PROCESO ESTRATEGICO Y DE PLANEACIÓN
2011 – 2012

PLAN DE ACCIÓN AÑO 2012

(diciembre de 2011)

CONTENIDO

I. LA ENTIDAD 3

1.1. ANTECEDENTES 3
1.2. VISION 3
1.3. MISION 3
1.5. OBJETIVOS 3
1.6. ESTRATEGIAS 4

II. PLANES GERENCIALES 2012 4

2.1. PLAN GERENCIA OPERATIVA 4
2.2. PLAN GERENCIA COMERCIAL 6
2.3. PLAN DE LA ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA 9

III. PLAN DE ACCIÓN AÑO 2012 10

IV. MARCO NORMATIVO 11

I. LA ENTIDAD

1.1. ANTECEDENTES

La Sociedad de Activos Especiales SAE. S.A.S, fue creada en el año 2009, como una filial de Central de Inversiones S.A, recibiendo desde su creación, la trasferencia de experiencia (tecnológica y de procesos) necesaria para iniciar las fases del proyecto de administración de bienes provenientes de la Dirección Nacional de Estupefacientes (Hoy en Liquidación) y la Agencia Presidencial para la Acción Social, conforme lo señalaba su objeto social.

Con base en esta premisa con fecha 6 de agosto y 29 de octubre de 2009, fueron suscritos con la Dirección Nacional de Estupefacientes y Acción Social, respectivamente, contratos interadministrativos de administración y comercialización de inmuebles.

1.2. VISION

Ser la mejor alternativa del Estado para la administración y comercialización de los inmuebles que hacen parte del Fondo para la Rehabilitación, Inversión Social y Lucha contra el Crimen Organizado (FRISCO) y del Fondo para la Reparación de las Victimas.

1.3. MISION

Administrar y comercializar eficientemente los inmuebles que hacen parte del Fondo para la Rehabilitación, Inversión Social y Lucha contra el Crimen Organizado (FRISCO) y del Fondo para la Reparación de las Victimas bajo los principios de igualdad y transparencia, con el fin de brindar al Estado una alternativa económica viable y un apoyo para su programa de inversión social, contando para ello con un equipo humano experto y con una plataforma tecnológica de avanzada.

1.4. OBJETO SOCIAL

Su objeto se centra en la administración y comercialización de los activos de la Dirección Nacional de Estupefacientes DNE (Hoy en Liquidación) provenientes de procesos penales de narcotráfico, lavado de activos y delitos conexos.

1.5. OBJETIVOS

Los objetivos trazados son los siguientes:

- Contar con una empresa con visión gerencial y comercial (especial), filial de CISA, que asuma la administración y comercialización de inmuebles de la Dirección Nacional de Estupefacientes DNE. (Hoy el Liquidación).
- Procurar mayor transparencia en la administración y comercialización de los inmuebles.
- Lograr un inventario detallado y confiable de todos los inmuebles que han sido incautados y extinguidos, soportado con tecnología.

.

1.6. ESTRATEGIAS

Para el año 2012 se definen cuatro estrategias generales con sus respectivos indicadores de gestión y responsables.

- Gestión de SAE como entidad administradora de los inmuebles especiales del Estado
- Generación de recursos financieros por gestión de inmuebles administrados
- Efectuar el levantamiento de los procesos misionales de la entidad
- Fortalecer el Sistema de Control Interno

II. PLANES GERENCIALES 2012

2.1. PLAN GERENCIA OPERATIVA

El Plan Operativo, está enfocado a garantizar el cumplimiento del objeto de la Sociedad a partir de una administración eficiente de los inmuebles recibidos. Los cuales estarán enfocados a garantizar un inventario (materia prima) en las condiciones jurídicas, físicas y administrativas necesarias para su explotación económica o su venta en condiciones de mercado y así garantizar la sostenibilidad de la Compañía y generar los recursos que el Estado requiere, bajo tres pilares a saber: conocimiento detallado, administración eficiente y uso de una herramienta tecnológica apropiada que facilite la administración de la información (Sistema Olympus).

Las estrategias son:

- **Gestión de SAE como entidad administradora de los inmuebles especiales del Estado**

Para el logro del objetivo propuesto se definieron las siguientes actividades de gestión:

1. Eficiente administración de los inmuebles entregados por la DNE a la SAE
2. Logística para ejecutar desalojos de bienes ocupados ilegalmente

Para cada actividad se definieron indicadores de gestión:

1. **Eficiente administración de los inmuebles entregados por la DNE a la SAE**

   - **Indicador 1: Retoma del inventario de inmuebles:**

     Para efectos de estimar la meta de inventario de inmuebles de retoma se tienen en cuenta los siguientes supuestos:

     SAE termina el año 2011 con in inventario de 6.860 unidades comerciales de las cuales 881 son administradas directamente por SAE y los restantes 5.979 son administrados por los Inmobiliarios adscritos.

     Con ocasión de acuerdos de terminación anticipada de contratos, por el vencimiento del plazo de los contratos de mandato suscritos con los Inmobiliarios y por el cambio de esquema de operación de SAE, durante el año 2012 se adelantará el proceso de recepción de estos inmuebles, dentro del cual se espera recibir físicamente 3.600 de ellos, que son los que no presentarían inconvenientes que impidan su entrega de parte de los inmobiliarios:

DESCRIPCION	CANTIDAD
INVENTATIO TOTAL INMOBILIARIOS	**5.979**
REDUCCIÓN POR DEPURACIÓN DE INVENTARIO	179
INMUEBLES CON POSIBLE RECLAMACIÓN QUE RETARDARÁ SU ENTREGAS	
ARTEMO Y BIENES S.A	918
ASESORES INMOPACIFICO S.A	959
UNISA S.A.	323
TOTAL INMUEBLES SIN ENTREGA FÍSICA EN 2012	**2.200**
INMUEBLES A RECIBIR FÍSICAMENTE DURANTE	**3.600**

2. **Logística para ejecutar desalojos de inmuebles ocupados ilegalmente**

   - **Indicador 2: Administración del inventario susceptible de administración:**

     Al cierre de diciembre de 2011 SAE tendrá dentro de su inventario 3.188 inmuebles en condiciones de ocupación que impiden la productividad de los bienes.

     Con el objeto de aumentar su portafolio de inmuebles disponibles para su comercialización la DNE y SAE suscribirán un convenio para la ejecución de un plan de desalojos para cuyo desarrollo la DNE proporcionará el apoyo legal con base en sus facultades de policía administrativa y por su Parte SAE dará apoyo logístico.

     Teniendo en cuenta que no todos los inmuebles clasificados como ocupados son susceptibles de desalojo se estima que al final del año 2012 , SAE y la DNE recuperarán 700 unidades comerciales ya sea por legalización de las ocupaciones por suscripción o legalización de contratos de arrendamiento o explotación económica. Este número de inmuebles es el resultado de las siguientes situaciones:

DESCRIPCION	CANTIDAD
TOTAL INMUEBLES CON OCUPACIONES	**3.244**
INMUEBLES RURALES	788
TERCEROS DE BUENA FE	538
UNIDADES COMERCIALES INCOMPLETAS	407
NO VIABLES	1.733
POTENCIALES	**1.511**
CON IMPEDIMENTO DESALOJO POR OPOCISIÓN O DERECHO REAL	811
DESALOJOS EFECTIVOS	**700**

Los riesgos identificados que podrían afectar el cumplimiento de las metas son los siguientes:

- Resistencia y oportunidad en la devolución de los inmuebles por parte de algunos de los Inmobiliarios
- La información entregada por los Inmobiliarios esté incompleta
- No se suscriba el contrato de desalojos con la DNE
- Procesos jurídicos que impidan los desalojos

2.1.1. ACTIVIDADES RELACIONADAS DEL PLAN DE LA GERENCIA DE OPERACIONES

Para la operatividad del negocio de administración de inmuebles se cuenta con los siguientes procesos:

Recepción, Alistamiento, Sostenimiento, entrega, seguimiento y control.

Estos procesos están soportados en tecnología el cual demanda la necesidad de sistemas de información con características o a la medida de la SAE los cuales por las características únicas del negocio y de empresa, en su mayoría se desarrollan internamente. Actualmente el sistema de información Olympus soporta la operación y tendrá mejoras en función de los nuevos requerimientos del negocio. Así mismo, los procedimientos actuales se complementaran con los nuevos requerimientos de la operación.

2.2. PLAN GERENCIA COMERCIAL

El Plan de la Gerencia Comercial se orienta hacia la administración de los inmuebles productivos, las estrategias son:

- **Generación de recursos financieros por gestión de inmuebles administrados:**

Para el logro del objetivo propuesto se definieron las siguientes actividades de gestión:

1. Gestión de los inmuebles productivos entregados en administración
2. Gestión de los inmuebles que a 31 de diciembre de 2011 son improductivos y son susceptibles de arriendo
3. Gestión de venta de inmuebles

Para cada actividad se definieron indicadores de gestión:

1. Gestión de los inmuebles productivos entregados en administración

- **Indicador 3: Monto de recursos recaudados de Bienes productivos:**

  Para efectos de estimar la meta de inmuebles productivos se tienen en cuenta los siguientes supuestos:

  - Se cuenta con un recaudo acumulado incluida la recuperación de cartera de Enero a Diciembre de 2011 por valor de $10.865 Millones.
  - Se proyecta que sobre los contratos de arrendamiento existentes un incremento de canon del IPC al 70% de los contratos, es decir 3%.
  - Se estima que el 30% de los contratos existentes serán terminados y/o no renovados, lográndose mejorar el canon de estos en un 53%.
  - Dentro del portafolio de Bienes reportados como desocupados por la Gerencia Operativa y los Inmobiliarios, se efectúa un análisis de los mismos llegando a que solamente existen 623 inmuebles que puedes ser susceptibles de arrendamiento, en ese sentido se estima que podrán rentarse 600 con un valor promedio de canon de $760.000, generando un nuevo ingreso por valor de $456 Millones.

  El resultado de los supuestos genera la siguiente meta estimada de productividad: (valores en Millones $)

Valor Recaudo Acumulado a Diciembre 2011: $ 10.865

Calculo del Incremento del IPC 70% portafolio (3%)	7.833
Calculo de No Renovados y/o Terminados 30%	4.991
Mejora el canon en el 53% de lo actual	
Nuevos contratos de Bienes desocupados	
(Cantidad. 600 X Promedio canon $760.000)	456
Otros recaudos y recuperaciones de cartera	470
Total Meta Estimada….	**$13.750 Millones.**

2. **Gestión de los inmuebles que a 31 de diciembre de 2011 son improductivos y son susceptibles de arriendo**

   - **<u>Indicador 4: Nuevos Contratos de Bienes Desocupados</u>**

     Teniendo en cuenta el portafolio solamente susceptible, se estima una cantidad de 600 nuevos contratos a suscribir durante el año 2012.

3. **Gestión de venta de inmuebles**

   - **<u>Indicador 5: Ventas de Bienes</u>**

     Se proyecta la Venta del 70% del Portafolio susceptible de venta que la SAE tiene tanto en vitrina como aquellos que son susceptibles de venta así:

	Cant.	Vlr. Comercial	% Venta	Vlr. Venta
VENTAS VITRINA	65	33.769.620.759,00	70%	23.638.734.531,30
VENTAS 146 BIENES	146	16.510.302.741	70%	11.557.211.918,56
TOTAL	**211**	**50.279.923.499,80**		**35.195.946.449,86**

En ese sentido del valor de venta $35.195 Millones se llegaría a la suma de $25.000 Millones por el citado estimado del 70%.

Los riesgos identificados que podrían afectar el cumplimiento de las metas son los siguientes:

- Baja demanda para la compra de los inmuebles
- El inventario asignado para venta por parte de la DNE no sea llamativo para el mercado
- Precios Base de ventas superiores a los inicialmente publicados en los procesos de subasta realizados.
- Problemas de saneamiento jurídico de los inmuebles que afecten la venta
- No suscripción del contrato de ventas con la DNE
- Insuficientes recursos asignados para atender el proceso de ventas
- No exclusividad de la SAE en las ventas.
- Realización de ventas directas por la DNE inclusive del portafolio asignado a la SAE.
- Cambio en el estado de desocupación de los Bienes susceptibles de arriendo (Ocupados).
- Situaciones que impiden la productividad de los bienes.

2.2.1. ACTIVIDADES RELACIONADAS DEL PLAN DE LA GERENCIA COMERCIAL

Se requieren la interrelación de varios procesos para poner en punto de venta los inmuebles, comprende el alistamiento, la valoración, micro segmentación y determinación del precio base de venta, basados en lo establecido en la Resolución 23 del 2007, emitida por el Consejo Nacional de Estupefacientes, se realizará la estimación del precio base de venta, teniendo en cuenta para tal efecto, variables tales como el valor del avalúo, los ingresos mensuales, entre otros.

2.3. PLAN DE LA ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA

El Plan de la Administración y Gerencias se orientan hacia el fortalecimiento del sistema de control interno a través de las siguientes estrategias.

- **Efectuar el levantamiento de los procesos misionales de la entidad:**

Para el logro del objetivo propuesto se definió la siguiente actividad de gestión:

1. Elaborar los mapas de procesos misionales, funciones y perfiles acorde con el modelo de operación de la Entidad

    - **Indicador 6: Cumplimiento de los cronogramas:**

    Se efectuará una revisión de los actuales procesos misionales y se ajustaran acorde con los nuevos requerimientos.

- **Fortalecer el Sistema de Control Interno:**

Para el logro del objetivo propuesto se definió la siguiente actividad de gestión:

1. Monitoreo a la implementación de las acciones que se derivan de las observaciones efectuadas por los entes de control externo (Contraloría General de la República)

    - **Indicador 7: Monitoreo al sistema de control interno**

    Se efectuará seguimiento a través del Comité de Coordinación de Control Interno del cumplimiento e implementación de las observaciones emitidas por el ente de control.

III. PLAN DE ACCIÓN AÑO 2012

Teniendo en cuenta las estrategias definidas, las Gerencias han acordado la ejecución del siguiente Plan de Acción, el cual tiene como finalidad contribuir al posicionamiento de la entidad y su fortalecimiento para el cumplimiento de su objeto misional. El plan de acción a ejecutar durante el año 2012 por la Sociedad de Activos Especiales, es el siguiente:

Estrategias Generales
1. Gestión de SAE como entidad administradora de los inmuebles especiales del Estado
2. Generación de recursos financieros por gestión de inmuebles administrados
3. Efectuar el levantamiento de los procesos misionales de la entidad
4. Fortalecer el sistema de control interno

El detalle del Plan de Acción con sus indicadores de gestión, ponderación, responsables y periodicidad de seguimiento es el siguiente, sobre este plan se contará con mecanismos de control y monitoreo a través de la gestión del Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno y la Junta Directiva de SAE.

SOCIEDAD DE ACTIVOS ESPECIALES SAE S.A.S

PLAN DE ACCION 2012							
DESCRIPCION DE LA ESTRATEGÍA		DESCRIPCION DEL INDICADOR	MEDICION DEL INDICADOR	META ESTIMADA	PERIODICIDAD AVANCE	PONDERACION	GERENCIA RESPONSABLE
GENERALIDADES	ACTIVIDADES						
Gestión de SAE como entidad administradora de los inmuebles especiales del Estado	Eficiente administración de los inmuebles entregados por la DNE a la SAE	Retoma del inventario de inmuebles	**Cantidad de inventario de inmuebles recibidos de los inmobiliarios (retoma) ---------- Total de inventario de inmuebles recibidos para administrar en el año 2012 (retoma) , registrados en el Sistema de información**	**3,600**	Trimestral	20%	OPERACIONES
	Logistica para ejecutar desalojos de bienes ocupados ilegalmente	Administración del inventario suceptible de administración	**Cantidad de inventario de bienes desalojados en 2012 ---------- Cantidad de bienes a desalojar durante el año 2012**	**700**		20%	OPERACIONES
Generación de recursos financieros por gestion de inmuebles administrados	Gestión de los inmuebles productivos entregados en administración	Monto de recursos recaudados de bienes productivos	**Monto de recursos recaudados por inmuebles productivos (generan comisión a favor de SAE) ---------- Total de recaudos a recibir en el año (generan comisión a favor de SAE)**	**13,750,000,000**	Mensual	20%	COMERCIAL
	Gestión de los inmuebles que a 31 de diciembre de 2011 son improductivos y son susceptibles de arriendo	Nuevos contratos de arrendamiento suscritos	**Cantidad de nuevos contratos suscritos al año ---------- Total de nuevos contratos a sucribir en el año 2012**	**600**		15%	COMERCIAL
	Gestión de venta de inmuebles	Venta de inmuebles	**Valor de ventas de inmuebles realizadas en el año ---------- Total de venta de inmuebles en el 2012**	**25,000,000,000**		15%	COMERCIAL
Efectuar el levantamiento de los procesos misionales de la entidad	Elaborar los mapas de procesos misionales, funciones y perfiles acorde con el modelo de operación de la Entidad	Cumplimiento de los cronogramas	**Procesos implementados (según cronograma) ---------- Total de procesos misionales a implementar (cronograma)**	**100%**	Semestral	5%	COORD. DE PLANEACION Y GERENCIAS
Fortalecer el Sistema de Control Interno	Monitoreo a la implementación de las acciones que se derivan de las observaciones efectuadas por los entes de control externo (Contraloría General de la República)	Monitoreo al sistema de control interno	**Cantidad de actividades de control implementadas (Según Informe de la Contraloría General) ---------- Total de actividades de control implementadas**	**22**	Semestral	5%	GERENCIAS Y OFIC. CONTROL INTERNO

IV. MARCO NORMATIVO

Teniendo en cuenta la reciente expedición de la Ley Anticorrupción. No. 1474 del 12 de julio de 2011, sobre los requerimientos normativos respecto a los Planes de Acción, SAE se acoge y dará cumplimiento bajo el marco normativo, según lo dispuesto en el Artículo 74, de la Ley Anticorrupción. No. 1474 del 12 de 2011 - Plan de Acción de las Entidades Públicas.

Para este cumplimiento, antes del 31 de enero de 2012 se publicará en el sitio Web de SAE SAS el plan de acción 2012, previa a la puesta en consideración y aprobación del Plan por parte de la Junta Directiva de SAE SAS.