 41.000	\$ 15.967	39%
Contratos de Comercialización SAE	\$ 0	\$ 176.097	100%
VENTA DE INMUEBLES			
Promesas	\$ 157.967	\$ 29.581	19%
Escrituras	\$ 78.834	\$ 32.890	42%
RECAUDO DE CARTERA			
Recaudo	\$ 38.136	\$ 38.058	100%
NUEVAS LÍNEAS DE NEGOCIO			
Administración de inmuebles	\$ 8.850	\$ 4.907	55%
Administración de cartera	\$ 16.800	\$ 34.352	204%
Gestión de Inmuebles (fonvivienda)	\$ 2.400	\$ 927	39%
Subasta Electrónica de Bienes Muebles	\$ 13.350	\$ 8.023	60%
Software Estado	\$ 2.469	\$ 1.275	52%
Proyectos Especiales	\$ 0	\$ 69.802	100%

Con respecto a los resultados de la vigencia 2019 al momento de mi retiro, se puede destacar lo siguiente:

- La lenta comercialización de inmuebles obedece a que no se han logrado escriturar inmuebles de SAE que están cancelados al 100%, teniendo en cuenta que son de enajenación temprana y hubo mucha demora por parte de la SAE en gestionar con la Superintendencia de Notariado y Registro la expedición de la Resolución que estableciera el código registral. Se espera poder escriturar, para el segundo semestre de 2019, inmuebles por valor superior a los \$35.000 MM.
- Se estima para el segundo semestre de 2019 la venta del paquete de los inmuebles en común y proindiviso (64 inmuebles) por un valor mínimo de \$12.317 MM, lo cual permitirá mejorar las cifras de ventas actuales.
- Cumplimiento del presupuesto de recaudo aproximadamente del 100%, lo cual representa para la compañía \$3.842 millones de pesos más que el mismo período del año inmediatamente anterior.
- En el mes de Julio de 2019 se logró el mayor recaudo histórico con \$7.673 millones de pesos.

- Adquisición de dos inmuebles cuyo valor de avalúo comercial asciende a \$ 6.172 millones de pesos. Adicionalmente, se suscribieron 7 actas de inclusión al contrato vigente con la SAE para la comercialización de sus inmuebles por valor de avalúo comercial de \$176.097.
- Adquisición de carteras por valor de \$494.906 destacándose las compras realizadas al FNG, al Banco Agrario – FINAGRO y a Bancolombia.

III. SITUACIÓN DE LOS RECURSOS.

Recursos Financieros

Concepto	Valor (millones de pesos)		
	Vigencia Fiscal Año 2017 comprendida entre el día 28 del mes de Septiembre y el día 31 del mes de diciembre	Vigencia Fiscal Año 2018	Vigencia Fiscal Año 2019 comprendida entre el día 1 del mes de enero y el día 31 del mes de Julio
Activo Total	\$ 326,509	\$ 289,635	\$ 264,140
* Corriente	\$ 272,997	\$ 240,360	\$ 210,306
* No Corriente	\$ 53,512	\$ 49,275	\$ 53,834
Pasivo Total	\$ 120,313	\$ 64,754	\$ 57,063
*Corriente	\$ 120,313	\$ 64,754	\$ 57,063
*No corriente	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Patrimonio	\$ 206,196	\$ 224,881	\$ 207,077

Concepto	Valor (Millones de pesos)		
	Vigencia Fiscal Año 2017 comprendida entre el día 28 del mes de Septiembre y el día 31 del mes de diciembre	Vigencia Fiscal Año 2018	Vigencia Fiscal Año 2019 comprendida entre el día 1 del mes de enero y el día 31 del mes de Julio
Ingresos operacionales	\$ 15,510	\$ 112,206	\$ 51,105
Gastos operacionales	\$ 11,298	\$ 68,448	\$ 39,203
Costo de venta y operación	\$ 2,011	\$ 23,837	\$ 12,334
Resultado Operacional	\$ 2,201	\$ 19,921	-\$ 432
Ingresos Extraordinarios	\$ 2,029	\$ 73,264	\$ 7,260
Gastos Extraordinarios (incluye impuestos)	\$ 386	\$ 3,291	\$ 853
Resultado No Operacional	\$ 3,844	\$ 89,894	\$ 5,975
Resultado Neto	\$ 1,431	\$ 70,046	-\$ 319

Bienes Muebles e Inmuebles

Concepto	Valor (Millones de pesos)		
	Vigencia Fiscal Año 2017 comprendida entre el día 28 del mes de Septiembre y el día 31 del mes de diciembre	Vigencia Fiscal Año 2018	Vigencia Fiscal Año 2019 comprendida entre el día 1 del mes de enero y el día 31 del mes de Julio
Terrenos	\$ 3,866	\$ 3,866	\$ 3,866
Edificaciones	\$ 3,904	\$ 3,904	\$ 3,904
Construcciones en curso	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Maquinaria y Equipo	\$ 76	\$ 18	\$ 34
Equipo de Transporte. tracción y elevación	\$ 155	\$ 155	\$ 155
Equipos de Comunicación y Computación	\$ 857	\$ 703	\$ 887
Muebles. Enseres y Equipo de Oficina	\$ 310	\$ 325	\$ 396
Bienes Muebles en Bodega	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Redes. Líneas y Cables	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Plantas. Ductos y Túneles	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Otros Conceptos	\$ 0	\$ 0	\$ 0

IV. PLANTA DE PERSONAL.

Concepto	Total cargos de la planta	No. cargos provistos	No. de cargos vacantes	Obra o labor proyectos especiales	A través de empresas temporales	A través de outsourcing
Cargos de libre nombramiento y remoción:						
A la fecha de inicio de la gestión	2	2	0	0	0	0
A la fecha de retiro	2	1	1	0	0	0
Variación Porcentual	0.00%	-50%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Trabajadores de Contrato Laboral						
A la fecha de inicio de la gestión	136	122	13	55	18	0
A la fecha de retiro	136	126	9	177	26	0
Variación Porcentual	0.00%	3.28%	-30.77%	221.82%	44.44%	0.00%

V. PROGRAMAS. ESTUDIOS Y PROYECTOS: PLANEACIÓN.
Año 2017

#	Proyecto	Iniciativas	Actividades	Cumplimiento Hitos
1	Plan Integral de Compras	Gestión Estratégica de la VSE y Sucursales	5	100%
		Estrategia Comercial Gana-Gana	3	100%
		Revisión Política Valoración Cartera Prescrita	4	25%
2	Nuevas Ofertas de Servicio	Estructuración de proyectos	4	25%
		Compra de Cartera Coactiva	4	100%
3	Fortalecimiento Jurídico y Normativo	Bench Marking Gestores Activos Inmobiliarios	4	75%
		Ley de Gestión de Activos	4	75%
		Desarrollos Normativos	3	67%
4	Gestión de Cartera	Gestión del Portafolio de Cartera	6	100%
		Brigadas de Cartera	4	100%
		Venta masiva de Cartera	7	100%
		Proyecto Piloto de Tercerización	5	100%
5	Gestión de Inmuebles	Fortalecimiento Red Comercial	6	83%
		Modificación políticas y atribuciones	4	100%
		Mejorar los tiempos de alistamiento	4	25%
		Focalizar actividades para la movilización del PARETO	3	67%
		Optimización de la movilización del remanente	3	100%
6	Posicionamiento	Mejora en los canales de comunicación e información	2	100%
		Diseño e implementación de estrategia de relaciones públicas	3	100%
		Posicionamiento de marca	5	80%
7	Estructura Ejecutiva y de Conocimiento	Atracción del Talento humano	2	100%
		Retención del talento humano	7	71%
		Desarrollo del talento humano	3	67%
8	Planes de Gobierno de Obligatorio Cumplimiento	Oportunidad en la formulación y ejecución de los planes	3	100%
TOTALES			98	82%

Año 2018.

A continuación se relaciona la gestión con respecto a los Planes de Acción ejecutados durante la vigencia 2018.

#	Objetivo	Plan de Acción	Actividades	Ejecución
1	Otros Planes de estricto cumplimiento	N.A	273	100%
2	Garantizar una organización que trabaje en equipo con altos estándares de servicio y transparencia	Diseñar el Modelo de Gestión del Talento Humano para CISA	5	100%
		Fortalecer el liderazgo basado en la confianza	3	100%
3	Generar los pilares para consolidar a CISA como único colector de activos y posicionarlo ante el alto gobierno	Diseño y propuesta del marco normativo para la ley de gestión de activos públicos	4	100%
		Diseño y propuesta del marco normativo para el Plan Nacional de Desarrollo	4	100%
		Posicionamiento de CISA - Sistema Integrado de Información	7	100%
4	Diseñar e implementar soluciones para la gestión eficiente de activos públicos que atiendan los requerimientos de las entidades	Dinamizar nuevas líneas de Negocio	13	100%
		Optimización del modelo de costos de la fábrica de software CISA	5	100%
5	Establecer y mantener la estructura y los procedimientos que aseguren la oferta de un portafolio de negocios efectivo	Revisión, análisis y ajuste del modelo de negocio de CISA	2	100%
		Consolidación de Cartera Coactiva	4	100%
		Fortalecimiento de las líneas de negocio tradicionales	5	100%
		Optimización Movilización de Inmuebles	5	100%
		Optimización del recaudo de cartera	9	100%
6	Garantizar la calidad y oportunidad de la información de CISA y de los activos Públicos	Optimizar el esquema de saneamiento de inmuebles	5	100%
Totales			344	100%

Año 2019.

A continuación se relaciona la gestión con respecto a los planes propuestos por la entidad para la vigencia 2019. Cabe aclarar que el ejercicio se dividió en 2 partes considerando la formulación del Plan Estratégico 2019 – 2022, el cual fue aprobado por la Junta Directiva en el mes de julio de 2019.

De este modo, en el primer cuadro se encuentran las actividades asociadas a aquellos planes a los cuales se les dio continuidad considerando los formulados en la vigencia 2018. Por otra parte, en el segundo cuadro se hace la relación de los planes formulados en el marco del nuevo Plan Estratégico.

#	Objetivo	Plan de Acción	Actividades	Avance - Ejecución
1	Otros Planes de estricto cumplimiento	N.A	221	79 - 35%
2	Generar los pilares para consolidar a CISA como único colector de activos y posicionarlo ante el alto gobierno	Diseño y propuesta del marco normativo para la ley de gestión de activos públicos	2	1 - 50%
		Diseño y propuesta del marco normativo para el Plan Nacional de Desarrollo	2	1 - 50%
		Posicionamiento de CISA - Sistema Integrado de Información	5	1 - 20%
3	Diseñar e implementar soluciones para la gestión eficiente de activos públicos que atiendan los requerimientos de las entidades	Dinamizar nuevas líneas de Negocio	4	1 - 25%
4	Establecer y mantener la estructura y los procedimientos que aseguren la oferta de un portafolio de negocios efectivo	Revisión, análisis y ajuste del modelo de negocio de CISA	3	3 - 100%
		Consolidación de Cartera Coactiva	3	3 - 100%
		Fortalecimiento de las líneas de negocio tradicionales	3	3 - 100%
		Optimización Movilización de Inmuebles	4	2 - 50%
		Optimización del recaudo de cartera	6	5 - 83%
5	Garantizar la calidad y oportunidad de la información de CISA y de los activos Públicos	Optimizar el esquema de saneamiento de inmuebles	2	2 - 100%

Planes de Acción – Plan Estratégico 2019 -2022

#	Objetivo	Plan de Acción	Actividades
1	Construir conocimiento a través del entendimiento del negocio	Desarrollar sistema de Marketing Interno – Endomarketing	3
2	Potencializar el talento humano de la organización	Experiencia total	3
3	Alinear la estructura organizacional con base en la estrategia de negocio	Rediseñar la Estructura Organizacional	3
4	Optimizar la operación del negocio asegurando la calidad de los productos y servicios	Optimización de los procesos de CISA, alineados a la Estrategia	6
		Implementar MIPG	3
		Monitoreo Continuo y Acción	3
5	Incrementar la productividad con base en la experiencia de la operación	Generar Cultura de Gerenciamiento de Proyectos en CISA	6
6	Generar reconocimiento de la entidad por parte de los grupos de interés	Segmentación del mercado	2
		Relanzamiento de Marca	3
		Generación de Herramientas para la Atracción de clientes Potenciales	3
7	Desarrollar un portafolio rentable y atractivo	Revisión y Optimización del modelo de Valoración de Cartera	4
		Fortalecer estrategia comercial Inmuebles – Venta	8
		Fortalecer estrategia comercial Cartera	8
		Fortalecer estrategia comercial Subasta de Bienes Muebles	4
		Acceso a la información estratégica para la gestión de activos	5
		Viabilidad de la línea de negocio de Facility Management	3
		Viabilidad de línea de negocio de estructuración de proyectos de Gestión Inmobiliaria	3
8	Fortalecer el enfoque al cliente	Desarrollar un modelo de fidelización de clientes	4
		Desarrollar un modelo de retención de los clientes	4

VI. OBRAS PÚBLICAS.

CISA no ejecuta obras públicas.

VII. EJECUCIONES PRESUPUESTALES.

Ingresos			
Concepto de ingreso	Valor presupuestado (millones de pesos)	Valor Ejecutado (millones de pesos)	Porcentaje de Ejecución
Vigencia Fiscal Año 2017 comprendida entre el 28 de septiembre y el 31 de diciembre.			
Aportes de la Nación			
Recursos Propios	\$ 33.130	\$ 21.144	64%
Otros Conceptos			
Vigencia Fiscal Año 2018			
Aportes de la Nación			
Recursos Propios	\$ 257.610	\$ 251.368	98%
Otros Conceptos			
Vigencia Fiscal Año 2019 comprendida entre el 01 de enero y el 31 de Julio.			
Aportes de la Nación			
Recursos Propios	\$ 66.097	\$ 66.148	100%
Otros Conceptos			

Gastos			
Concepto de ingreso	Valor presupuestado (millones de pesos)	Valor ejecutado (millones de pesos)	Porcentaje de ejecución
Vigencia Fiscal Año 2017 comprendida entre el 28 de septiembre y el 31 de diciembre.			
Funcionamiento	10.835	8.907	82%
Inversión	34	414	1.229%
Otros Conceptos	5.470	8.945	164%
Vigencia Fiscal Año 2018			
Funcionamiento	70.827	46.052	65%
Inversión	1.896	831	44%
Otros Conceptos	33.513	22.529	67%
Vigencia Fiscal Año 2019 comprendida entre el 01 de enero y el 31 de Julio.			
Funcionamiento	27.777	16.995	61%
Inversión	1.533	260	17%
Otros Conceptos	16.043	12.323	77%

VIII. CONTRATACIÓN.

Modalidad de contratación	Objetos contractuales	No. De contratos en curso	No. De contratos ejecutados	Valor total del contrato en dólares	Valor total del contrato (millones de pesos)
Vigencia Fiscal Año 2017/2019 (Comprendida entre el día 28 del mes de septiembre de 2017 y el día 6 de agosto de 2019).					
Contratación Abreviada	Todas las tipologías contractuales	48	28	\$127.275	\$9.859
Concursos Públicos	Todas las tipologías contractuales	6	4		\$14.892
Concursos Directos	Todas las tipologías contractuales	3	0		\$1.118
TOTAL		57	32	\$127.275	\$25.869

Cifras en millones de pesos

La relación de los contratos incluidos incluyen las adiciones contractuales en valor.

IX. TRANSFORMANDO LA GESTIÓN.

Se relacionan a continuación los principales hitos que se están trabajando con corte a 06 de agosto de 2019, con el fin de destacar la importancia que tienen los mismos para la organización. Con lo anterior, se pretende por parte de la administración saliente, dejar un panorama claro de los temas que se habían identificado como de mayor relevancia. Vista la administración pública como un todo, se pretende apoyar y aportar en lo que esté a nuestro alcance para que la entidad y la nueva administración pueda conocer con detalle el trabajo adelantado, reiterando que se relacionan en este ítem los hitos más relevantes.

CISA en la actualidad dispone de nuevas estrategias a implementar en el cuatrienio 2019-2022; con la integración de la entidad en el proyecto inmobiliario del Estado, que se viene trabajando de manera conjunta con la Presidencia de la República, por medio del cual se pretende la transformación de la movilización de los inmuebles estatales, buscando un proceso de comercialización mucho más expedito en pro de un retorno económico efectivo; así como contar con la nueva línea de negocio de cartera coactiva, constituyen sin duda logros importantes que permitirán que la entidad se proyecte al futuro con una mejor sostenibilidad financiera, que garantice no solo su permanencia en el tiempo, sino su crecimiento constante, con lo cual estamos seguros CISA seguirá consolidando su papel dentro del Estado.

.- CARTERA COACTIVA – IMPLEMENTACIÓN - NOTIFICACIÓN ELECTRÓNICA.

Recordar el camino recorrido para poder hacer realidad lo que hoy es la nueva línea de negocio de cartera coactiva, es importante. Inicié este proyecto con la idea de que CISA tuviera la posibilidad de adquirir la cartera coactiva de las entidades públicas. Esa idea la pudimos materializar con el artículo 370 de la Ley 1819 de 2016 (Reforma Tributaria).

Posteriormente, advertimos que para poder implementar esa nueva línea de negocio con éxito, debíamos contar con mayores herramientas que nos permitieran por ejemplo, eliminar toda gestión basada en el papel y envío de correspondencia física; que pudiéramos ofrecer a esos deudores condonaciones parciales de los saldos de dichas deudas, entre otros aspectos.

Teniendo en cuenta lo anterior, logré incluir el artículo 66 en el Plan Nacional de Desarrollo, con el cuál CISA podrá gestionar los procesos de cobro coactivo mediante notificación electrónica, siendo así mucho más eficientes tanto en la gestión y por supuesto en el recaudo de dicha cartera.

En la actualidad la entidad se encuentra realizando las gestiones pertinentes para poder implementar la notificación electrónica, tarea que deberá culminarse en este segundo semestre de 2019. Debido a la importancia que representa para CISA implementar todo el proceso de notificaciones electrónicas en sus actuaciones de cartera coactiva, con el cumplimiento de todos los requisitos legales (jurídicos y técnicos) que exigen este tipo de actuaciones administrativas, se requiere para su correcta puesta en marcha contar con un acompañamiento experto, que nos asegure que el proceso de implementación de este tipo de notificaciones sea realizado de manera adecuada. Como se entenderá, no se pueden cometer errores en la implementación de este nuevo medio de notificaciones por vía electrónica, teniendo en cuenta que de ello depende la solidez jurídica de los procesos de cobro de cartera coactiva y, consecuentemente, el éxito en la gestión de la misma y su óptimo recaudo. Equivocarse en este proceso tendría graves consecuencias para CISA, por el gran volumen de cartera coactiva que seguirá llegando a su balance, razón por la que es recomendable contar con el apoyo de expertos en este asunto.

Para este propósito se hicieron acercamientos y varias mesas de trabajo con la Dirección de Consultoría de la Universidad Sergio Arboleda, con el fin de poder contar con una propuesta que nos permita abordar, con el debido rigor jurídico y técnico, los distintos aspectos que, como organización, CISA deba considerar para realizar la adecuación sistémica y de procesos de la entidad para las notificaciones electrónicas. Al momento de la elaboración del presente informe, ya se cuenta con una propuesta económica por parte de la Universidad Sergio Arboleda, que asciende a la suma de \$78.500.000.00, más el IVA.

Ahora bien, como quiera que los nuevos retos y proyectos motivan para seguir avanzando y consolidando a la entidad, es importante señalar que, tal como lo anuncié en la última sesión de la Junta Directiva en donde se aprobó la Planeación Estratégica 2019-2022, lo que se visualiza es poder dar el siguiente paso, ampliando el objeto social de CISA, para que seamos autocertificadores y sigamos generando mayores ahorros en los procesos de certificación de notificaciones electrónicas.

Con lo anterior, se observa cómo se logró implementar la nueva línea de negocio de cartera coactiva, y le introdujimos mejoras sustanciales. Así se transformará un proceso donde eliminamos el papel y la correspondencia física, por un proceso que se gestionará electrónicamente en toda su fase de notificaciones. Ahora CISA podrá ser mucho más eficiente al lograr ser autocertificadora, de manera que en un futuro cercano pueda seguir ahorrando recursos cuando en esa gestión de notificación electrónica lo pueda hacer directamente, sin tener que pagar a cualquiera de los organismos de certificación electrónica que están habilitados en el país (Por ejemplo Certicamara). Dicho lo anterior, también se puede visualizar desde ya, como CISA podría a futuro ofrecer ese servicio de certificación de notificaciones electrónicas y firmas digitales a entidades públicas como la DIAN, logrando así una nueva fuente de ingresos que mejoren a futuro los dividendos a entregar al Tesoro Nacional.

Área Responsable: El área responsable de liderar y coordinar al interior de la organización la implementación de todos los cambios que se deben llevar a cabo en el proceso de cartera coactiva para aprovechar los ajustes normativos alcanzados, es la Gerencia de Planeación en cabeza de Juan Felipe Robles, quién cuenta con el apoyo de Javier Perez en este trabajo. Lo anterior, sin perjuicio del apoyo transversal de todas las demás áreas de la organización que tengan que ver con este proceso de cartera coactiva. (Gerencia de Normalización de Cartera, Mejoramiento Continuo, Gerencia Jurídica del Negocio, Dirección de Tecnología, etc).

.- NUEVO ENFOQUE COMO ALIADO DE LAS ENTIDADES PÚBLICAS, EN ESPECIAL CON LAS GENERADORAS DE CARTERA COACTIVA DE MULTAS Y SANCIONES DE TRÁNSITO.

Independientemente de la implementación y las mejoras de la nueva línea de negocio de cartera coactiva, resulta de la mayor importancia señalar que para lograr un crecimiento significativo en las adquisiciones de estas carteras, en especial de las de tránsito, debemos alinear nuestro enfoque de negocio con las entidades generadoras de estas carteras.

Tal como nos sucedió con la negociación de la cartera coactiva de la Registraduría Nacional del Estado Civil, negocio realmente exitoso para CISA, en la medida en que del primer paquete de cartera adquirida hemos podido recaudar más de \$3.200 MM, frente a un valor de compra de \$198 millones, en tan solo 18 meses de gestión, se ha evidenciado la necesidad de ofrecer a las entidades de tránsito, tanto Municipales como Departamentales, un esquema de negociación similar al empleado con la Registraduría, en donde dichas autoridades encuentren una propuesta de valor agregado por parte de CISA.

En efecto, una de las razones por las que no se pudo avanzar para adquirir nuevas carteras coactivas en lo corrido del año 2019, obedece a que las entidades han manifestado su interés en vender la cartera, pero como quiera que los valores preliminares de compra ofrecidos por CISA son bajos, esperan que se pueda compartir la utilidad entre las dos entidades. Un verdadero esquema gana-gana que nos permita compartir las utilidades después de cubrir la inversión realizada por CISA y los gastos de gestión de dicha cartera.

Esta alternativa, le permitiría a CISA adquirir muchas más carteras coactivas, con la consecuente mejora de los presupuestos estimados, de los recaudos proyectados y de las utilidades generadas no solamente para CISA, sino para todas aquellas entidades de tránsito que adelanten estas negociaciones. Lo anterior, constituye una de las razones de ser de CISA como colector de activos públicos, en la medida en que ofrecería a estas entidades soluciones novedosas para la mejor gestión de esos activos y una renovada fuente de ingresos para las propias entidades públicas.

Mantener los esquemas tradicionales de negociación de las carteras, en donde se les niega a las entidades públicas la posibilidad de obtener mejores ingresos, en la práctica conllevaría a una limitación que iría en contravía de todo el propósito que ha buscado CISA con la implementación de estas líneas de negocios, el cual es generar nuevos inventarios y recursos tanto para el Estado, como para todas las entidades que, por intermedio de CISA, logren una mejor gestión de sus activos. Es acá donde debemos como organización mostrar esquemas innovadores, que nos muevan ese “statu quo” en que muchas dependencias de la organización se han sentido cómodas al pensar erróneamente que las entidades públicas generadoras de estas carteras coactivas, deben de manera sumisa entregar sus activos sin buscar ningún beneficio u oferta de valor agregado adicional. De mantenerse la anterior posición en la organización, puedo afirmar si temor a equivocarme, seguirá limitándose a CISA para que pueda conseguir mejores resultados financieros.

.- SOFTWARE DE SUBASTAS ELECTRÓNICAS DE INMUEBLES Y BIENES MUEBLES.

Con el fin de contar con mecanismos tecnológicos modernos que nos permitieran avanzar para mejorar los procesos de comercialización de CISA, solicité desde finales del año 2018 a la Dirección de Tecnología, trabajar en este proyecto (que si bien no alcanzó a culminarse durante mi gestión, porque aunque su entrega inicialmente estaba prevista para el mes de julio de 2019, tuvo que reprogramarse para agosto de este año).

Destaco de manera especial la gran importancia que tiene este proyecto, en la implementación del “Proyecto Inmobiliario del Estado”, que se viene trabajando de manera conjunta con la Presidencia de la República, por medio del cual se pretende la transformación de la movilización de los inmuebles estatales, buscando un proceso de comercialización mucho más expedito, en pro de un retorno económico más rápido.

Este software, que reitero debe ser entregado en el presente mes de agosto de 2019, por parte de la Dirección de Tecnología, nos permitirá que todo el proceso de subasta de inmuebles se desarrolle electrónicamente, de manera virtual, eliminando la entrega de documentos en papel, con lo cual se logra una mayor eficiencia, transparencia, pluralidad de oferentes, selección objetiva, entre otros aspectos. A manera de ejemplo, el software permitirá evitar situaciones en donde se puedan presentar hechos de corrupción en la medida en que no habrá manipulación de los documentos contentivos de las ofertas de los inmuebles, toda vez que los documentos se cargarán directamente por los interesados en la plataforma; evitará que los posibles interesados en los inmuebles se conozcan entre sí, aspecto que es muy importante a efectos de que no se presenten acuerdos entre los interesados para presentar sus ofertas.

CISA tiene con este software una gran herramienta para consolidar su gestión como colector de activos públicos y liderar todo el proceso de comercialización inmobiliaria de los mismos, con el proyecto inmobiliario del Estado que, reitero, lidera la Presidencia de la República.

Área Responsable: El área responsable de liderar y coordinar al interior de la organización la implementación de todos los cambios que se deben llevar a cabo en el proceso de subasta electrónica de bienes inmuebles y muebles, es la Dirección de Tecnología en cabeza de Sergio Moreno, con su equipo de trabajo. Lo anterior, sin perjuicio del apoyo transversal de todas las demás áreas de la organización que tengan que ver con este proceso de comercialización de inmuebles y muebles.

.- MEJORAMIENTO Y SIMPLIFICACIÓN DEL PROCESO DE VALORACIÓN DE CISA:

Unos de los procesos que más dificultad tiene CISA en la actualidad es el proceso de valoración. Si bien, se hicieron algunos ajustes para mejorar y tratar de simplificar dicho proceso, en la actualidad se sigue manteniendo un rezago importante frente a los tiempos en que deben realizarse las valoraciones por parte de CISA. Resulta inadmisibles que frente a solicitudes de valoración realizadas por el área correspondiente (Ejecutivos de Soluciones para el Estado), después de más de 6 meses, no se tengan los resultados de las mismas. Acá se requiere un decidido liderazgo para sacar adelante esa transformación del proceso de valoración, que incluya el establecimiento de tiempos de respuestas por las áreas responsables y por supuesto de la misma Gerencia de Valoración.

Para este proyecto, solicité al Área de Mejoramiento Continuo, en cabeza de Adriana Reyes, que coordinara el trabajo para organizar los procesos y procedimientos correspondientes. Este proyecto está en curso y debe retomarse. Para tal propósito, es importante se tenga en cuenta que este asunto es transversal a casi todas las demás áreas de la organización. Por la experiencia durante mi permanencia en la Presidencia de la entidad, no creo que exista un área distinta a la misma Presidencia de CISA, la que deba liderar estos ajustes. Lo anterior, obedece a la necesidad de tomar decisiones que requieren un compromiso e interés mayor por parte de las áreas responsables.

.- LIQUIDACIÓN DE INTERESES DE LAS OBLIGACIONES ADQUIRIDAS POR CISA.

Nos propusimos modernizar la manera en que CISA venía realizando la liquidación de los intereses de las carteras que había adquirido en el pasado y de las carteras que sigue y seguirá adquiriendo en el futuro. Resultaba sorprendente que una entidad como CISA no tuviera sistemas de información relacionados con los intereses de las obligaciones de una forma inmediata, en tiempo real. El propósito era que tanto los gestores de cartera como los mismos deudores, pudieran acceder a dicha información de una manera sencilla desde la página web, de manera que al contactar a los deudores se les brindara toda la información disponible y actualizada, para que supieran el monto exacto a pagar, tuvieran la posibilidad de generar acuerdos de pago e incluso adelantar el pago inmediato de manera virtual desde la página web.

Supimos desde que abordamos esta gestión que implementar esos cambios resultaba ser una tarea de grandes proporciones, habida consideración del volumen de obligaciones que debían actualizarse e incluirse en el sistema. Fueron muchas administraciones que pasaron por CISA, muchos años, sin que se hubiera advertido la importancia de contar con dicha información, de manera que nos dimos a esa tarea. En la actualidad, cerca del 80% de las obligaciones más representativas de la cartera actual de CISA, concentrada en las carteras del Fondo Nacional de Garantías e Icetex, ya están actualizadas. Queda pendiente afinar el procesamiento de la información porque según se me informó sigue existiendo un rezago de 48 horas para tener la información totalmente actualizada y en tiempo real.

Debido a la importancia que tiene este proyecto debería continuarse, hasta lograr que el 100% de las carteras adquiridas por CISA se encuentren en los sistemas de información de liquidación de intereses y en tiempo real. Tal como lo indique en varias oportunidades a los equipos de trabajo, el estándar al que debemos llegar es alto. Debemos tener la capacidad de procesar toda la información de las obligaciones y que se pueda consultar cualquier obligación en tiempo real, sin ningún tipo de rezago en el tiempo. Aun 48 horas sigue siendo un dato inexacto y desactualizado.

Área Responsable: El área responsable de liderar y coordinar al interior de la organización la implementación de todos los cambios para tener la liquidación de los intereses de las carteras adquiridas por CISA, es la Gerencia de Normalización de Cartera, en cabeza de Luis Javier Duran, con su equipo de trabajo; con el apoyo de la Dirección de Tecnología, en cabeza de Sergio Moreno y su equipo de trabajo.

.- AUTOMATIZACIÓN DE LA JUDICIALIZACIÓN DE LA CARTERA ADQUIRIDA POR CISA - MODIFICACIÓN DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS.

Nos propusimos igualmente modernizar los procesos y procedimientos establecidos para la judicialización de las carteras adquiridas por CISA. Ante la necesidad de implementar controles y correctivos para que la judicialización de las obligaciones se adelantara de forma mucho más expedita, propuse trabajar un proyecto que se denominó “Automatización de la Judicialización de la Cartera”, con el cual se pretende

que desde el momento en que se logra materializar la compra de la cartera por parte de CISA, el inicio del proceso de recepción y calificación documental sea el primer momento en el cual ya el proceso se va automatizando con la ayuda de la tecnología y los sistemas de información.

Este proyecto pretende que desde el primer momento en que se tenga la cartera físicamente en CISA, aquella que sea susceptible de judicializar, no solamente se priorice su judicialización, aspecto que hoy en día se tiene en cuenta, sino que adicionalmente:

- El sistema permita extraer la información y mediante modelos predefinidos se puedan imprimir los textos de las demandas y diligenciar (imprimir) los pagarés en blanco, gestión esta última necesaria para poder presentar las demandas en los distintos juzgados;
- Se definan y se cumplan con unos tiempos máximos de entrega a los abogados;
- Se definan y se cumplan con unos tiempos máximos de presentación de demandas;
- Que se pueda ir controlando el avance en la judicialización;
- Se detecten desviaciones para implementar correctivos;
- Se eviten situaciones de riesgo de corrupción al no judicializar obligaciones oportunamente;
- Un proceso sistematizado que nos permita establecer metas e indicadores, que nos muestren en tiempo real cómo va la judicialización por cada paquete de cartera adquirida y de manera consolidada;
- Que respecto de cada paquete de cartera, tanto la judicializable como aquella que no es susceptible de judicializar, se pueda saber con nivel de detalle el porqué de su no judicialización (cuantía, prescripción, inexistencia de títulos y/o garantías, etc).
- Que el sistema permita generar las alertas para que se puedan aplicar la cláusula de ajuste en el precio de compra de la cartera o la cláusula de exclusión de obligaciones, que se establecen en los contratos de compra de cartera que se suscriben con las entidades públicas, de manera que se cumplan las plazos para realizar las reclamaciones, ajustes o exclusiones, en los tiempos contractualmente establecidos.
- Que el sistema establezcan controles para evitar la asignación de abogados externos en aquellos casos en los cuales ya exista acuerdo de pago con el deudor, de forma que se eviten favorecimientos a abogados externos para pagar honorarios, aspectos que en algunos casos pueden resultar en hechos de corrupción.
- Que se definan indicadores de gestión y calificación para los abogados externos contratados para la judicialización de la cartera, de manera que tanto la asignación de procesos, como el mantenimiento a su cargo de las obligaciones asignadas, obedezca a criterios objetivos de gestión y resultados. Se propone que incluso la asignación de los abogados sea realizada de manera aleatoria por el sistema, a efectos de evitar la manipulación de la asignación de los abogados por parte de los funcionarios. Estos aspectos pueden ayudar a evitar que se presenten hechos de corrupción, motivo por el cual es importante se tenga en cuenta.

Tal como lo indique en el ítem anterior, teníamos total claridad que implementar esos cambios resultaba ser una tarea de grandes proporciones. Reitero, fueron muchas administraciones que pasaron por CISA, muchos años, sin que se hubiera advertido la importancia de contar con el proceso de judicialización de la cartera debidamente automatizado y ante esa situación nos dimos a esa tarea. Este constituye un gran proyecto, que no por ardua la labor debe desanimar a seguir ese trabajo ya iniciado, para poder culminar así temas estratégicos que no deben dilatarse. Eso sí, resulta igualmente de la mayor trascendencia, que la nueva administración de CISA pueda contar con el recurso humano necesario, al más alto nivel directivo, que le permita a la entidad tener los líderes con el empoderamiento necesario para sacar adelante estos asuntos.

Cumpliendo con los anteriores aspectos, seguramente CISA podrá seguir consolidándose como un referente a nivel estatal, para la gestión de este tipo de activos.

Área Responsable: El área responsable de liderar y coordinar al interior de la organización la implementación de todos los cambios que se deben llevar a cabo en el proceso de automatización de la judicialización de cartera, es la Gerencia de Planeación en cabeza de Juan Felipe Robles, quién cuenta con el apoyo de Javier Perez en este trabajo. Lo anterior, sin perjuicio del apoyo transversal de todas las demás áreas de la organización que tienen que ver con este proceso de judicialización de cartera. (Gerencia de Normalización de Cartera, Mejoramiento Continuo, Gerencia Jurídica del Negocio, Dirección de Tecnología, Equipo de Soluciones para el Estado, Gerencia de Recursos, etc).

X. REGLAMENTOS Y MANUALES.

Se relaciona a continuación los reglamentos internos y/o manuales de funciones y procedimientos vigentes en la entidad con corte a 06 de agosto de 2019, los cuales, fueron todos adoptados mediante Memorando de Publicación Interno.

Denominación del reglamento y/o manual	Descripción	No de acto administrativo de adopción	Fecha de adopción o vigencia
CARACTERIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y SUMINISTROS	CARACTERIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y SUMINISTROS	DP 2302	09/07/2019
CARACTERIZACIÓN AUDITORÍA INTERNA	CARACTERIZACIÓN AUDITORÍA INTERNA	DP 2060	18/05/2018
CARACTERIZACIÓN COMUNICACIONES CORPORATIVAS	CARACTERIZACIÓN COMUNICACIONES CORPORATIVAS	DP 2029	01/03/2018
CARACTERIZACIÓN DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CARACTERIZACIÓN DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	DP 2061	09/04/2018
CARACTERIZACIÓN FINANCIERA Y CONTABLE	CARACTERIZACIÓN FINANCIERA Y CONTABLE	DP 2039	15/03/2018
CARACTERIZACIÓN GESTIÓN DE ACTIVOS	Caracterización gestión de activos	DP 2277	22/05/2019
CARACTERIZACIÓN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Caracterización gestión del talento humano	DP 2236	27/02/2019
CARACTERIZACIÓN GESTIÓN JURÍDICA DEL NEGOCIO	Caracterización gestión jurídica del negocio	DP 2064	11/04/2018

Denominación del reglamento y/o manual	Descripción	No de acto administrativo de adopción	Fecha de adopción o vigencia
CARACTERIZACIÓN INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA	Caracterización infraestructura tecnológica	DP 2063	11/04/2018
CARACTERIZACIÓN LEGAL	Caracterización legal	DP 2038	20/03/2018
CARACTERIZACIÓN MEJORAMIENTO CONTINUO	Caracterización mejoramiento continuo	DP 2311	26/07/2019
CARACTERIZACIÓN SANEAMIENTO	Caracterización saneamiento	DP 2276	21/05/2019
CARACTERIZACIÓN SERVICIO INTEGRAL AL USUARIO	Caracterización servicio integral al usuario	DP 2012	15/03/2018
CARACTERIZACIÓN SOLUCIONES PARA EL ESTADO	Caracterización soluciones para el estado	DP 2278	22/05/2019
CIRCULAR NORMATIVA 001	Política y Procedimientos del Proceso de Gestión Administrativa y Suministros	DP 2221	04/02/2019
CIRCULAR NORMATIVA 05	Políticas y Procedimientos para dar Respuesta a los Trámites y Peticiones. Quejas. Reclamos. Sugerencias y Denuncias de los Clientes	DP 2293	26/06/2019
CIRCULAR NORMATIVA 070	Políticas y Procedimientos de Administración de Activos Inmuebles	DP 2198	28/12/2018
CIRCULAR NORMATIVA 093	Políticas y Procedimientos de Infraestructura Tecnológica	DP 2263	05/04/2019
CIRCULAR NORMATIVA 100	Políticas y Procedimientos de Normalización de Cartera Propia y/o de Terceros	DP 2298	03/07/2019
CIRCULAR NORMATIVA 107	Política de administración del riesgo en Central de Inversiones S.A.	DP 2313	30/07/2019
CIRCULAR NORMATIVA 110	Manual de Políticas de Provisiones por Contingencias Judiciales	DP 2065	12/04/2018
CIRCULAR NORMATIVA 111	Políticas y Procedimientos para la Comercialización de Activos Cartera.	DP 2296	28/06/2019
CIRCULAR NORMATIVA 115	Manual de Políticas de Compra y Administración de Bienes Muebles	DP 2234	07/03/2019

Denominación del reglamento y/o manual	Descripción	No de acto administrativo de adopción	Fecha de adopción o vigencia
CIRCULAR NORMATIVA 117	Políticas y Procedimientos para realizar reportes de información de CISA	DP 2010	12/02/2018
CIRCULAR NORMATIVA 120	Política y Procedimiento para Planear y Ejecutar Auditorías Internas al Sistema Integrado de Gestión	DP 2123	12/07/2018
CIRCULAR NORMATIVA 123	Políticas y Procedimientos para el Proceso de Soluciones para el Estado	DP 2268	11/06/2019
CIRCULAR NORMATIVA 127	Políticas y Procedimiento para la Gestión de Proyectos de Tecnología	DP 2017	13/02/2018
CIRCULAR NORMATIVA 16	Política y Procedimiento para el Control de los Documentos del SIG	DP 2216	16/01/2019
CIRCULAR NORMATIVA 23	Programa de Gestión Documental	DP 2279	28/05/2019
CIRCULAR NORMATIVA 24	Políticas y Procedimientos de Gestión del Talento Humano	DP 2315	09/08/2019
CIRCULAR NORMATIVA 29	Políticas y Procedimientos de Gestión Operativa	DP 2035	15/03/2018
CIRCULAR NORMATIVA 30	Políticas y Procedimientos de Pagos a Terceros	DP 2005	05/02/2018
CIRCULAR NORMATIVA 31	Políticas y Procedimientos de Avalúos de Inmuebles	DP 2204	27/12/2018
CIRCULAR NORMATIVA 44	Manual de Contratación	DP 2259	29/03/2019
CIRCULAR NORMATIVA 55	Manual de Presupuesto	DP 1991	24/01/2018
CIRCULAR NORMATIVA 57	Políticas y Procedimientos de Seguros	DP 2062	11/04/2018
CIRCULAR NORMATIVA 61	Políticas y Procedimientos para la Administración de Recursos Financieros - Tesorería	DP 2048	01/11/2018
CIRCULAR NORMATIVA 66	Políticas y Procedimientos de la Gestión Contable	DP 2249	14/03/2019
CIRCULAR NORMATIVA 69	Políticas y Procedimientos para la Comercialización de Activos – Inmuebles	DP 2147	25/07/2019

Denominación del reglamento y/o manual	Descripción	No de acto administrativo de adopción	Fecha de adopción o vigencia
CIRCULAR NORMATIVA 70	Políticas y Procedimientos de Administración de Activos Inmuebles	DP 2198	28/12/2018
CIRCULAR NORMATIVA 92	Políticas y Procedimientos de Arriendos de Inmuebles	DP 2052	26/03/2018
CIRCULAR NORMATIVA 93	Políticas y Procedimientos de Infraestructura Tecnológica	DP 2263	05/04/2019
CIRCULAR NORMATIVA 97	Manual de Judicialización	DP 2286	05/06/2019
ANEXO TECNICO UNIVIDAD DE REPARACION DE VICTIVAS	Formato de Oferta Comercial para la compra de inmuebles	DP 2030	02/03/2018
Interés Gral 8	Reglamento Interno de la Junta Directiva de Central de Inversiones S.A. – CISA	DP 2257	28/03/2019
Interés Gral 9	Estatutos Sociales de Central de Inversiones S.A.	DP 2250	14/03/2019
MANUAL 11	Código de Buen Gobierno	DP 2068	04/05/2018
MANUAL 11 Anexo 3	código de Ética	DP 2068	04/05/2018
MANUAL 12	Políticas y Procedimientos de Planeación Estratégica	DP 2155	14/09/2018
MANUAL 13	Manual del SIG	DP 2316	31/07/2019
MANUAL 14	Política de Comunicación Institucional	DP 2120	11/07/2018
MANUAL 15	Modelo "EFR" Empresa Familiarmente Responsable	DP 2246	15/03/2019
MANUAL 16	Administración y Comercialización de Derechos Fiduciarios o de Activos de los Fideicomisos	DP 2216	16/01/2019
MANUAL 18	Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST)	DP 2317	09/08/2019
MANUAL 19	Manual de Identidad Corporativa	DP 2320	14/08/2019
MANUAL 20	Manual de Gestión de Proyectos	DP 2319	09/08/2018
MANUAL 21	Reglamento Interno de Cobro de Cartera Coactiva	DP 2034	15/03/2018

Denominación del reglamento y/o manual	Descripción	No de acto administrativo de adopción	Fecha de adopción o vigencia
MEMORANDO CIRCULAR 16	Venta a plazos de inmuebles con garantía	DP 2122	16/06/2008
MEMORANDO CIRCULAR 23	Procedimiento para la comercialización y promesa en venta de activos inmuebles antes de su escrituración a cisa. (de forma anticipada y anticipada con de intención de compra).	DP 2168	01/11/2018
MEMORANDO CIRCULAR 24	Procedimiento de contratación para las operaciones conexas a la operación mediante ordenes de servicio y contratos	DP 2258	10/04/2019
MEMORANDO CIRCULAR 29	Comercialización de activos cartera antes del perfeccionamiento de la compra	MC029	26/08/2011
MEMORANDO CIRCULAR 30	Comité institucional de gestión y desempeño	MC30	03/07/2019
MEMORANDO CIRCULAR 33	Transferencia gratuita de inmuebles	DP 1442	31/07/2014
MEMORANDO CIRCULAR 37	Política de tratamiento de datos personales	DP 2294	03/07/2019
MEMORANDO CIRCULAR 38	Procedimiento transitorio de evaluación de ofertas de inmuebles	MC38	17/06/2014
MEMORANDO CIRCULAR 39	Comité de conciliación	MC39	29/09/2017
MEMORANDO CIRCULAR 40	Procedimiento para atender solicitudes de información por parte de los Entes de Control a CISA	MC40	16/03/2018
MEMORANDO CIRCULAR 41	Reglamento Interno del Comité de Presidencia de Central de Inversiones S.A. - CISA	DP 2282	29/05/2019
MEMORANDO CIRCULAR 42	POLÍTICA PREVENCIÓN DEL DAÑO ANTIJURÍDICO CISA 2018		21/06/2018
MEMORANDO CIRCULAR 43	Comité Institucional de Coordinación de Control Interno	MC043	27/08/2018
MEMORANDO CIRCULAR 44	Protocolo para la entrega de inmuebles saneados para su comercialización	DP 2143	18/04/2018
MEMORANDO CIRCULAR 46	Política anticorrupción	MC46	27/06/2018

Denominación del reglamento y/o manual	Descripción	No de acto administrativo de adopción	Fecha de adopción o vigencia
MEMORANDO CIRCULAR 47	Políticas y procedimientos para la venta de participaciones accionarias	MC47	29/06/2018
MEMORANDO CIRCULAR 48	Política de derechos humanos	MC48	27/06/2018
MEMORANDO CIRCULAR 49	Aprobación tablas de retención documental central de inversiones s.a. – cisa	MC49	01/11/2018
MEMORANDO CIRCULAR 50	Comité de continuidad del negocio	MC50	20/11/2018
MEMORANDO CIRCULAR 51	Políticas y procedimiento de control disciplinario	MC51	27/03/2019
MEMORANDO CIRCULAR 53	Política y procedimiento para solicitar servicio de refrigerios y alimentación para Asamblea de accionistas, reuniones de Junta Directiva, comités de Junta Directiva y reuniones directivas.	MC53	29/03/2019
MEMORANDO CIRCULAR 54	Instructivo Gestión De Cartera Banco Agrario	MC54	26/07/2019
PROCEDIMIENTO SAE	Procedimiento para la Venta de Inmuebles Provenientes de la SAE	DP 2176	25/10/2018
REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO	Reglamento interno de Trabajo	DP 1946	06/10/2017

XI. CONCEPTO GENERAL:

De acuerdo con todo lo anteriormente presentado me permito hacer entrega de una empresa sólida y consolidada en la gestión eficiente de los activos improductivos del Estado cuya principal fortaleza está en el denominado Equipo CISA que se adapta continuamente a las exigencias del cambiante entorno de las Entidades del Estado.

XII. FIRMA:



Hernán Pardo Botero

**NOMBRE Y FIRMA
 FUNCIONARIO SALIENTE. RESPONSABLE
 (Titular o representante Legal)**

ANEXOS

- Inventario Documental. Cuadro de Clasificación Documental. Tablas de Retención – Por su tamaño se anexa en CD.
- Aplicativos y Claves

Aplicativos de Gestión Externa.

Aplicativos a través de los cuales funcionarios de CISA realizan reportes en nombre de la entidad ingresando con clave.

Aplicativo	Objeto	Entidad	Responsable Reporte	Frecuencia
EKOGUI	Reporte Seguimiento semestral al sistema único de información litigiosa del estado – EKOGUI	Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado	Auditor Interno	Semestral
FURAG II	Formulario Único de reporte de Gestión y Desempeño Institucional	Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP	Auditor Interno -	Anual
EKOGUI	Reporte de audiencias de conciliación surtidas ante procuraduría administrativa. aunado a la creación de usuarios (abogados externos)	Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado.	Gerente Jurídica del Negocio -	Diario
SIGEP	Sistema de información y gestión del Empleo Público.	Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP	Gerencia de Recursos-	Cada vez que se presenten novedades de los 2 cargos Públicos de CISA.
SIGEP	Reportar la contratación de órdenes de servicio de personas naturales	SIGEP	Analista Administrativo (órdenes de servicio)	Cada que se contrate ordenes de servicio con personas naturales
SUIT	Reportar avance de la implementación de la estrategia de racionalización de trámites y reportar la actualización. cuando aplique. de los trámites y otros procedimientos administrativos que tiene la Entidad.	DAFP	Jefe de Mejoramiento Continuo	Permanente

Aplicativo	Objeto	Entidad	Responsable Reporte	Frecuencia
SIGEP	Reportar en las hojas de vida de los contratistas personas naturales los contratos celebrados con CISA.	DAFP	Designado por la Gerencia Legal	Cuando se realicen contratos con personas naturales
SECOP II	Elaborar, modificar y publicar en el Plan Anual de Adquisiciones a través del SECOP II los contratos que se vayan a ejecutar durante la vigencia futura anual.	Colombia Compra Eficiente	Designado por la Gerencia Legal	En la medida en que se requiera un contrato
SIGEP	Reportar la contratación de órdenes de servicio de personas naturales	SIGEP	Analista Administrativo (órdenes de servicio)	Cada que se contrate ordenes de servicio con personas naturales
SIREC	Información actualizada de comunicación periódica que facilita las actividades de seguimiento y captura de valor para el Ministerio por parte de las áreas encargadas al interior del mismo.	MHCP	Gerente de Contable y operativo	Mensual
AVI	Reporte de las cifras de patrimonio. con el fin de valorar la inversión	MHCP	Gerente de Contable y operativo	Mensual
CHIP	SIGUEME: Reporte de información financiera e indicadores proyectados al cierre de la vigencia y la ejecución real acumulada con corte de cada trimestre del año.	MHCP	Analista Financiero	TRIMESTRAL
CHIP	CATEGORÍA PRESUPUESTAL: Rendir información presupuestal acorde con lo establecido en EL Título II y VI de la Resolución No. 0007 de 2016 expedida por la CGR.	CGR	Analista Financiero	TRIMESTRAL
CHIP	CATEGORÍA BDME: Reportar la información de deudores morosos del estado en virtud del parágrafo 3º del artículo 2º de la Ley 901 de 2004. y del numeral 5º del Art 2º de la Ley 1066 de 2006. Actualización de la información.	CGN	Analista contable	Semestral-Cada vez que sea necesario
CHIP	CATEGORÍA INFORMACION CONTABLE PUBLICA -CONVERGENCIA: Reportar la información contable del trimestre.	CGN	Analista contable	Trimestral

Aplicativo	Objeto	Entidad	Responsable Reporte	Frecuencia
SIRECI	GESTIÓN CONTRACTUAL: Reporte de información de contratos INFORME ANUAL CONSOLIDADO: reporte de información financiera. Administrativa. legal anual PLAN DE MEJORAMIENTO: reporte de las actividades a realizar y realizadas como cumplimiento de las anotaciones efectuadas por las auditoria de la Contraloría	CGR	Analista contable	Trimestral Semestral Anual Ocasional
DIAN	Presentación de declaraciones de impuestos-Retención en la Fuente- IVA-Renta. información exógena	DIAN	Analista contable	Mensual-bimestral-anual
SHD	Presentación de declaraciones de ICA-Reteica Bogotá. información exógena distrital	SHD	Analista contable	Bimestral-anual
Alcaldía de Medellín	Presentación de declaraciones de ICA-Reteica. información exógena	Alcaldía de Medellín	Analista contable	Mensual-bimestral-anual
Alcaldía de Cali	Presentación de declaraciones de ICA-Reteica. información exógena	Alcaldía de Medellín	Analista contable	Bimestral-anual

- Relación de procesos vigentes de responsabilidad fiscal, disciplinaria y de aquellos procesos judiciales y/o administrativos en los que la entidad del orden nacional sea parte. Por su tamaño se anexan en CD.