



INFORME PORMENORIZADO DEL ESTADO DEL CONTROL INTERNO - LEY 1474 DE 2011-		
Jefe Oficina de Control Interno, o quien haga de sus veces	HENRY ARTURO MOLANO VIVAS	Período evaluado: 12/11/2018 a 11/03/2019
		Fecha elaboración: 12/03/2019

Conforme a las funciones señaladas en la Ley 87 de 1993 y al Plan Estratégico Tridente de la Sociedad Hotelera Tequendama; la Oficina de Control Interno en su rol de asesor y evaluador del Sistema de Control Interno de la Entidad, tiene la misión de apoyar a la Gerencia General en el cumplimiento de los nuevos objetivos dirigidos a Estrategias de Competitividad, programas de mejoramiento y planes de transformación.

Por lo anterior, la Oficina de Control Interno ha implementado sistemas de actualización y mejoras en sus procesos de conformidad al Decreto 1499 de 2017 que integro el Sistema de Desarrollo Administrativo y el Sistema de Gestión de Calidad en un solo sistema que se articula con el Sistema de Control Interno definido en la ley 87 de 1993 y en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, el cual permite mejorar el desempeño de la Entidad.

A continuación se describen los avances que se han presentado en la implementación de cada módulo que compone el Modelo Estándar de Control Interno MECI en articulación con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG de conformidad a los Decretos 943 de 2014 y 1499 de 2017, del periodo comprendido entre el 12 de noviembre de 2018 al 11 de marzo de 2019.

Así mismo, se informa que de acuerdo a Ley 1474 de 2011 Estatuto Anticorrupción y Circular 30 de 2016 emitida por el Ministerio de Defensa Nacional, los informes de Control Interno se encuentran publicados en la página WEB <http://www.sht.com.co/informes-y-seguimientos-oficina-de-control-interno>.

DIMENSIONES OPERATIVAS DEL MIPG	
1.	Talento Humano
2.	Direccionamiento Estratégico
3.	Gestión con Valores para el Resultado
4.	Evaluación de Resultados
5.	Información y Comunicación
6.	Gestión del Conocimiento
7.	Control Interno

1. TALENTO HUMANO

- **PLANTA DE PERSONAL**

A 31 de diciembre de 2018, la planta de personal de la Sociedad Hotelera Tequendama contaba con 229 trabajadores directos, distribuidos en las ciudades de Bogotá, Cartagena, Santa Marta,



Buenaventura, Sogamoso, Soacha y Sibate. Frente al año inmediatamente anterior representó una disminución del 5%.

En el gráfico 1 se observa la evolución de número de personas en la planta de personal para el periodo 2014 – 2018.

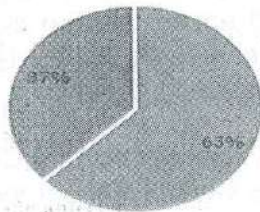
AÑO	2014	2015	2016	2017	2018
Total Planta	258	268	243	241	229
% respecto del año anterior		4%	-9%	-1%	-5%
Mujeres	104	119	111	113	103
Hombres	154	149	132	128	126

Cifras tomadas libro de gestión SHT 2018

• DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA

En los gráficos 2, 3, 4, y 5 se presenta la distribución de la planta de personal, con corte a 31 de diciembre de 2018, distribuida según: tipo de contrato, antigüedad, rango de edad, y género.

TIPO CONTRATO



* Termino Fijo: 145 (3 meses) * Termino indefinido: 64

Cifras tomadas libro de gestión SHT 2018

La Sociedad Hotelera Tequendama cumplió de manera oportuna, en concordancia con la estructura de personal, con el pago de los salarios mensuales de planta autorizada, procesos tercerizados y pensionados.

• ACTIVIDADES CON EL TALENTO HUMANO

Para el reconocimiento del tiempo servido a la Sociedad Hotelera Tequendama en 2018 se exalto en actividad de fin de año, la contribución y experiencia de 35 funcionarios por cumplir 5, 10, 15, 20 y 25 años de trabajo continuo en la empresa.

Premio a mejores funcionarios: Igualmente en la actividad de fin de año, se llevó a cabo la premiación de los mejores funcionarios que por su comportamiento laboral, compañerismo, ética profesional, son modelo de cultura institucional.

NOMINA DE PENSIONADOS



En cumplimiento a las normas legales sobre reconocimientos prestacionales, la Sociedad Hotelera Tequendama cancelo oportunamente con el pago de la nómina de pensionados a cargo. A 31 de diciembre de 2018 el número de personas participantes beneficiarios de esta prestación ascendió a 372; el monto cancelado en la vigencia superó los dos mil cuatrocientos millones de pesos (\$2.400.000.000)

BENEFICIOS MONETARIOS

En observancia a lo contemplado en el Pacto Laboral vigencia 2017 – 208, la SHT cumplió debidamente con el reconocimiento de beneficios económicos a sus trabajadores que cumplieron los requisitos, orientado en los aspectos que se describen a continuación:

- Cláusula 42 Bonificación por servicios prestados: se giró la suma de DOCE MILLONES OCHOCIENTOS SESENTA Y SIETE MIL CUATROCIENTOS TREINTA Y NUEVE PESOS (\$12.867.439) a sesenta y nueve (69) funcionarios que adquirieron el derecho al reconocimiento de la Bonificación de servicios prestados del 15%, que por haber superado el tope Decretado por el Gobierno Nacional (\$1.687.295), únicamente le correspondía cancelar el 35% de la asignación básica mensual.
- Cláusula 43 Reconocimiento monetario por antigüedad: se otorgó reconocimiento por antigüedad a 35 funcionarios que cumplieron 5, 10, 15, 20 y 25 años de servicio continuo a la empresa. El incentivo económico total girado a dichos funcionarios correspondió a la suma de SIETE MILLONES OCHOCIENTOS DOCE MIL CUATROCIENTOS ONCE PESOS (\$7.812.411).
- Cláusula 46 Apoyo educativo: se adjudicaron cuarenta (40) salarios mínimos legales vigentes para el año 2018, es decir, TREINTA Y UN MILLONES DOSCIENTOS CUARENTA Y NUEVE MIL SEISCIENTOS OCHENTA PESOS (\$31.249.680), girados a 114 trabajadores que acreditaron estudio para ellos o hijos. A cada estudiante le correspondió la suma de DOSCIENTOS CINCO MIL QUINIENTOS NOVENTA PESOS (\$205.590).
- Cláusula 48. Ayuda funeraria por fallecimiento de familiares de los trabajadores: se otorgaron \$4'687.452 por este concepto, concedido a 6 funcionarios que lo solicitaron y cumplieron los requisitos establecidos en el pacto laboral.
- Cláusula 54 Apoyo económico y permiso por nacimiento de hijos: se cancelaron \$4'057.438 a 11 funcionarios que solicitaron el reconocimiento de este beneficio y cumplieron los requisitos regulados en el Pacto Laboral.

OTROS BENEFICIOS NO MONETARIOS

En cuanto a los beneficios e incentivos no monetarios contemplados en el Pacto Laboral vigencia 2017 - 2018, La Sociedad Hotelera Tequendama cumplió debidamente con el otorgamiento de los privilegios. El gráfico siguiente se relaciona el número de trabajadores cubiertos por los diferentes Clausulados en 2018.



- Cláusula 53 Permiso por matrimonio: 3 funcionarios presentaron solicitud y se beneficiaron con descanso remunerado de 3 días cada uno. El beneficio fue disfrutado luego de la acreditación de los soportes legales.
- Cláusula 55 Permiso por cumpleaños: el 100% de los funcionarios que firmaron el pacto laboral disfrutaron cada uno de un día de descanso compensatorio remunerado en el transcurso del año 2018.
- Cláusula 56 Permiso de fin de año: En cumplimiento a los requisitos establecidos en el Pacto Laboral, se benefició el 81% de funcionarios de planta, con el disfrute de tres días de descanso remunerado cada uno de estos trabajadores en los meses de diciembre y enero.

PROGRAMAS EXTENDENDIDOS EN BENEFICIO DE LA "FAMILIA TEQUENDAMA"

Con el apoyo e auspicio de la Acción Social de la Sociedad Hotelera Tequendama, se llevaron a cabo actividades de integración para los funcionarios. Se efectuaron celebraciones religiosas para hijos de trabajadores entre las cuales se destacan bautizos, Primera comunión y la confirmación. A cada uno de los hijos le fue otorgado un ajuar donado por la Acción Social y con un homenaje sencillo se efectuó un exquisito desayuno en compañía de los padres de familia auspiciado por la SHT.

- Se Bautizaron 12 hijos de funcionarios
- 10 hijos de funcionarios se prepararon y realizaron el sacramento de la Primera Comunión
- Confirmaciones: un total de 4 hijos de funcionarios se beneficiaron con la prepararon y realizaron el sacramento de la Confirmación.

Entre otras actividades grupales podemos mencionar el día de disfraces con una asistencia aproximada de 150 hijos de trabajadores; almuerzo de compañeros resaltando el día de la madre y del padre.

SELECCIÓN Y VINCULACIÓN DEL TALENTO

La Sociedad Hotelera Tequendama selecciona y vincula trabajadores con experiencia, competencias técnicas, que cumplan con los perfiles de cargo requeridos. Los procesos se llevan a cabo sin discriminar por razones de sexo, raza, origen, lengua, religión, condición de discapacidad, opinión política o filosófica, y están enmarcados en los valores, principios organizacionales, equidad, transparencia y estándares de servicio. A continuación, se explica el número de trabajadores vinculados por la SOCIEDAD durante el período 2018:

VINCULACIONES	2018
Nuevos trabajadores	71
Aprendices SENA	23

Cifras tomadas libro de gestión SHT 2018

GESTIÓN EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO (SG-SST)



De acuerdo a lo establecido dentro de la norma NTC-OHSAS 18001 y los requisitos legales vigentes se constituyó e integró la política del Sistema en Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) a la Política Integral de la SHT, cumpliendo con un 100% en su aprobación y divulgación como método de mejora del sistema, y así mismo incluyendo en ésta el compromiso para cumplir los requisitos legales en materia de seguridad y salud en el trabajo, con el fin de proporcionar un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos del SG-SST. Para la vigencia 2018 se estableció la implementación de los siguientes indicadores del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, con el fin de realizar oportunamente la verificación y medición de los programas y así mismo el ajuste pertinente con el fin de evitar la desviación de la política y objetivos.

- Índice de Frecuencia de Accidentes de Trabajo (IFAT)

Indicador que permite realizar el seguimiento a la ocurrencia de accidentes de trabajo de acuerdo al tipo de accidente y área en donde se genera.

Indicador	Objetivo	Meta 2018	Resultado 2018	Resultado 2017
Frecuencia	Reducir el número de accidentes laborales dentro de las instalaciones de la Sociedad.	3.89	4.75	7.78

Cifras tomadas libro de gestión SHT 2018

En este indicador se evidencia que en el 2018 disminuye la Frecuencia de accidentalidad en 38% en comparación con el 2017, sin embargo, no se da cumplimiento a meta propuesta, de disminuir en 50% la frecuencia de accidentalidad. La meta propuesta de 3,89% se mantendrá para la vigencia

- Índice de Ausentismo

Este Indicador es la relación de eventos de ausencia por los días totales trabajados.

Indicador	Objetivo	Meta 2018	Resultado 2018	Resultado 2017
	Reducir el número de ausentismos dentro de las instalaciones de la Sociedad así como en sus UNE'S.	1.015	1.66	2.03

Cifras tomadas libro de gestión SHT 2018

Se evidencia que en el 2018 el indicador por Ausentismo disminuye en 18,22% en comparación con el 2017, sin embargo, no se cumple con la meta establecida de 1,015%. Las áreas donde se generó mayor ausentismo laboral fueron: Chef Catering con 158 días de ausentismo por enfermedad general y en la enfermería con 168 días de ausentismo por enfermedad general y 126 días por licencia de maternidad.

Oportunidades de Mejora Dimensión Talento Humano:



TEQUENDAMA

- El Departamento de Desarrollo Humano, no ha suscrito el plan de mejoramiento de la auditoría interna efectuada en el mes de agosto del 2018, lo que no ha permitido que se subsanen las debilidades detectadas.
- Se evidencia que los planes de acción, indicadores, planes de mejoramiento, mapas de riesgos y demás elementos soportados en el sistema integrado de gestión no está actualizado y muchos casos las descripciones no son acordes a los lineamientos de la entidad.
- La sociedad para la vigencia 2018 y primer trimestre de 2019 no se han efectuado evaluaciones de desempeño en los procesos que les ayude a tener claridad sobre las falencias y debilidades presentadas en los funcionarios con el fin de tomar acciones de mejora que fortalezca su ocupación. No se observa un análisis sobre la alta rotación del personal de planta de la SHT.
- No se evidenció la actualización del Reglamento Interno de Trabajo, lo que puede generar riesgos de índole laboral, dado que es un documento de suma importancia en la SHT, debido a que es norma reguladora de las relaciones internas de la Entidad con el trabajador oficial. De la misma manera no se evidencia la actualización del Código de integridad.
- La Sociedad no ha implementado programas de re-inducciones a los empleados, lo que permite fortalecer el compromiso, los valores corporativos y el sentido de pertenencia, los cuales fueron dados a conocer en el momento del ingreso. Normalmente se efectúan al personal que llevan 2 años o más en la Sociedad, dándoles la oportunidad de saber cómo se sienten y que puede hacer la entidad para mejorar el clima laboral en cada una de las dependencias de la SHT.
- Es de suma importancia prestar atención al clima organizacional que se presenta en la Sociedad, ya que esto permite identificar los factores del aumento o disminución del rendimiento del personal. Así mismo, se elaboran los planes de mejora, teniendo en cuenta las actitudes y conductas de los funcionarios y poder motivarlos para un mejor rendimiento en sus funciones.
- La Oficina de Control Interno evidencia debilidad en el Manual de funciones de la SHT que esta publicado en el drive “ <https://drive.google.com/drive/folders/0B1KnTuIX2bmERFptekh2Q0NITjQ>”, el cual se encuentran desactualizados en versión con fecha 1 de febrero de 2017. Dado que se observan cargos que no tiene Manual de Funciones y Competencias, como es el caso de: Coordinador de Alimentos y Bebidas; Jefe del Grupo de Operación Logística, Coordinador Administrativa de Operación Logística, Coordinador de Alianzas Estratégicas y de Operación Logística, Coordinadora de Negocios de Operación Logística.
- No se evidencia por parte del Departamento de Talento Humano promover ejercicios participativos para la identificación de los valores y principios institucionales, su articulación con el código de integridad, su conocimiento e interiorización por parte de los todos los funcionarios y garantizar su cumplimiento en el ejercicio de sus funciones.



2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

ESTRATEGIA CORPORATIVA

La estrategia empresarial de la Sociedad Hotelera Tequendama S.A., establecida en el año 2018 como instrumento fundamental para el cumplimiento del propósito de la compañía y su contribución al entorno, está representada en su misión, su visión y su marco estratégico, tomando como eje de referencia las disposiciones del Plan Nacional de Desarrollo y las directrices del Ministerio de Defensa Nacional, a través del Grupo Social y Empresarial del Sector Defensa – GSED.

MISIÓN

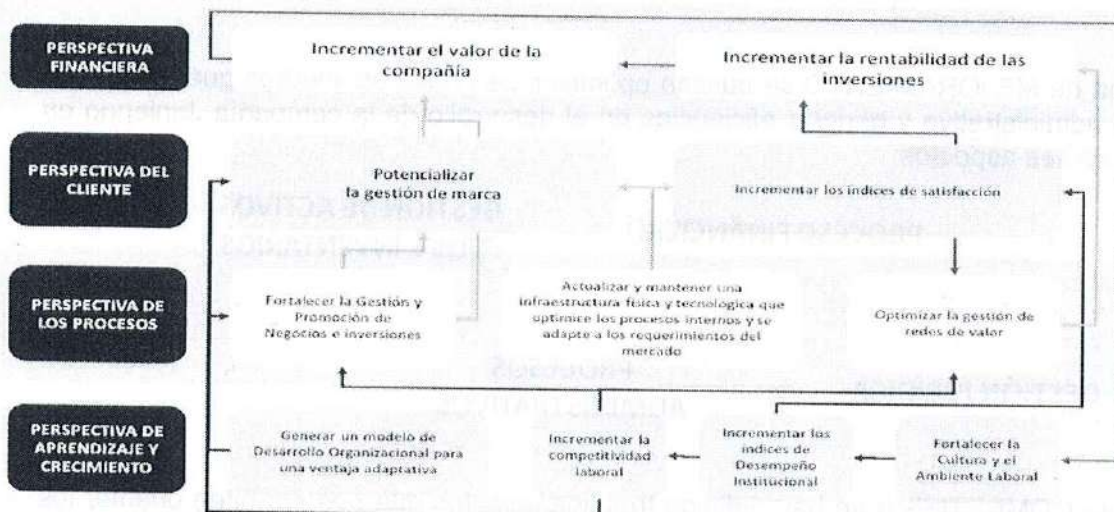
La SHT administra y gestiona activos líquidos, muebles e inmuebles para la prestación de servicios turísticos, logísticos e inmobiliarios, consolidando resultados que aportan al desarrollo de sus grupos de interés y su entorno socio - económico y cultural.

VISIÓN AL 2028

En el año 2028, la SHT se consolidará como una organización eficiente y sostenible, que genere alta rentabilidad para sus accionistas a través de la gestión y diversificación de sus Unidades Estratégicas de Negocio.

MARCO ESTRATÉGICO

Para el año 2022, la Sociedad ha establecido una serie de objetivos en camino al cumplimiento de la misión y visión de la compañía, consolidando iniciativas estratégicas que permiten su apalancamiento, medición y control.



PLAN TRIDENTE 2018 – 2022



El Plan Estratégico Tridente 2018 – 2022, tiene como eje fundamental la articulación de las iniciativas estratégicas, en el marco del proceso de transformación de la Sociedad instaurada en la vigencia 2018, desarrollando los siguientes pilares:



En el Plan de TRANSFORMACIÓN de la Sociedad Hotelera Tequendama S.A. se han establecido cinco vías de acción que permitirán a la compañía consolidar capacidades para adaptarse a los cambios del entorno, así:

GESTIÓN FINANCIERA

OPERACIONAL

CULTURAL

ADAPTATIVA

ORGANIZACIONAL

En el Programa de MEJORAMIENTO se buscan optimizar los procesos internos que flexibilicen el desempeño administrativo y generar eficiencias en el desarrollo de la compañía, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

PROCESO FINANCIERO

**GESTIÓN DE ACTIVOS
FIJOS E INVENTARIOS**

GESTIÓN JURÍDICA

**PROCESOS
ADMINISTRATIVOS**

En la Estrategia COMPETITIVA se han definido tres lineamientos que nos permiten orientar los esfuerzos en la gestión para incrementar los ingresos y competir en el día a día:



MODELO DE GESTIÓN
COMERCIAL

VIGILANCIA
COMPETITIVA

PROMOCIÓN Y
MERCADEO

CAMBIOS EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL – VIGENCIA 2018

En cumplimiento a lo dispuesto en el programa de mejoramiento, la Sociedad ha creado el Grupo Interno de Trabajo de Gestión Integral, como dependencia de la Gerencia Administrativa y Financiera, que busca desarrollar y coordinar el Sistema de Gestión Integral de la Entidad, cumpliendo con la normatividad legal y lineamientos internos en Calidad, Seguridad y Salud en el Trabajo, Inocuidad y Ambiental.

Oportunidades de Mejora Dimensión Direccionamiento Estratégico:

- Continuar con la implementación y fortalecimiento las actividades del Modelo Integrado de Gestión MIPG, así mismo afianzar la inclusión de políticas y adopción de planes que requiere el modelo.
- Actualizar los planes de acción de la vigencia 2019 de las Unidades Estratégicas y los procesos de apoyo de acuerdo a la estrategia corporativa de la SHT, encaminada al cumplimiento de los objetivos del Gobierno Nacional en materia de la industria hotelera y administración de activos.
- Actualizar el mapa de riesgos por procesos de la vigencia 2019, dado que es una herramienta, basada en distintos sistemas de información que pretende identificar las actividades o procesos sujetos a riesgo en donde permite cuantificar la probabilidad de estos eventos y medir el daño potencial asociado a su ocurrencia.
- Se recomienda que la Entidad, implemente la estrategia de riesgos de gestión, corrupción y de seguridad Digital, política emitida por el Departamento Administrativo de la Función Pública, con el fin de fortalecer el control en todos los niveles de la SHT que brinde seguridad razonable frente al logro de los objetivos.

3. GESTIÓN CON VALORES PARA EL RESULTADO

GESTIÓN DE PRESUPUESTO

En búsqueda de generar mayor eficacia y control en la gestión presupuestal se efectuaron las siguientes acciones:

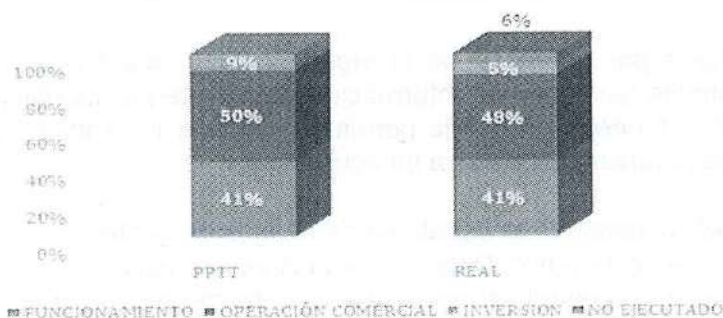


- ✓ Implementación de filtros de control posterior al cargue de información del área de cuentas por pagar, que garantiza la adecuada aplicación fiscal y tributaria en las obligaciones adquiridas por la Sociedad.
- ✓ Implementación de conciliación entre presupuesto y cuentas por pagar con el fin de garantizar que todos los contratos, órdenes de compra y de servicio cuenten con el respaldo presupuestal. Se fortalece la conciliación entre presupuesto y Contratación generando un soporte físico para los entes de control.
- ✓ Perfeccionamiento del ciclo presupuestal, que permite identificar con exactitud y realizar seguimiento a la ejecución y evaluar el comportamiento de cada rubro para la toma de acciones preventivas.

RUBRO	APROPIADO	EJECUTADO	%	OPTIMIZACION PPTT
GASTOS FUNCIONAMIENTO	24.877.199.797	24.862.878.945	100%	14.320.852
OPERACIÓN COMERCIAL	30.339.903.176	28.845.878.821	95%	1.494.024.355
INVERSION	5.223.508.000	3.181.727.609	61%	2.041.780.391
TOTAL PRESUPUESTO	60.440.610.973	56.890.485.375	94%	3.550.125.598

Cifras tomadas libro de gestión SHT 2018

EJECUCION PRESUPUESTO 2018



Cifras tomadas libro de gestión SHT 2018

GESTIÓN AMBIENTAL

Durante la vigencia 2018 se ejecutaron PROGRAMAS AMBIENTALES contruidos para el control de los aspectos e impactos ambientales en el manejo de residuos sólidos, residuos líquidos, emisiones atmosféricas, contaminación visual exterior y el uso eficiente de agua y energía.



Los cinco programas ambientales son: Solidarios con el agua, la energía, el aire, la disminución de la contaminación auditiva y visual y el Ambiente (residuos sólidos). A continuación se describen los objetivos, metas y buenas prácticas ejecutadas en cada uno de los programas.

Programa Solidarios con el Agua

El objetivo es mantener buenas prácticas para el uso eficiente y óptimo de agua en la Sociedad, las cuatro (4) metas propuestas para en el 2018 y los resultados de consumo.

Meta 2018	Resultado 2018	Resultado 2017
0,33 m3 /pax año	0.288 m3 /pax año	0,33 m3 /pax año
0,475 m3 / hab año	0.402 XXX m3 /Hab año	0,475 m3 / hab año
0,039 m3 / cubierto año	0.050 m3 /cubierto año	0,039 m3 / cubierto año
0,015 m3 /kilo lavado año	0.017 m3 / Kilo lavado año	0,015 m3 /kilo lavado año

Cifras tomadas libro de gestión SHT 2018

Los resultados obtenidos dieron cumplimiento a las metas establecidas en el Programa Solidarios con el agua vigencia 2018 en el área de habitaciones, sin embargo, en las áreas de Lavandería y Alimentos y Bebidas no se presentó mejora con relación a la vigencia 2017.

Durante la vigencia 2018 la empresa realizó la contratación y ejecución para el diseño, construcción, montaje, obra civil y puesta en operación de un sistema de tratamiento de aguas residuales (PTAR) procedentes de la operación de alimentos y bebidas, de forma que el efluente tratado pueda ser entregado para vertimiento al sistema de alcantarillado distrital en cumplimiento de las especificaciones de la Resolución 0631 de 2015 del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible.

Adicionalmente, se realizó la caracterización de vertimientos el 28 de septiembre de 2018 por ANALQUIM LTDA, laboratorio acreditado por el IDEAM para la realización de estos estudios, el cual emitió el informe de caracterización del vertimiento de la operación de la Lavandería donde se indica que este cumplía con las normas establecidas en la Resolución 3957 de 2009 (Rigor subsidiario) y la Resolución 0631 del 2015 del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (Actividades comerciales, industriales, o de servicios diferentes a las contempladas en los Capítulos V y VI).

El manejo de los aceites usados permitió la disposición final de 2880 Kg de aceite vegetal para ser utilizado en la producción industrial de biodiesel, generando un ingreso por este concepto de \$2.6 millones de pesos. El beneficio ambiental de esta actividad fue la reducción de 10.092 Kg de CO₂ y 3.860.000 litros de agua no contaminada.

Programa Solidarios con el aire

En cuanto a la gestión adelantada en emisiones atmosféricas, se desarrolló el programa Solidarios con el aire con el objetivo de optimizar los procesos que generan contaminación



atmosférica en la operación hotelera, con la meta de registrar un valor de referencia para el oxígeno menor o igual al 15% y realizar un análisis trimestral de los gases de combustión CO y CO₂.

Los resultados del monitoreo de emisiones atmosféricas de las calderas No. 102 y 103 durante el 2018 dieron cumplimiento al objetivo general y metas establecidas.

Dentro de las actividades programadas para evaluar las contaminación por ruido siguiendo los lineamientos establecidos en la Resolución 627 del 07 de abril de 2006 expedida por el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial (MAVDT) "Por la cual se establece la norma nacional de Emisión de Ruido y Ruido Ambiental" se realizó la medición de Emisión de Ruido y Ruido Ambiental el 22 de noviembre de 2018 en el cual se concluyó que los niveles de ruido generados en el interior del hotel son menores a los niveles de ruido existentes en el perímetro (emisión de ruido) del hotel y que son los más relevantes como los de ruido ambiental, como causa de la Avenida Carrera 10 décima, y la carrera 13. Estableciéndose entonces que el hotel no está generando ningún tipo de incidencia en ruido hacia su entorno, sino al contrario el entorno comprendido por las vías y el comercio y actividades propias antropogénicas del sector si inciden en el hotel.

Programa Solidarios con la Energía

El objetivo durante la vigencia 2018 fue mantener buenas prácticas para el uso eficiente de energía en la SHT. Durante el 2018 se reportaron consumos de energía en cumplimiento de las metas establecidas para cada uno de los procesos de medición como se observa en la tabla No. XX.

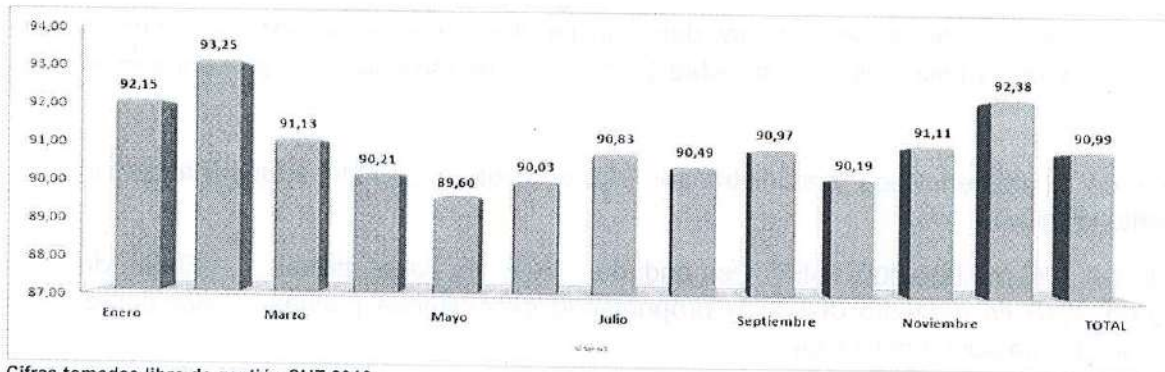
Meta 2018	Resultado 2018	Resultados vigencia 2017
5 Kw / Pax año	2,88 Kw / Pax año	5 Kw / Pax año
8 Kw / Hab año	3,99 Kw / Hab año	8 Kw / Hab año
1 Kw / Cubierto año	0,66 Kw / Cubierto año	1 Kw / Cubierto año
0,35 Kw / Kilo lavado año	0,16 Kw / Kilo lavado año	0,35 Kw / Kilo lavado año

Cifras tomadas libro de gestión SHT 2018

Programa Solidarios con el Ambiente

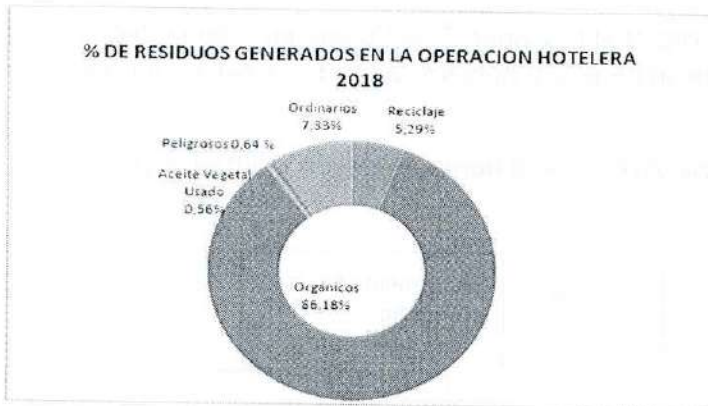
Tiene como objetivo minimizar, reutilizar, separar, reciclar y disponer adecuadamente los residuos sólidos generados en la operación hotelera y la meta de mantener el indicador de residuos evitando disponer en el relleno sanitario el 90% de los residuos generados. La SHT generó un total de 643 Toneladas de residuos, dentro de los cuales se encuentran: reciclables, orgánicos, aceite vegetal usado, peligrosos y ordinarios, como se ilustra en la gráfica No. x. La efectiva gestión de residuos dio como resultado que únicamente 57 Toneladas lo que corresponde al 9% de estos fueran depositadas en el relleno sanitario distrital.

ML



Cifras tomadas libro de gestión SHT 2018

El 91% de los residuos generados en la operación hotelera no fueron dispuestos en el relleno, sobrepasando la meta prevista, cuyo valor mínimo propuesto fue del 90%. (Ver Gráfica No.1).



Cifras tomadas libro de gestión SHT 2018

Las 643 Toneladas de residuos fueron procesadas mediante el concepto de "tecnologías limpias", dentro de esta cifra, los orgánicos tuvieron una participación equivalente al 86.18% del total, esto es, 540 Toneladas, las cuales fueron dispuestas con la empresa Ecorganic de Colombia residuos aprovechados mediante el proceso de compostaje.

La SHT, en desarrollo de su filosofía de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), trabajó de la mano con la Cooperativa de Recicladores El Porvenir, entidad autorizada como ORA (Organización de Recicladores Autorizada), según resolución N. 068 del 17 de Febrero del 2014, expedida por la Unidad Administrativa de Servicios Públicos – UAESP, como objetivo de la búsqueda permanente del mejoramiento empresarial y comunitario, generando oportunidades de trabajo en la población recicladora mediante la entrega de los residuos sólidos aprovechables, donando un total de 37 Toneladas anuales.

En el 2019 es prioridad adelantar los estudios previos para el proyecto de diseño e instalación de un sistema de tratamiento de reuso de aguas residuales para el pozo de la lavandería, con el fin de cumplir al 100% la normatividad vigente en materia de vertimientos y optimizar los costos por consumo de agua operacionales.

GESTIÓN JURÍDICA

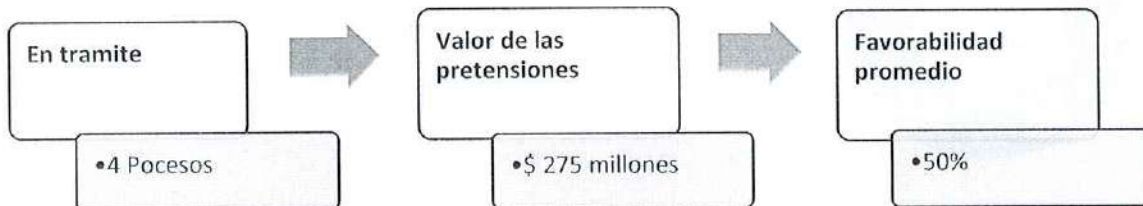


TEQUENDAMA

Conforme con las políticas de prevención del daño antijurídico, durante la vigencia 2018, el estado de los procesos jurídicos de la Sociedad Hotelera Tequendama S.A, presentaron el siguiente avance:

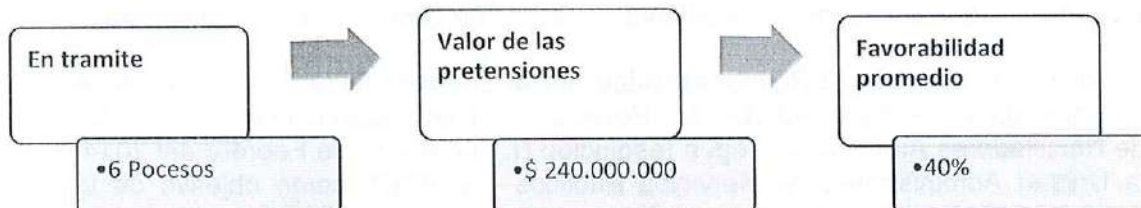
En materia de lo contenciosos administrativo. (de acuerdo a gestión informada por el departamento jurídico)

- Vidycom LTDA (\$140.000.000) SHT Demandada 60% de favorabilidad - El 26 de noviembre de 2018 se contestó demanda proponiendo excepciones previas. - pendiente, fijación de fecha para audiencia inicial
- Craing (\$ 1.050.000.000) - Tribunal Administrativo Sección Tercera de Cundinamarca, profirió fallo que negó pretensiones. Mediante auto de fecha 05 de julio de 2018, el Consejo de Estado admite recurso de apelación interpuesto por el demandante.
- Instituto de Desarrollo Urbano IDU (\$56.000.000.000 El Consejo de Estado en auto de fecha octubre 01 de 2018, revocó auto de primera instancia y declaro probada la excepción de caducidad de la acción.
- Procesos jurídicos en desarrollo de la vigencia 2018. (de acuerdo a gestión informada por el departamento jurídico) .



Cifras tomadas libro de gestión SHT 2018

Procesos laborales, en contra de la Sociedad Hotelera Tequendama S.A, a vigencia 2018. (de acuerdo a gestión informada por el departamento jurídico) .



Cifras tomadas libro de gestión SHT 2018

- Fueron recibidos cuatro (4) derechos de petición, los cuales se respondieron de manera directa dentro de la correspondiente oportunidad legal.
- Se revisó y aprobó el texto de los contratos suscritos por la SHT en ejercicio de su actividad comercial, de venta de bienes y servicios, los contratos suscritos por operación logística, así como los suscritos en desarrollo de la gestión de adquisición de bienes, servicios y obras.



Oportunidades de Mejora Dimensión Gestión con Valores para el Resultado:

- Se recomienda implementar y fortalecer los siguientes instrumentos que hacen referencia al Gobierno Digital y a la seguridad en tecnología
 - Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información (MSPI)
 - Marco de arquitectura TI
 - Manual de Gobierno en Línea y sus recursos asociados
 - Ruta de la Excelencia Gobierno en Línea
 - Sello de Excelencia Gobierno en línea.

- La Oficina de Control Interno recomienda que se efectúen actualizaciones en Sistema Único de Gestión e información Litigiosa de la Sociedad Hotelera Tequendama, dado que se observa que el registro y cargue de la información no se encuentra completa. Por lo tanto es necesario fortalecer el seguimiento a la información litigiosa que se radica en la entidad para registrarla en el sistema.

- Así mismo se identificaron riesgos que pueden afectar a la entidad, por tal razón es necesario que se tomen los correctivos necesarios para evitar su materialización a los riesgos identificados por la no actualización de la información en el sistema ekogui:
 - Afectar los objetivos de la entidad, dado que no se puede adoptar políticas de prevención del daño antijurídico.
 - Producir información no confiable para la toma de decisiones en la adopción de estrategias, planes y acciones dirigidos a la defensa jurídica.
 - Realizar una provisión inexacta por el área financiera.
 - Sanciones por no cumplir con el registro y cargue de la información litigiosa en el sistema.
 - Verificar el proceso de cobro prejurídico y jurídico de las cuentas por cobrar de la SHT.

- Se recomienda efectuar seguimiento al modelo de costos de la operación Hotelera, donde se implementen indicadores de gestión que permitan controlar la gestión y de esta manera maximizar las utilidades de la SHT.

- Se recomienda mejorar los controles de la materia prima a través de la actualización de las recetas estándares de la operación de Alimentos y Bebidas.

- Se recomienda fortalecer los mecanismos de control de las conciliaciones de las cuentas contables de la Entidad, donde se actualicen y socialicen los procedimientos del área financiera.



- Se recomienda verificar el modelo de control de activos fijos y la depreciación de los mismos, lo anterior por la materialidad y la cantidad de activos fijos muebles y enseres con los que cuenta la SHT.
- Se recomienda fortalecer el proceso de cartera y cobro de las cuentas por cobrar, donde se efectúen conciliaciones y el posterior cobro de valores de servicios prestados en las vigencias 2017 y 2018. Así mismo, verificar el cobro con entidades Estatales que tiene saldos pendientes por cancelar de vigencias anteriormente nombradas.
- Se sigue a la Administración efectuar la conciliación de los clientes que adeudan cartera a la Sociedad y efectuar el reporte de deudores morosos del Estado en el aplicativo de la Contaduría General de la Nación.

4. EVALUACIÓN DE RESULTADOS

Transformación De La Sociedad Hotelera Tequendama

La ley 782 de 2002 expedida por el Gobierno Nacional se caracterizó por ser el mecanismo promotor para incentivar el crecimiento de la industria turística en la última década, otorgando beneficios de exención tributaria durante 30 años para quienes remodelarán o construyeran hoteles en un periodo de 15 años. Al término de aplicación de la ley, en el año 2017, el Centro de Información Turística de Colombia – CITUR, creado por el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo muestra estadísticas que reflejan un crecimiento entre 2005 y 2017 de la oferta de establecimientos de alojamiento y hospedaje en cerca de un 559%, pasando de 2.940 establecimientos registrados a 16.427 en 2017. De esta manera se evidencia un crecimiento aproximado en habitaciones en Colombia del 370% en el mismo periodo, pasando de 77 mil habitaciones a 285 mil, representado en su mayoría por el crecimiento en las ciudades de Bogotá, Cartagena, Medellín y Cali.

Las nuevas habitaciones construidas y remodeladas consolidaron en la última década la llegada de marcas de cadenas globales con estándares internacionales, entre las cuales destacan Hilton, Hyatt, Marriott, Accor, IHG y Wyndham que pese a fortalecer el mercado hotelero en mejores condiciones operativas y de servicio, se han caracterizado por un proceso expansivo en las ciudades principales e intermedias que hoy se encuentran en condiciones de sobreoferta.

Desde el año 2014, el mercado hotelero de la ciudad de Bogotá entró en un desequilibrio de oferta y demanda que afecta, sobre todo, la estructura tarifaria de ciudad que mantuvo una tendencia hacia la baja, maximizada por la intención de los oferentes del mercado de mantener una ocupación a costa de la tarifa.



Hoy el Hotel Tequendama, pese a haber efectuado una serie de mejoras e inversiones en la última década (no superan el nivel de depreciación ideal de acuerdo con las prácticas de la industria), no cuenta con estándares de producto y servicio que cumplan con las expectativas del mercado internacional, reflejado en las calificaciones que los huéspedes dejan en los canales de atención digital, herramientas que continúan la disrupción de la tendencia de consumo en la actual industria hotelera.

Activos fijos, Depreciación e Inversión

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Promedio
Activos Fijos	112.010	122.182	125.090	128.021	130.274	133.635	132.708	131.308	131.193	129.301
Gastos Depreciación	1.825	1.966	2.276	2.464	2.261	2.315	2.484	2.456	2.657	2.360
Años Depreciación	61	62	55	52	58	58	53	53	49	49
Inversion Activos		6.646	3.622	3.118	4.840	5.593	1.292	3.123	2.084	3.790
Inversion / Depreciación		338,0%	159,1%	126,5%	214,1%	241,6%	52,0%	127,2%	78,4%	160,6%
Años reposición Activos		18	35	41	27	24	103	42	63	44

Simulación

Depreciación Inversión		28	28	28	28	28	28	28	28
Gto estimado		4.364	4.467	4.572	4.653	4.773	4.740	4.690	4.685
Inversion / Depreciación	(años)	152,3%	81,1%	68,2%	104,0%	117,2%	27,3%	66,6%	44,5%

CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

Cifras tomadas libro de gestión SHT 2018

En la tabla anterior, vemos que para el año 2016 la inversión realizada fue de \$1.292 millones que frente a la depreciación del mismo año equivale al 52%. De acuerdo a las buenas prácticas empresariales, este porcentaje debe igualar el 100%. Calculando la depreciación de industria hotelera (\$4.740 millones) versus el nivel de inversión realizado se evidencia que el nivel de inversión sobre la depreciación alcanza apenas un 27,3%.

Con el término del acuerdo comercial del Hotel Tequendama son la cadena IHG en 2016, se acentuó la pérdida de huéspedes internacionales y el rezago en estándares de producto y servicio, disminuyendo la cantidad de clientes extranjeros a un 30%, que se contrasta con la tendencia de ciudad de hoteles con marca internacional que se sitúa en el 70%. También fueron impactados los índices de ocupación de los hoteles situados hoy en más de 25 puntos porcentuales por debajo del promedio del promedio de Bogotá que se sitúa en un 58%.

Esta situación afecta la generación de ingresos en las unidades hoteleras e incrementa el impacto de los costos y gastos fijos de la operación, resultante en una menor utilidad operativa de caja de los hoteles (EBITDA). En adición se encuentra el cambio del mix de ingresos de las unidades, viéndose incrementada la participación de negocios con rentabilidades menores, disminuyendo el margen bruto de la Sociedad, como se evidencia en el siguiente gráfico:

Handwritten signature



Margen Bruto

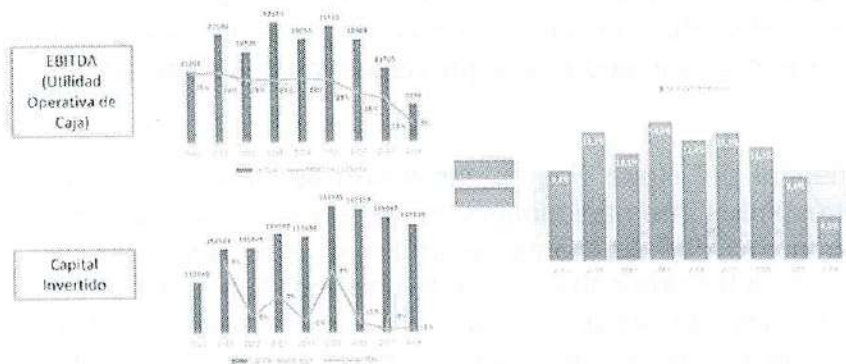
	Vta 2017	Part	Vta 2018	Part	Var %	Margen bruto 2017	Margen bruto 2018	Margen bruto 2018
Habitaciones	11.271	13,9%	9.651	9,3%	-14,4%	65,0%	54,5%	4,2%
Suites	4.672	5,7%	4.307	4,2%	-7,8%	36,0%	31,8%	32,8%
Santa Marta	1.057	1,3%	1.377	1,3%	31,2%	28,0%	3,7%	-1,5%
Cartagena	1.290	1,6%	1.092	1,1%	-15,3%	11,0%	6,0%	-1,8%
Buenaventura	1.990	2,4%	2.627	2,5%	32,0%	7,0%	15,5%	14,4%
Alimentos y Bebidas	18.542	22,8%	20.429	19,8%	10,2%	47,0%	37,3%	11,5%
Catering	7.267	8,9%	6.165	6,0%	-15,2%	11,0%	9,1%	3,2%
Lavandería	848	1,0%	1.300	1,3%	53,3%	25,0%	20,3%	19,5%
Parqueadero	2.625	3,3%	2.531	2,5%	-5,4%	63,0%	58,4%	51,8%
Operación logística	31.525	38,8%	53.492	51,8%	69,7%	7,0%	6,1%	0,5%
TOTAL	81.262		103.310		27,1%	30,8%	19,7%	6,9%

ICA = 1,24%
 4X1000 = 0,4%
 Autorretención = 0,4%
 Otros impuestos = 3,06%
Total impuestos directos = 5,1%

Cifras tomadas libro de gestión SHT 2018

La disminución de la generación de EBTIDA en las unidades de negocio evidenciada en los últimos años, se ve también reflejada en la reducción de la rentabilidad sobre los activos administrados por la Sociedad, así:

RENTABILIDAD DE LOS ACTIVOS



Cifras tomadas libro de gestión SHT 2018

Este comportamiento, sumado a la política financiera (generación de utilidad neta y sin apalancamiento financiero) y de dividendos (distribución 100% de utilidades) de los últimos años, ha impactado la administración de los recursos de caja de la Sociedad, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Handwritten signature/initials



	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real
UTILIDAD Operativa	7.397	8.277	6.909	10.999	10.034	12.615	9.529	5.247	292
Gastos No monetarios	1.920	2.426	2.323	2.609	2.295	2.335	2.576	2.864	3.091
Pensiones	3.292	3.842	3.223	3.504	2.459	2.121	3.624	2.397	2.158
Arrendamientos	946	830	735	812	887	1.145	1.184	1.745	1.602
Descuentos	-	-	-	-	-	53	433	1.065	332
Ejercicios años anter	(338)	(181)	(52)	(62)	(21)	(2)	(72)	(141)	(373)
Comisiones	(17)	(17)	(12)	(22)	(15)	(58)	(21)	(12)	(47)
EBITDA	13.201	15.178	13.127	17.839	15.640	18.210	17.251	13.166	7.054
Margen EBITDA	25,6%	26,0%	23,4%	23,1%	23,7%	23,3%	18,3%	16,3%	6,8%
Variacion KW	(1.674)	2.295	(1.462)	3.227	1.283	(2.600)	(2.816)	7.756	
CAPEX	(6.646)	(3.622)	(3.118)	(4.840)	(5.593)	(1.292)	(3.123)	(2.084)	
Impuestos	(1.475)	273	(3.747)	(5.534)	(2.697)	(5.598)	(2.346)	(6.438)	
FLUJO CAJA LIBRE OPERATIVO	5.384	12.072	9.513	8.492	11.203	7.761	4.881	6.289	
Pago Pensiones	(3.573)	(3.643)	(1.261)	(2.223)	(3.602)	(1.931)	(2.128)	(2.563)	
Otros Ingresos	1.917	2.119	1.444	1.994	678	1.774	4.878	680	
Otros Egresos	(68)	(23)	(135)	(206)	(25)	(63)	(43)	(230)	
FCLO A)	3.660	10.525	9.561	8.057	8.255	7.541	7.588	4.176	
Pago Interes	-	-	-	-	-	-	-	-	(10)
Deuda	-	-	-	-	-	-	-	-	-
FCIDA	3.660	10.525	9.561	8.057	8.255	7.541	7.588	4.167	
Mov Capital de Trabajo Accior	3.562	846	60	596	(662)	(579)	(9.510)	2.997	
Mov Accionista	(9.209)	(12.045)	(7.779)	(9.854)	(4.751)	(10.061)	-	(3.039)	
Caja Periodo	(1.987)	(675)	1.842	(1.202)	2.842	(3.099)	(1.923)	4.125	
Caja Inicial	21.419	19.109	18.603	18.465	18.477	21.521	18.129	15.315	
Caja final	19.432	18.434	20.445	17.263	21.319	18.422	16.206	19.440	

Cifras tomadas libro de gestión SHT 2018

PROCESO DE OPTIMIZACIÓN

En búsqueda de revertir esta situación se realizó una consultoría con la Unión Temporal Tequendama – UTT, integrada por las firmas Holand & Knigth, Latinvestco y Jones Lang LaSalle – JLL en 2015, la cual estableció la ruta para la optimización de la Sociedad Hotelera Tequendama S.A. desarrollando un proceso por etapas, así:

- Cambio de la bandera (franquicia) internacional para el Hotel Tequendama y Suites Tequendama.
- Entrega en operación de los hoteles costeros a operador nacional.
- Cambio de la bandera de hoteles costeros a marca de operador nacional.
- Entrega en operación del Hotel Tequendama Bogotá a operador nacional.
- Venta de 1.516.799 acciones a uno o más inversionistas.

Con la aprobación de la Junta Directiva y la Asamblea de Accionistas, la Sociedad puso en marcha las recomendaciones provenientes del estudio en 2016, contratando a la Banca de Inversión Pronus, representada por el Doctor Camilo Zea y a la firma Victoria & Asociados, representada por el Doctor Eduardo José Victoria (Ex Presidente de Grupo Hotelero Estelar), quienes acompañaron el proceso licitatorio para la adquisición de franquicia, entrega en operación y venta de acciones.



Pese a que el proceso fue declarado desierto, la Junta Directiva de la Sociedad dio inicio, en el segundo semestre de 2017, a un nuevo proceso por etapas, que inició con la búsqueda y vinculación de una franquicia internacional para el Hotel Tequendama Bogotá y en una segunda etapa la entrega en operación de los hoteles recomendados por la consultoría.

Durante el segundo semestre de 2017 y el primer semestre de 2018, en compañía de Procolombia y STI – Soluciones Turísticas Integrales, representada por el Doctor Adriano Fajardo (Ex Vicepresidente de Cotelco y Asesor Hotelero) se llevó a cabo un proceso para la búsqueda y negociación de la nueva franquicia para el Hotel Tequendama Bogotá, al cual se postularon, con gran interés, una importante variedad cadenas internacionales, de las cuales se destacan Marriott, Hilton, Hyatt, Wyndham, Accor y Choice, quienes representan el top 10 de cadenas globales.

Este proceso culminó con la selección de la cadena Marriott, representante del top 3 global de cadenas hoteleras internacionales, basado en los análisis (de inversión, de mercado y de la propuesta comercial) del estudio de consultoría presentado a la Junta Directiva, quienes en el mes de junio manifestaron su aval sobre la cadena. Durante el segundo semestre del mismo año, se realizó la negociación del clausulado del contrato con la cadena, el cual fue firmado con éxito el 20 de diciembre del año 2018 y presentado a los medios, con apoyo del Ministerio de Defensa Nacional y Procolombia, el día 29 de enero de 2019, con una gran acogida del público en general.

La vinculación de la cadena proporcionará además un sistema de comercialización global por canales electrónicos y equipos de venta en más de 116 países con vínculos a cuentas ejecutivas globales. Además, se tendrá acceso al sistema de fidelidad más potente y robusto del mundo con cerca de 110 millones de afiliados que consumen regularmente los productos Marriott. También se tendrá acceso al know how y a los permanentes programas de capacitación que, en conjunto a los elementos antes mencionados, forman un portafolio de herramientas que fortalecen la gestión comercial y el desarrollo competitivo del hotel permitiendo incrementar la rentabilidad del activo principal de la Sociedad y la Unidad Estratégica de Negocio que cuenta con un mayor margen de rentabilidad.

Una vez abordada la primera etapa, la Sociedad dio continuidad al proceso de entrega en operación del Hotel Tequendama Bogotá y los Hoteles Tequendama Inn Santa Marta y Tequendama Inn Cartagena de Indias en el último trimestre del año 2018, contando con el acompañamiento de STI – Soluciones Turísticas Integrales, quien efectuó los estudios de consultoría respectivos en el proceso de selección de los aliados.

En el caso de los hoteles costeros, fue abordado un proceso en el que fueron invitadas cerca de 20 operadoras nacionales, de las cuales 10 presentaron propuestas formales y finalmente, bajo el análisis de la consultoría y el aval de la Junta Directiva, fueron



entregados ambos hoteles a la operadora 3c Hoteles, habida cuenta de las condiciones comerciales favorables que representaban.

Así mismo, fue llevado a cabo el proceso para entrega en operación del Hotel Tequendama Bogotá, que contó con la participación de operadoras avaladas por Marriott International.

Gracias a la trayectoria y desarrollo en la operación de hoteles en Colombia y Latinoamérica (de más de 50 años), su fortaleza en gestión de centros de convenciones (Centro de Convenciones Cartagena de Indias, de Yopal y Cali) y la propuesta económica presentada, permitieron que la Sociedad, en compañía de STI y la Junta Directiva, seleccionaran al Grupo Hotelero Londoño – GHL, para la operación de este importante activo.

Operación Hoteles Costeros

En desarrollo de su proceso de transformación y optimización de la gestión de sus activos, la Sociedad efectuó con éxito, un proceso de para entrega en operación de los Hoteles ubicados en las ciudades de Santa Marta y Cartagena, el cual contó con la participación y presentación de propuestas provenientes de más de 10 firmas operadoras nacionales, de las cuales fue seleccionada 3c Hotels, a través de la cual se gestionará el activo y se efectuarán las renovaciones de producto necesarias para atender a las exigencias actuales de los huéspedes.

Vinculación De Franquicia

Siguiendo el lineamiento estratégico y las recomendaciones dadas por las consultorías de años anteriores, la Sociedad Hotelera Tequendama S.A. continuó su proceso de transformación durante la vigencia 2018, desarrollando el proceso de selección de la Franquicia Internacional para el Hotel Tequendama Bogotá.

Una vez evaluadas las distintas alternativas pertenecientes al Top 10 de Cadenas Globales y con el aval de la Junta Directiva se optó por la Cadena Marriott International, quien presentó condiciones comerciales y financieras más favorables para el proyecto, quien sin duda llevará al icónico Hotel de la ciudad de Bogotá a un escenario internacional.

Mejoramiento Interno

Fueron desarrolladas iniciativas estratégicas para la transformación del desempeño institucional, entre las cuales se destaca la creación de la Oficina de Sistemas Integrados de Gestión, la renovación del proceso de gestión documental, la actualización de inventarios y activos fijos, la actualización de herramientas tecnológicas y bases de datos, la actualización de la metodología para la adquisición de bienes y servicios y



finalmente el refrescamiento de más de 250 habitaciones para la prestación del servicio hotelero.

Operador Hotel Tequendama Bogotá

Secuencial al proceso de vinculación de la franquicia y dando continuidad a las recomendaciones de estudios previos, fue desarrollo el proceso de selección de una operadora nacional que hoy tiene el aval de Marriott International para la operación de sus hoteles y cuenta con la experiencia y trayectoria requeridas en la administración de instalaciones hoteleras robustas, franquicias internacionales de diferentes cadenas y centros de convenciones en ciudades principales.

Oportunidades de Mejora Dimensión Evaluación de Resultados:

- Continuar con los esfuerzos para el cumplimiento de las estrategias de transformación de la Sociedad Hotelera Tequendama con el fin de fortalecer las nuevas tendencias del mercado Hotelero y de ese modo contrarrestar las variaciones a la baja de los resultados de la operación del Hotel Tequendama Bogotá en los últimos cinco años.
- Recomienda avanzar con las estrategias aprobadas por la Alta Dirección, Junta Directiva y Asamblea de accionistas de acuerdo a los estudios técnicos efectuados por expertos en vigencias 2006, 2014, 2016 y 2018.

5. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Gestión Documental

En el marco del fortalecimiento de la gestión documental de la Sociedad Hotelera Tequendama, durante la vigencia 2018 se adelantaron las siguientes acciones:

Diseño y ejecución del Proyecto de Gestión Documental.

De acuerdo con el plan de mejoramiento archivístico (PMA) suscrito por el Archivo General de la Nación (AGN), se da la necesidad de la creación y actualización de los instrumentos archivísticos y de la organización de los archivos de la entidad. Por tal motivo se realiza la contratación de un aliado especialista, dándose inicio a la ejecución del plan, obteniendo como resultado los siguientes productos:

- Plan Institucional de Archivos (PINAR)
- Programa de Gestión Documental (PGD)
- Sistema Integrado de Conservación (SIC)



- Tablas de Retención Documental (TRD)
- Tablas de Valoración Documental (TVD)

Las cuales las TRD y TVD deben ser aprobadas por el comité administrativo y a la vez convalidadas por el Archivo General de la Nación, para su respectiva implementación a los documentos de la entidad. Dichos instrumentos formulan los lineamientos para el correcto manejo de los documentos y de la información, mediante la asignación de responsabilidades, tanto directivas como profesionales, en la definición de objetivos, estrategias, procesos, requisitos y controles de evaluación de la gestión de documentos para garantizar el acceso, consulta y conservación de la memoria institucional.

Organización de las Historias laborales. De acuerdo con el plan de mejoramiento archivístico (PMA) validado por el Archivo General de la Nación (AGN), se continua con la organización de las Historiales Laborales, con el objetivo de facilitar su recepción, clasificación diligenciamiento del Formato Único De Inventario Documental (FUID) y administración de acuerdo con los lineamientos dados por el Archivo General de la Nación.

Unidad de Correspondencia. De conformidad con el artículo 4 de la Ley 594 de 2000 y el Acuerdo 060 2001, la Sociedad Hotelera Tequendama destaca La administración de las comunicaciones oficiales establecidas mediante el cual se gestiona de manera centralizada y normalizada, los servicios de recepción, radicación y distribución de las comunicaciones que se generan e ingresan a la entidad integrándose a los procesos que se llevan a cabo en los archivos de gestión y central de la entidad.

Organización Documental. Con respecto a la organización de los archivos de gestión se han dado las directrices teniendo en cuenta las operaciones técnicas para clasificar, ordenar y describir los documentos de archivo de acuerdo con las funciones de las dependencias y la tabla de retención documental. Cada dependencia conoce la tabla de retención documental, al grado que quienes la aplican han detectado diversas modificaciones, respecto a los documentos (tipología documental) que conforman cada una de las series y subseries documentales

Oportunidades de Mejora Dimensión Información y Comunicación:

- Se recomienda cumplir con las acciones en los tiempos propuestos en el plan de mejoramiento con el Archivo General de la Nación, producto de inspección efectuada en la vigencia 2016 por este ente de vigilancia y control. Asimismo la Oficina de Control Interno recomienda que se documente e implemente los instrumentos archivísticos en cumplimiento de la Ley 594 de 2000 Ley General de Archivos, Decreto 1080 de 2015 "Decreto Único Reglamentario del Sector Cultura " donde se hace mención al Patrimonio Archivístico y demás normas vigentes en materia de gestión documental.



- Se recomienda la implementación de políticas en elaboración de los instrumentos de gestión de la información (Registro de Activos de Información, Índice de Información Clasificada y Reservada, Esquema de Publicación y Programa de Gestión Documental).
- Se recomienda generar políticas de comunicación y actualizar los instrumentos de comunicación de la SHT, como es el caso de página WEB www.sht.com.co donde se incluya los mecanismos estipulados por la normatividad vigente en materia de acceso e información pública.

6. GESTIÓN CONOCIMIENTO

APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

- Para el año 2018 la Sociedad Hotelera Tequendama ejecuto el 100% del rubro de capacitación con una inversión en educación formal e informal que estuvo en el orden de los \$40.403.839.
- Un total de 88 funcionarios fueron patrocinados en dichas capacitaciones en áreas de formación como la Hotelería, Ventas, Office, Tecnología Financiero, Servicio, Liderazgo, entre otros.
- Las entidades con mayor participación en el proceso de capacitación fueron: Novasoft Ltda, SENA, Cámara de Comercio de Bogotá, COTELCO, Fideicomisos Sociedad Fiduciaria, Universidad Sergio Arboleda, Defensa Civil Colombiana, Compulearning SAS.

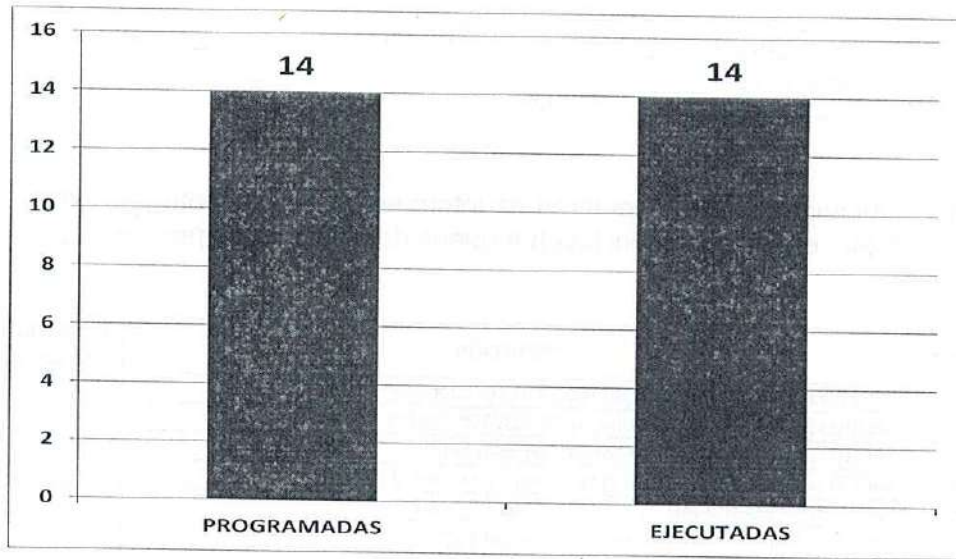
Oportunidades de Mejora Gestión Conocimiento:

- La Oficina de Control Interno recomienda a la Administración con la transformación del modelo de la Sociedad Hotelera Tequendama, se fortalezca la dimensión de Gestión del Conocimiento e innovación.

7. CONTROL INTERNO

Presentación De Indicadores Oficina De Control Interno

- Auditorías Internas:



	ITEM	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD DE INFORMES
AUDITORIAS INTERNAS	1	AUDITORIA UNIDAD DE NEGOCIO PARQUEADERO	1
	2	AUDITORIA UNIDAD DE NEGOCIO HABITACIONES - TRANSPORTE TAXIS BLANCOS	1
	3	AUDITORIA UNIDAD DE NEGOCIO HABITACIONES HOTEL Y SUITES	1
	4	AUDITORIA DEPARTAMENTO FINANCIERO - COMPRAS	1
	5	AUDITORIA DE CALIDAD ISO 9001	1
	6	AUDITORIA DE CALIDAD OHSAS 18001	1
	7	AUDITORIA DE CALIDAD ISO 14001	1
	8	AUDITORIA DEPARTAMENTO DESARROLLO HUMANO	1
	9	AUDITORIA DEPARTAMENTO FINANCIERO	1
	10	AUDITORIA UNIDAD DE NEGOCIO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	1
	11	AUDITORIA UNIDAD DE NEGOCIO OPERACIÓN LOGISTICA	1
	12	AUDITORIA UNIDAD DE NEGOCIO HOTEL TEQUENDAMA INN CARTAGENA	1
	13	AUDITORIA UNIDAD DE NEGOCIO HOTEL TEQUENDAMA INN SANTA MARTA	1
	14	AUDITORIA UNIDAD DE NEGOCIO HOTEL TEQUENDAMA INN ESTACION BUENAVENT	1
	SUBTOTAL		14

- Informes de Ley: Se presentaron los siguientes informes solicitados por entes Estatales.

	ITEM	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD DE INFORMES
INFORMES DE LEY	1	INFORME PORMENORIZADO ESTADO DEL CONTROL INTERNO	3
	2	INFORMES DE SEGUIMIENTO PLAN ANTICORRUPCION	3
	3	INFORMES INFORME DE INFORMACIÓN LITIGIOSA DEL ESTADO EKOGUI	2
	4	INFORMES DE SEGUIMIENTO ATENCION DE PQRS	2
	5	INFORME DERECHOS DE AUTOR	1
	6	INFORME DE SEGUIMIENTO MAPA DE RIESGOS	4
	7	INFORME DE GESTION DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO	1
	8	INFORMES DE AUSTERIDAD DEL GASTO PUBLICO	4
	9	INFORME DE EVALUACION CONTROL INTERNO CONTABLE	1
	10	INFORME DE SEGUIMIENTO AL CUMPLIMIENTO DE LA LEY 1712 DE 2014	1
	11	INFORME SEGUIMIENTO PLAN DE MEJORAMIENTO ARCHIVO GENERAL DE LA NACION	4



12	INFORME DE EVALUACION PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	4
13	INFORME DE SEGUIMIENTO AL PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA CGR	2
14	INFORME RENDICION CUENTA CGR	1
SUBTOTAL		33

- Arqueos y Seguidimientos: Se efectuaron 81 informes de seguimiento a la gestión de riesgos a la Administración, en los que se incluyen arqueos de caja, alertas preventivas, entre otros.

	ITEM	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD DE INFORMES
SEGUIDIMIENTOS	1	ARQUEO DE CAJA RECEPCION UNIDAD DE NEGOCIO HOTEL	5
	2	ARQUEO DE CAJA RECEPCION UNIDAD DE NEGOCIO SUITES	4
	3	ARQUEO CAJA GENERAL DEPARTAMENTO FINANCIERO	4
	4	ARQUEO CAJA DE TRANSPORTE DEPARTAMENTO FINANCIERO	1
	5	ARQUEO DE CAJA UNIDAD DE NEGOCIO PARQUEADERO	6
	6	ARQUEO DE CAJA UNIDAD DE NEGOCIO LAVANDERIA	1
	7	ARQUEO DE CAJA UNIDAD DE NEGOCIO AYB RESTAURANTES	8
	8	ARQUEO DE CAJA UNIDAD DE NEGOCIO HOTELES COSTEROS	3
	9	ARQUEO DE CAJA UNIDAD DE NEGOCIO CATERING	11
	10	ARQUEO DE CAJA MENOR COMPRAS DEPARTAMENTO FINANCIERO	1
	11	RESPUESTA ARQUEO DE CAJA UNIDAD DE NEGOCIO CATERING	1
	12	INFORMES DE SEGUIMIENTO UNIDAD DE NEGOCIO HABITACIONES	3
	13	INFORMES DE SEGUIMIENTO UNIDAD DE NEGOCIO PARQUEADERO	4
	14	INFORMES DE SEGUIMIENTO TEMAS DEPARTAMENTO JURIDICO	3
	15	INFORMES DE SEGUIMIENTO DEPARTAMENTO FINANCIERO	7
	16	INFORMES DE SEGUIMIENTO ALMACEN DE COMESTIBLES – FINANCIERO	4
	17	INFORMES DE SEGUIMIENTO CONTROL INTERNO DISCIPLINARIO	3
	18	INFORME DE SEGUIMIENTO OFICINA ASESORA DE PLANEACION	2
	19	INFORMES DE SEGUIMIENTO DEPARTAMENTO DE VENTAS Y MERCADEO	3
	20	ALERTAS PREVENTIVAS GERENCIA GENERAL	7
SUBTOTAL			81

- Se efectuó los siguientes acompañamientos

ACOMPANIAMIENTOS	1	ACOMPANIAMIENTO ESTRUCTURA DE PLANTA
	2	ACOMPANIAMIENTO AL PROCESO DE SERVICIO AL CIUDADANO "MINISTERIO DE DEFENSA"
	3	ACOMPANIAMIENTO APLICACIÓN DE ENCUESTAS DE SERVICIO
	4	ACOMPANIAMIENTO RELEVO DE LA GERENCIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA
	5	ACOMPANIAMIENTO A REVISIÓN DE LLAVES MAESTRAS HOTEL- SUITES
	6	ACOMPANIAMIENTO VISITAS PLAN DE MEJORAMIENTO HALLAZGOS DEL ARCHIVO GENERAL
	7	ACOMPANIAMIENTO AL TEMA DE IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE ADQUISICIONES
	8	ACOMPANIAMIENTO AL ÁREA FINANCIERA TEMA DISMINUCIÓN DE FONDOS FIJOS CAJAS
	9	ACOMPANIAMIENTO TEMA ENTREGA SERVITECA
	10	ACOMPANIAMIENTO AL DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD TEMA MANTENIMIENTOS
	11	ACOMPANIAMIENTO TEMA MEJORA DE LAS CONCILIACIONES BANCARIAS
	12	ACOMPANIAMIENTO MESAS DE TRABAJO PLAN DE MEJORAMIENTO CONTRALORÍA

- En relación al Fomento de la Cultura del Control, se organizó capacitación referente al "Estatuto del Consumidor Como Elemento de Competitividad" dictado en cooperación con la Superintendencia de Industria y Comercio; así mismo, la Oficina de Control



Interno con su equipo interdisciplinario realizó capacitación sobre la importancia de la Supervisión de contratos y ejecutó mesas de trabajo con los funcionarios de la Sociedad en diferentes temas para contribuir a la gestión de controles

FOMENTO DE LA CULTURA CONTROL	1	CHARLA SUPERVISIÓN DE CONTRATOS CON LOS LIDERES DE LOS PROCESOS
	2	CHARLA CON LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO , ESTATUTO DEL CONSUMIDOR COMO ELEMENTO DE COMPETIVIDAD - 30 DE ABRIL 2018 CON ASISTENCIA DE 48 PERSONAS.
	3	TALLER MAPA DE EMPATÍA - REALIZADO A LOS EJECUTIVOS-

Presentación y Aprobación Del Plan De Auditoria De La Vigencia 2019

El Plan de Auditoria para la vigencia 2019 de acuerdo al Plan de transformación de la SHT, se focalizará en la mejora continua con el propósito de cerrar acciones plasmadas en el Plan de Mejoramiento, velando por la efectividad de las mismas.

Presentación Avance Plan De Mejoramiento Contraloría General De La República (CGR)

Estado de las acciones del Plan de Mejoramiento de la Contraloría General de la República, reportadas a corte 31 de diciembre de 2018.

Total Acciones	27
Acciones cumplidas	24
Acciones pendientes	3
Porcentaje de cumplimiento	89%
Porcentaje de avance	89%

Después de realizar el seguimiento a las acciones pendientes en el plan mencionado anteriormente, se informó al Comité de Coordinación de Control Interno lo siguiente:

- Hallazgo No 2. Propiedad planta y equipo hotel estación buenaventura, se observa que no se revela ni se tiene en cuenta en los registros contables la deuda del predial por los años posteriores al 2011 a 31 diciembre 2016 no se tiene registrado el valor razonable del edificio y no se cumple con la resolución 414 de 2014 de la contaduría general de la nación.

El Señor Asesor Jurídico, informa al Comité que realizará comunicado con firma de la Señora Gerente de Operaciones (supervisora del contrato) dirigido al Secretario de Turismo y Comercio de la Gobernación del Valle en donde se solicitará información respecto al estado actual del impuesto Predial del Hotel Tequendama INN Estación. El Comité indica que una vez se envíe dicho comunicado, las acciones tendrán un avance de cumplimiento de 100%, instruyendo al Secretario informar a la CGR el cumplimiento de esta actividad.



- Hallazgo No 6. Ingreso de Suites - huéspedes Permanentes la SHT- Se otorgó un beneficio de tarifa a una empleada del hotel y a un oficial de la fuerzas militares en el que pagaron una suma por debajo de la tarifa establecida para servidores públicos, la SHT no demuestra que esta asignación de recursos fuera conveniente para maximizar los resultados y cumplimiento de los fines.

El Secretario informa que la Gerencia General emitió Resolución 20182040001614, referente a las políticas de uso y consumo de bienes y servicios en las instalaciones Hoteleras de propiedad o bajo la operación de la SHT e indica que está pendiente la actualización de los procedimientos del Departamento de Desarrollo Humano y Alojamiento, donde se incluya dicha política.

La Señora Gerente de Operaciones indica que con esta instrucción quedaría soportado el caso de la Coordinadora de Alimentos y Bebidas del Hotel Tequendama INN Estación - Buenaventura. El Comité instruye para incluir esta política en los procedimientos de forma inmediata con el fin de cumplir con el Ente de Control.

- Hallazgo No 10. Nivel de ocupación hotelera en los últimos cinco años ha venido presentando una disminución en el porcentaje de ocupación hotelera de acuerdo a las cifras de Cotelco lo que refleja reducción en el nivel de ventas e ingresos por este concepto.

El Comité informa que con las estrategias plasmadas en el plan estratégico, con la firma del contrato de franquicia con la cadena Marriott International para la reconversión a la marca Four Points By Sheraton en el Hotel Tequendama Bogotá y la entrega de la operación de los Hoteles de Cartagena y Santa Marta, así como, la estrategia de encontrar un aliado estratégico para la operación del Hotel en Bogotá, las acciones propuestas tendrán un avance de cumplimiento de 100%, por lo tanto instruye a el Secretario informar a la CGR el cumplimiento de esta actividad.

Oportunidades de Mejora Dimensión Control Interno:

- La Oficina de Control Interno, exhorta a la Administración a suscribir los planes de mejoramiento producto de las auditorías internas efectuadas por la Oficina de Control Interno en la vigencia 2018 de los procesos de: Alimentos y Bebidas, Alojamiento Hotel y Suites, Operación Logística y Talento Humano.
- Se recomienda a la Administración fortalecer los mecanismos de las líneas de defensa que tiene el modelo MIPG con el objetivo de asegurar razonablemente que las demás dimensiones cumplan su propósito.

Cordialmente,



Henry Molano Vivas
Jefe Oficina de Control Interno