



**MinHacienda**  
Ministerio de Hacienda  
y Crédito Público

**PROSPERIDAD  
PARA TODOS**

**SEGUIMIENTO AL PLAN DE ACCIÓN DE CISA**  
**Primer Semestre de 2015**  
**Octubre 21 de 2015**

---

**Central de Inversiones S.A.**

---



# Objetivo General

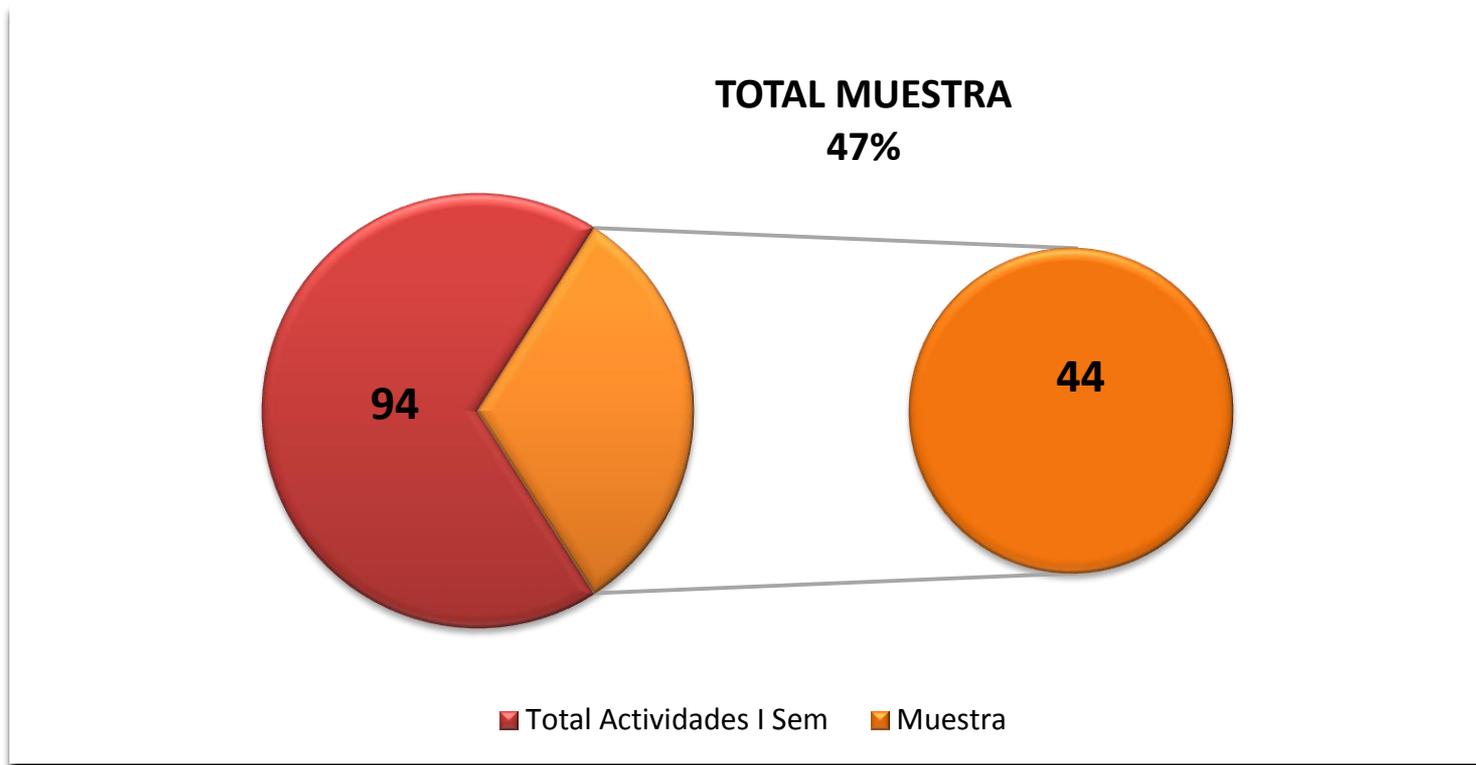
Evaluar el cumplimiento del Plan de Acción de CISA, así como la trazabilidad de las modificaciones realizadas al mismo.

El alcance incluyó la evaluación del cumplimiento del Plan de Acción con corte al 30 de junio de 2015, así como la trazabilidad de los ajustes realizados al Plan conforme a la muestra seleccionada.

# Composición Plan de Acción 2015



# Muestra de Auditoría



- Se evidenció el cumplimiento de las actividades seleccionadas en la muestra y correspondientes al Plan de Acción de la vigencia 2015 con corte al 30 de junio.
- Mediante correo electrónico suscrito por el Presidente de CISA el 3 de febrero de 2015, se estableció incorporar en la Agenda del Comité de Presidencia un espacio de seguimiento y control a la ejecución del Plan de Acción 2015; a la fecha se han presentado siete seguimientos en las sesiones del citado comité.

# Oportunidad de Mejora

- En siete actividades que presentaron algún ajuste frente al Plan de acción de la vigencia 2015 inicialmente aprobado, esta auditoría no logró identificar objetivamente los cambios relacionados con su unificación, eliminación o aplazamiento, conforme a lo evidenciado en el acta de Comité de Presidencia de la sesión del 4 de agosto de 2015, su anexo respectivo (presentación de power point “*Modificaciones plan de acción 2015 a junio*”, ver diapositivas 16 a 28) y las actividades seleccionadas en la muestra.

# Oportunidad de Mejora

Lo anterior no permitió contar con una adecuada trazabilidad de las decisiones tomadas frente al plan en cuanto a los ajustes de sus actividades, por lo que se recomendó registrar y conservar evidencias de las modificaciones y aprobaciones respectivas y cuya labor en opinión de este despacho, debe ser realizada por los líderes de proyecto en coordinación con la Gerencia de Planeación (ver diapositivas 11 a 13).

A la fecha del presente informe la Gerencia de Planeación acogiendo la recomendación de esta Auditoría, elaboró una ficha en la que de manera detallada se registran las solicitudes de modificación, eliminación o ajuste de las actividades que conforman el plan de acción, documento que se empezó a utilizar a partir del seguimiento del tercer trimestre de 2015 (ver diapositiva 14).

# CONCLUSIONES

- La Entidad a la fecha de corte cumplió con las actividades previstas en el plan de acción conforme a la muestra seleccionada.
- Se evidencia un seguimiento continuo por parte del Comité de Presidencia al plan de acción de la vigencia 2015; sin embargo, es necesario que se conserve el registro detallado de las modificaciones y sus respectivas aprobaciones, que permitan una adecuada trazabilidad de las decisiones tomadas.

# ANEXOS

## PROYECTO

Posicionamiento

Procesos óptimos  
y eficientes

## ACTIVIDAD

Aplicación encuesta  
satisfacción cliente  
proveedor

- \* Mejoramiento de los Flujos
- \* Entrega de herramienta de Gestión de información Gerencial para toma de decisiones de la Operación

## OBSERVACIÓN

La actividad se encuentra tachada en el informe y con la siguiente observación *“se requiere de mayor tiempo de ejecución de la campaña de posicionamiento antes de aplicar la encuesta”*. Lo anterior no aclara si se aplaza o elimina la actividad

Las actividades se encuentran en un recuadro rojo y sin comentarios lo que no permite interpretar la decisión tomada frente a ellas.

## PROYECTO

Sistema de  
Información Gerencial  
para la Toma de  
Decisiones

Metodología de  
Gerencia por  
Proyectos

## ACTIVIDAD

- \* Depuración de datos
- \* Desarrollo de informes

Definición de estructura que ayude a  
la gestión del cambio

## OBSERVACIÓN

Las actividades se encuentran  
en un recuadro rojo y sin  
comentarios lo que no permite  
interpretar la decisión tomada  
frente a ellas.

## PROYECTO

CISA un Equipo Solidario  
que Trabaja por Colombia

## ACTIVIDAD

Manejo del Conflicto

## OBSERVACIÓN

La trazabilidad de los registros no evidencia específicamente la solicitud ni la aprobación de la modificación de la acción. (Ver comentarios del proceso de Gestión del Talento Humano en la diapositiva 15)

Actividad	Entregable	P/E	2015												REPORTE SEPTIEMBRE	Reporte general de actividad y entregables	Ajustes o modificaciones ante comité	
			E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
Conformar equipo de trabajo exclusivo para SIGA - CISA actividad modificada a: <b>Desarrollo de Software que realice el cruce de las bases de datos para la depuración del SIGA (2016)</b>	Equipo conformado  <b>Software desarrollado (2016)</b>	Prog	x	x	x													
		Ejec																
Suscripción y ejecución de convenios interadministrativos con la plataforma SIGA 2.0, con las entidades generadoras de información de activos inmobiliarios	Convenios suscritos y en ejecución	Prog																
		Ejec																
Depuración de la información de las entidades públicas del orden nacional	Base de datos depurada	Prog																
		Ejec																
Depuración de la información de las entidades públicas del orden territorial	Base de datos depurada	Prog																
		Ejec																
Análisis de estadísticas de las bases depuradas del SIGA - CISA	Informes de avance y estadísticas	Prog																
		Ejec																
Participación y liderazgo de las mesas de trabajo con el MinTic en el marco GEL, para garantizar la articulación con las entidades generadoras de información de gestión de activos	Informes de las mesas de trabajo	Prog																
		Ejec																

Pendiente consolidación de respuestas de el DAFP. En el mes de septiembre se encuentran en análisis (VP Jurídica) las propuesta de convenios recibidos de los catastros de medellin y cali.  
Se realizaron acercamientos con la CGR para se incluya la revisión del reporte del SIGA dentro de la línea de auditoría a las entidades públicas.  
Se incluyó el indicador SIGA en el índice de gobierno abierto (IGA) de la procuraduría general de la Nación.

El 4 de septiembre se realizó una mesa de trabajo de interoperabilidad con las entidades IGAC, catastros descentralizados (Cali, Medellín, Antioquia, Bogotá), DAFP, supernotariado, entre otras.  
Como resultado de esta, se definió un plan de trabajo con cada entidad para garantizar la interoperabilidad.

Estas actividades se realizan posteriormente a la actividad 1, su desplazamiento a 2016 ocasiona un traslado en los tiempos de depuración de información con los cruces de las bases de datos de las otras entidades para 2016.

Modificación alcance de actividad: El desarrollo de este software está condicionado a la exitosa ejecución de los convenios interadministrativos. Está previsto que esto tenga un avance significativo, junto con las mesas de trabajo, de tal forma que la actividad se realice en el 2016.

# Comentarios del Proceso de Gestión del Talento Humano

15

En reuniones llevadas a cabo en mayo (para seguimiento de abril) ver archivo Excel y junio (para seguimiento de mayo), esta Gerencia informó al Comité de Presidencia y a Planeación lo siguiente: El correo de Excel fue enviado el 22/05/15 a las 10:55 a Yenny Alarcón y Juan David Salazar, en el cual se informa que el tema de “manejo del Conflicto” fue incluido en la propuesta que presentamos al SENA a través de la EAN. El manejo que quiso darse al incluir este programa formativo se justificó por cuanto los costos para CISA eran sustancialmente menores.

En mayo presentamos la propuesta al SENA (ver póliza seriedad de la oferta)

En junio, dado que no calificamos positivamente en la convocatoria SENA, decidimos hacer el programa formativo “Habilidades Gerenciales” (para jefes y coordinadores) directamente con la EAN, sin incrementar costos para CISA.

Como puede verse en el archivo .pptx adjunto, se presentó ante el Comité de Presidencia, indicando que el programa iniciaría en julio 2015.

El SENA emitió su veredicto de aprobaciones a los proyectos el día 24/06/15, tal como puede verse en la página de dicha entidad

Así las cosas, si bien el programa se adelantó a partir de julio, es claro que se surtió la debida diligencia para hacerlo en las fechas inicialmente previstas, y la solicitud de inclusión del tema en comento dentro del módulo de habilidades gerenciales fue debida y oportunamente presentada a las instancias pertinentes. Igualmente se puede apreciar que la demora obedeció a la espera de la respuesta SENA.

# Plan de Acción – vigencia 2015

Nombre del Proyecto	CISA un Equipo Solidario que Trabaja por Colombia																									
Lider	Carlos Caballero																									
Plan de Implementación (¿Cómo?)	Actividad	Entregable	P/E	2015												Ponderacion %	Comentarios de auditoria interna									
													E F M A M J J A S O N D													
	Año 1																									
	Diagnóstico de la Situación Actual	Documento de diagnóstico	Prog												20%	Se evidenció el Diagnóstico										
			Ejec																							
	8. Manejo de Conflicto	Curso/ Actividad realizada	Prog												9%	Se inicio un diplomado en la universidad EAN, para la Gerencia Media de la entidad (Coordinadores y Jefes) el cual contiene el tema de manejo del conflicto, el citado diplomado inicio el 27 de julio de 2015.										
			Ejec																							

# Plan de Acción – vigencia 2015

Nombre del Proyecto	Metodología de Gerencia por Proyectos																	
Lider	Duvan Hernandez																	
	Actividad	Entregable	P/E	2015							Ponderación %							
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
Plan de Implementación (¿Cómo?)	Nuevo Plan																	
	Definición del Equipo de Trabajo	Lista de integrantes del Equipo	Prog													5%	Mediante, correo electrónico el Gerente de Procesos fechado el 15 de septiembre de 2015, informó :” 1 ) La definición del equipo PMO , se definió no en actas si no como propuesta en cada sesión de seguimiento, el Presidente autorizo el traslado de Juan Guillermo Dorado al Área de Tecnología con el fin de formar parte del equipo.”	
	<del>Definición y Estandarización de la Metodología</del>	<del>Documentación de la estandarización a la hora de seleccionar proyectos, que se debe realizar, plantearlos, planificarlos, ejecutarlos y cerrarlos</del>	Prog	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	30%	Las actividades fueron rediseñadas a partir del ajuste en el plan de acción aprobado en el comité de presidencia de agosto de 2015	
	<del>Definición de roles y funciones</del>	<del>Documento con roles y funciones en CISA</del>	Prog	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5%		
	<del>Establecimiento de un programa de desarrollo de las personas</del>	<del>Capacitación planeada y personalizada en concordancia a las necesidades organizacionales</del>	Prog	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10%		
	<del>Establecimiento de un sistema claro y específico de medición sobre el desempeño de los proyectos</del>	<del>Documentación de un sistema claro en medición de desempeño de proyectos.</del>	Prog	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	25%		
	<del>Definición estructura que ayude con la Gestión del Cambio</del>	Lista de integrantes del Equipo	Prog	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	25%		
	<del>Proyectizando CISA</del>	<del>Organización culturalmente orientada a proyectos</del>	Prog	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		Sin fechas establecidas

# Plan de Acción – vigencia 2015

Nombre del Proyecto								Mejora Continua Modelos de Valoración											
Lider								Sandra Narvaez											
Plan de Implementación (¿Cómo?)	Actividad	Entregable	P/E	2015												Ponderacion %	Observaciones de Auditoría Interna		
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
Mejora continua modelos de carteras	Análisis de necesidades de mejora	Documento de Análisis	Prog												20%	Se evidenció el documento de análisis del modelo de valoración de cartera			
			Ejec																
Mejora continua modelos de inmuebles	Análisis de necesidades de mejora	Documento de Análisis	Prog												20%	Se evidenció el documento de análisis del modelo de valoración de inmuebles			
			Ejec																

# Plan de Acción – vigencia 2015

Nombre del Proyecto		Procesos óptimos y eficientes										Ponderacion %	Observaciones Auditoría Interna			
Lider		Duvan Hernandez														
Actividades	Entregables	P/E	2015													
			E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
<b>Nuevo Plan</b>																
Instrumentación de prueba piloto para verificar utilidad de las cifras de ZEUS para	Prueba Piloto	Prog Ejec													30%	Se evidenció la presentación realizada a la Junta Directiva donde se utilizaron las cifras arrojadas por Zeus, para la toma de algunas decisiones, evidencia reposa en el proceso de SIG
<b>Antiguo PLAN</b>																
<del>Levantamiento de información</del>	<del>Documento con información relevante para mejoramiento</del>	<del>Prog Ejec</del>													<del>30%</del>	
<del>Aplicación de la metodología de mejoramiento</del>	<del>Listado de Procesos Optimizados</del>	<del>Prog Ejec</del>													<del>50%</del>	Se evidenció una modificación de las actividades en el mes de julio de 2015, no obstante las actividades 1 y 2 ya se encontraban vencidas
<del>Implementación de nuevos indicadores de procesos</del>	<del>Indicadores implementados</del>	<del>Prog -</del>												<del>10%</del>		

# Plan de Acción – vigencia 2015

Nombre del Proyecto		Optimización del Gasto															
Lider		Carlos Enrique Reyes															
Plan de Implementación (¿Cómo?)	Actividad	Entregable	P/E	2015												Ponderacion %	Observaciones de Auditoría Interna
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
1. Generación de cultura de análisis y toma de decisiones basada en indicadores- Carlos Reyes ( 15%)	Identificación de los indicadores para la toma de decisiones	Indicadores para toma de decisiones	Prog												16%	Se cuenta con tres indicadores que hacen parte del Plan de Austeridad de la vigencia 2015, denominados, Racionalización de Gastos de vehículos y combustibles; control de gastos de papelería y telefonía; reducción consumo de agua y energía.	
	Ejec																
	Automatización de indicadores	Herramienta para la medición de indicadores.	Prog												6%	De Acuerdo a lo manifestado por el Vicepresidente Financiero y Administrativo para los indicadores definidos no es necesario la automatización.	
	Ejec																
2. Analisis e Intervencion en los rubros "pareto" buscando su optimización- Nomina, honorarios, outsourcing, prediales etc- Carlos Reyes (20%)	Implementacion de indicadores	Tablero de control de gastos pareto	Prog	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%	Acciones modificadas en el Comité de presidencia de agosto de 2015	
	Ejec																
	Implementacion de acciones de mejora para gastos pareto	Indicadores	Prog	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%		
	Ejec																
	Revisión de la efectividad de los controles implementados	Indicadores	Prog												0%		
	Ejec																

# Plan de Acción – vigencia 2015

	Actividad	Entregable	P/E	2015												Ponderación %	Observaciones de Auditoría Interna
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
2.Incorporación de un esquema de control a la ejecución presupuestal - Carlos Reyes (10%)	Revisión del esquema actual de control a la ejecución presupuestal	Diagnóstico de fortalezas y debilidades del actual esquema de control presupuestal	Prog													1%	Mensualmente se realiza una presentación al Comité Financiero de Junta Directiva un informe con la ejecución presupuesta, informe que surte ajustes modificaciones y mejoras según sea el caso.
			Ejec														
Propuesta de nuevo esquema de control presupuestal (si aplica)			Prog													4%	
			Ejec														
6.Generación de sinergia entre el modelo de compensación variable de CISA y los resultados obtenidos por la Entidad. - Carlos Caballero (10%)	Análisis de equidad interna y competitividad externa	Informe sobre valoración de cargos vs. remuneración en CISA														2%	No se evidenció el informe establecido como entregable, no obstante, se evidenció la matriz de valoración de cargos
			Ejec														

# Plan de Acción – vigencia 2015

Nombre del Proyecto	Información de Activos Públicos																
Lider	No se registró responsable de las actividades																
Plan de Implementación (¿Cómo?)	Actividad	Entregable	P/E	2015												Ponderación %	Observaciones de Auditoría Interna
				E F M A M J J A S O N D													
	Conformar equipo de trabajo exclusivo para SIGA - CISA	Equipo conformado	Prog	■							10%						
				Ejec													
	Suscripción y ejecución de convenios interadministrativos con la plataforma SIGA 2.0, con las entidades generadoras de información de activos inmobiliarios	Convenios suscritos y en ejecución	Prog	■	■	■	■	■	■	■	20%						
	Depuración de la información de las entidades públicas del orden territorial	Base de datos depurada	Prog								20%	Actividad sin fecha prevista de ejecución					
			Ejec														
Análisis de estadísticas de la bases depuradas del SIGA - CISA	Informes de avance y estadísticas	Prog						■	■	20%							

# Plan de Acción – vigencia 2015

Nombre del Proyecto	<b>Sistema de información Gerencial para la Toma de Decisiones</b>															
Lider	Duvan Hernandez															
Plan de Implementación (¿Cómo?)	Actividad	Entregables	P/E	2015					Ponderacion %							
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
	Definición Equipo de Depuración de Datos	Listado de Lideres de Depuracion de Datos	Prog													De acuerdo con lo informado por el Gerente de procesos y tecnología, mediante correo electrónico se definió el equipo estará integrado por los líderes de cada aplicativo

# Plan de Acción – vigencia 2015

24

Nombre del Proyecto	Marco Normativo																
Líder	No se registró responsable de las actividades																
Plan de Implementación (¿Cómo?)	Actividad	Entregable	P/E	2015												Ponderacion %	
	<b>CON FACULTADES</b>																
	Incluir en las Bases Plan Nacional de Desarrollo la necesidad de regulación en gestión de activos públicos	Documento de propuesta para las Bases del Plan Nacional de Desarrollo	Prog												Se adopto el Plan sin facultades		
	Proponer un artículo de la ley del Plan, sobre la facultades extraordinarias para que el Gobierno reglamente la gestión de activos públicos	Artículos entregados para incluirse en la Ley del Plan	Prog														
	Realizar propuestas no normativas como alternativas para satisfacer necesidades de CISA	Propuestas presentadas	Ejec														
	<b>SIN FACULTADES</b>																
	Incluir en las Bases Plan Nacional de Desarrollo la necesidad de regulación en gestión de activos públicos	Documento de propuesta para las Bases del Plan Nacional de Desarrollo	Prog												Ley 1753 de 2014		
	Proponer artículos de la ley del Plan, sobre las necesidades de CISA	Artículos entregados para incluirse en la Ley del Plan	Prog												Ley 1753 de 2014 articulo 163.		
	Preparar los decretos reglamentarios requeridos para instrumentar la ley del Plan y la ley de gestión de activos	Proyectos de Decretos Presentados	Prog												No se evidencia fecha prevista de ejecución		

# Plan de Acción – vigencia 2015

25

Nombre del Proyecto	<b>Generación y Movilización de Inmuebles</b>												
Lider	Oscar Hernández												
Plan de Implementación (¿Cómo?)	Actividad	Entregable	P/E	2015								Ponderación %	
	<b>ACTIVIDADES PARA LA ADQUISICIÓN-COMERCIALIZACION DE INMUEBLES EN EL PERIODO (50%)</b>												
	Ampliación del ámbito de aplicación de las entidades públicas en el plan nacional de desarrollo para la compra de inmuebles	Documentos enviados a Departamento Nacional de Planeación y al Ministerio de Hacienda	Prog									15%	se evidenció el decreto 033 del 14 de enero de 2015.
			Ejec										
	<b>ACTIVIDADES PARA LA MOVILIZACION DE INMUEBLES EN EL PERIODO (50%)</b>												
	Generación de Ingresos y disminución de gastos: + Proponer una tarifa preferencial para el cobro de impuestos prediales propiedad de CISA. (Nuevo Plan de Desarrollo)	Propuesta de tarifa preferencial para el cobro de impuestos prediales propiedad de CISA. (Nuevo Plan de Desarrollo)	Prog									10%	
			Ejec										
Promocionar el inventario de manera automática a través de los portales La Guía, Metrocuadrado, TuManzana y Google Maps	Desarrollo Web service	Prog									15%		
		Ejec											

# Plan de Acción – vigencia 2015

26

Nombre del Proyecto		Generación y Recaudo Eficiente de Cartera																									
Lider		Oscar Hernández																									
Plan de Implementación (¿Cómo?)	Actividad	Entregable	P/E	2015												Ponderacion %	Observaciones del Proceso de Auditoría										
														E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
	ACTIVIDADES PARA LA GENERACIÓN DE LA CARTERA A MOVILIZAR EN EL PERIODO (50%)																										
	Estructuración de un decreto que permita a CISA compra de las cartera cuya garantía es compartida con el FNG (porción no garantizada por el FNG)	Proyecto de decreto presentado para firma	Prog													20%	se evidenció el decreto 033 del 14 de enero de 2015.										
			Ejec																								
	Análisis para compra de cartera a los bancos originadores que tengan garantía del FNG, porción no garantizada por FNG	Documento análisis de eficiencias en las recuperación y recomendación de compra	Prog													10%	Se evidenció las base de datos y análisis de la cartera FNG										
			Ejec																								
	ACTIVIDADES PARA EL RECAUDO EFICIENTE DE CARTERA EN EL PERIODO (50%)																										
	Diseño scoring y minería de datos con el fin de efectuar segmentación de cartera y diseño de estrategias de cobro	Esquema de minería de datos con las variables de medición	Prog													10%	Se evidenció la base de datos con las variables de medición										
			Ejec																								
Efectuar reunión para revisión del acuerdo de intercambio de información con la DIAN para obtener datos de localización	Acta de reunión	Prog													15%	Se evidenció un correo electrónico del 24 de febrero de 2015, con la citación de la reunión con la DIAN, igualmente se evidencia la conclusión de la reunión.											
		Ejec																									

# Plan de Acción – vigencia 2015

Nombre del Proyecto		Optimizacion para la Gestión de Soluciones															
Líder																	
Plan de Implementación (¿Cómo?)	Actividad	Entregable	P/E	2015												Ponderacion %	
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
	Realizar un estudio de identificación de requerimientos internos para el diseño, desarrollo y ejecución de soluciones para el Estado	Estudio	Prog												50%	-	Se eliminó en el comité de presidencia de agosto de 2015
			Ejec														
	Elaborar un estudio para la implementación de técnicas de inteligencia de mercados	Estudio	Prog														No tiene fecha de ejecución
			Ejec														
	Diseñar los protocolos para la implementación de pruebas piloto de servicios	Diseño	Prog														No tiene fecha de ejecución
			Ejec														

# Plan de Acción – vigencia 2015

Nombre del Proyecto	Posicionamiento																
Lider	Sabrina Cajiao																
Plan de Implementación (¿Cómo?)	Actividad	Entregable	P/E	2015												Ponderacion %	
	PLAN INICIALMENTE PROPUESTO POR PILAR DAZA																
	<del>Elaboración y aprobación plan de comunicaciones</del>																
	Plan comunicaciones													40%		No se obtuvo evidencia del plan de comunicaciones, no obstante en el comité de presidencia de agosto fue eliminada la acción.	
	<del>Ejecución plan de comunicaciones general y por línea de negocio</del>													40%			
	<del>Aplicación encuesta satisfacción cliente proveedor</del>													5%		Actividades modificadas en el Comité de Presidencia de agosto de 2015	
	Resultados estudio													5%			
	<del>Aplicación encuesta medición posicionamiento</del>													5%			
Resultados estudio													5%				
<del>Revisión y ajustes al plan de comunicaciones</del>													10%				
Documento actualizado													10%				
Relaciones Publicas	PLAN PROPUESTO POR SABRINA CAJIAO																
	Actividad	Entregable	P/E	2015												Ponderacion %	
	Año 1																
	En conjunto con las áreas misionales generar el contenido de los boletines que contengan los casos de éxito más relevantes y enviarlos a las diferentes entidades del Estado.															Se evidenció el boletín correspondiente al I y II trimestre del año 2015	
Boletin trimestral																	
Elaboración una base de datos contentiva de información clave de los destinatarios de primer nivel, de los boletines informativos.															La base de datos se encuentra disponible en la jefatura de servicio al cliente		
Base de datos.																	