INFORME DE GESTIÓN
VIGENCIA 2017

SOCIEDAD DE ACTIVOS ESPECIALES SAE S.A.S
Enero 1 de 2017 – diciembre 31 de 2017

Contenido

INTRODUCCIÓN 4
1. Activos en la Organización Institucional 8
1.1 Sistema Integrado de Gestión. 8
1.2 Resultado de la Estrategia 2017. 8
1.3 Relación planes de Choque 13
1.4 Medición de Productos por áreas 16
1.5 Proceso de Administración del Talento Humano 19
1.5.1 Proceso de Selección Planta de Personal. 19
1.5.2 Procedimiento Ejecución y Diseño del Plan Empresarial de capacitación PEC. 19
1.5.3 Modelo de evaluación del rendimiento laboral. 20
1.5.4 Evaluación de rendimiento / desempeño nivel Gerencial. 23
1.6 Posicionamiento de marca 26
1.7 Contexto de Competencias, Facultades y Decisiones 29
1.8 Cumplimiento de Normas de propiedad intelectual y Derechos de Autor. 33
2 Activos en la Gestión 35
2.1 Diligencias de Secuestro 35
2.2 Asignación de Depositarios Provisionales. 36
2.3 Remoción de Depositarios Provisionales. 37
2.4 Disposición Temporal- Inmuebles No Sociales. 37
2.5 Disposición Temporal- Sociedades En Liquidación 41
2.6 Disposición Temporal- Sociedades Activas 43
2.7 Financiera 44
2.8 Contratación 47
2.9 Control Interno 48
3 Activos para la productividad 52
3.1 Venta de Inmuebles 52
3.2 Venta de muebles 55
3.3 Venta de Sociedades. 56
3.4 Arriendos 56
3.5 Cartera 58

3.6 Monetización 58
3.7 Enajenación Temprana....59
3.8 Asignaciones y Destinaciones 59
3.9 Devoluciones 60
3.10 Evolución previsible de la Sociedad. 60
3.11 Las operaciones celebradas con los socios y con los administradores. 61
ANEXO 1: CRONOLOGÍA PROYECTO BIENES POSTCONFLICTO 62
ANEXO 2: Discriminación planes de choque. 66
ANEXO 3: Discriminación productos por área. 68

INTRODUCCIÓN

1. Reseña Histórica

La Sociedad de Activos Especiales, S.A.S, es una Sociedad de Economía Mixta constituida como Sociedad por Acciones Simplificada, del orden Nacional, autorizada por la ley, de naturaleza única, adscrita al Ministerio de Hacienda y crédito Público, sometida al régimen del derecho privado. Su principal accionista es Central de Inversiones, S.A., CISA y con un mínimo porcentaje de propiedad accionaria se encuentra la Fundación Corporación Financiera de Occidente.

Siendo la Sociedad de Activos Especiales S.A.S una empresa creada en 2009, durante 2014 se vio inmersa en un cambio de rumbo importante resultado de la ejecución de la iniciativa planteada por el Gobierno Nacional para generar mecanismos transparentes que permitieran una eficiente administración de los activos objeto de extinción de dominio. Dicha iniciativa incluyó la expedición de la Ley 1708 de 2014, por medio de la cual se expidió el Código de Extinción de Dominio; en el artículo 90 de esta norma, le fue asignada a la Sociedad de Activos Especiales S.A.S, la administración del Fondo para la Rehabilitación, Inversión Social y Lucha contra el Crimen Organizado – FRISCO, antes a cargo de la liquidada Dirección Nacional de Estupefacientes-DNE.

De acuerdo con el artículo 218 de la citada Ley 1708 y el término establecido en el Decreto 1335 de 21 de Julio de 2014 para la liquidación definitiva de la Dirección Nacional de Estupefacientes, el 20 de julio de 2014 entra en vigencia, dando inicio al proceso de empalme ejecutado entre la DNE-L y SAE S.A.S el cual finalizó el 30 de septiembre de 2014. Dicho proceso implicó la recepción en actas de 19.819 inmuebles no sociales entre rurales y urbanos donde el 13,8% se reportó como extinto; 11.436 medios de transporte, entre vehículos, motonaves y aeronaves, de los cuales el 15,6% se informó como extinto; 1.122 registros asociados a sustancias químicas y 109.688 registros enmarcados en la categoría Dineros, Arte y Otros.

Adicional a lo anterior, en la información reportada por la liquidada DNE se reflejó la entrega documental de 1.141 sociedades y 421 establecimientos de comercio los cuales tienen asociados 3.362 inmuebles y 155 medios de transporte adicionales a los anteriormente relacionados

La Junta Directiva de la Sociedad de Activos Especiales adoptó en abril de 2015, el plan estratégico *"Construimos juntos una nueva historia"*, que es la ruta de navegación durante el periodo 2015 - 2018, y se encuentra enmarcado en el siguiente contexto:

- **Nuestra Misión:** Somos un administrador eficiente de activos especiales orientado a la consecución de la productividad y rentabilidad de los mismos, generando recursos para la financiación y desarrollo de políticas públicas.

- **Nuestros Productos (activos especiales):**

- Arriendo de Inmuebles
- Administración de Inmuebles, Muebles, Sociedades y Establecimientos de Comercio a través de Deposito Provisional.
- Comercialización de Inmuebles, Muebles, Sociedades y Establecimientos de Comercio

- **Nuestra Visión:**

  En el 2019 SAE S.A.S será una empresa modelo en Latinoamérica como administrador de activos especiales, sostenible y generadora de recursos para el Estado con un portafolio de servicios diversificado.

La estrategia de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S describe la forma a través de la cual cumplirá su misión y alcanzará su visión **generando valor para sus accionistas** con rentabilidad y crecimiento sustentable resultado de l**a satisfacción de sus clientes** a partir de diferentes productos y servicios, resultado de **unos procesos efectivos y eficientes soportados en Tics** y ejecutados por **personas competentes.**

La estrategia, diseñada para el periodo 2015-2018, está representada en 16 objetivos estratégicos distribuidos en cuatro dimensiones, los cuales, a través de una relación causa y efecto contemplan una serie de acciones anuales que permitirán a la organización el cumplimiento de los mismos. Estructurados de manera causal, los objetivos conforman el mapa estratégico empresarial.

2. Modificaciones al entorno normativo dadas en la vigencia 2017.

Durante el año 2017 se presentaron dos modificaciones en el entorno normativo que implicaron importantes ajustes en los procesos y los procedimientos misionales que se ejecutan en los 4 macroprocesos de la arquitectura empresarial de SAE-SAS.

2.1. Ley 1849 de julio 21 de 2017

Con un poco más de 3 años desde la expedición del Código de Extinción de Dominio, Ley 1708 de 2014 y a propósito de la evaluación de la norma, SAE identificó aspectos que ofrecían dificultad en la gestión de los activos administrados incursos en proceso de Extinción de Dominio con miras a incluirlos en el Proyecto de Ley presentado a iniciativa del Gobierno Nacional y la Fiscalía General de la Nación.

La Sociedad de Activos Especiales como Administrador del Fondo para la Rehabilitación, Inversión Social y Lucha Contra el Crimen Organizado FRISCO, fondo compuesto por activos sobre los cuales se hayan decretado o se decreten medidas cautelares en procesos de extinción de dominio o se declare la extinción de dominio, presento de conformidad con la experiencia en la gestión de activos de gestión de los bienes, las iniciativas consolidaron un proyecto de modificación y adición de la Ley 1708 de 2014. Finalmente fue sancionada la Ley 1849 de 2017, modificatoria de la Ley 1708, que implico un cambio estructural, estratégico y procedimental al interior de SAE, en búsqueda de conseguir los nuevos objetivos que consigo trae la mencionada Ley.

2.2. Decreto Ley 903 de 2017 reglamentado por el Decreto 1407 de 2017.

Otro aspecto importante, ocurrido durante el año 2017, fue la expedición del Decreto 1407 de 2017, que designó a SAE como administradora del patrimonio autónomo creado en el artículo tercero del Decreto Ley 903 de 2017, que servirá de receptor de todos los bienes y recursos patrimoniales monetizados y no monetizados inventariados, entregado por parte de las FARC EP, en cumplimiento del *Acuerdo final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera.* (anexo bitácora de acciones Decreto 1407 de 2017).

Ante los anteriores eventos y el transcurso de la Administración de activos, el presente Informe tiene como objetivo dar cuenta del desarrollo y de la gestión de la Sociedad de Activos Especiales, presentando para ello los logros y metas a lo largo del año 2017.

Después del cierre del ejercicio no han acecido, acontecimientos importantes.

3. Principales Logros de la Gestión en el 2017

A continuación, se resumen los principales logros de la Gestión los cuales se desarrollarán a lo largo de este documento:

Descripción	Resultado
Recepción de activos en proceso de extinción de Dominio	5.438
Recepción de Bienes FARC	1.509.000.000 millones de pesos / 33.025 gr de oro
Asignación automática de activos a Depositarios	7564
Bienes inmuebles entregados a Depositarios	2.756
Bienes inmuebles retomados a Depositarios removidos	2.062
Validación del Inventario de inmuebles	16.221
Inmuebles recuperados	260
Sociedades con procesos liquidatarios cerrados	173
Ventas de Inmuebles	$48.465 millones de pesos.
Realización de Estimados de Renta	1.273
Recaudo por arrendamiento de Activos	$66.789 millones de pesos
Recuperación de Cartera	$6.980 millones de pesos
Monetización de Divisas	$17.959 millones de pesos
Recaudo por concepto de subasta ganadera	$1.806 millones de pesos

Activos en la Organización Institucional

1. Activos en la Organización Institucional

1.1 Sistema Integrado de Gestión.

- ***Arquitectura Empresarial:***

  Con relación al mantenimiento del Sistema Integrado de Gestión, en el 2017 se realizaron 89 nuevos documentos, se ajustaron 64 y se eliminaron 11, con lo que se logró obtener mejoras en la totalidad de los macroprocesos tal como se relaciona a continuación:

Macro procesos	Nuevos	Ajustados	Macro procesos	Nuevos	Ajustados
Direccionamiento estratégico	27	4	Adquisición de bienes y servicios	5	2
Tecnología	12	6	Administración de bienes de funcionamiento	0	2
Comunicaciones y atención al ciudadano	0	0	Gestión documental	0	3
Recepción y registro	0	7	Gestión jurídica	3	0
Diagnóstico y alistamiento	22	13	Gestión financiera	2	4
Disposición temporal	4	7	Gestión del talento humano	2	5
Disposición final	7	7	Evaluación y control	5	4

- ***Resultados de la Gestión de Riesgos para el 2017***

  Producto de la Gestión de Riesgo para el 2017, se identificaron 14 riesgos, a los cuales se asociaron 35 controles:

  - 9 riesgos relacionados a la gestión de registro y asignación de depositarios con 26 controles asociados.
  - 2 riesgos relacionados al uso de Datos Personales con 6 controles asociados.
  - 3 riesgos relacionados al proceso de Gestión de la Infraestructura tecnológica con 3 controles asociados.

1.2 Resultado de la Estrategia 2017.

Como se indicó en la introducción en el mes de abril de 2015 la Junta Directiva aprobó la plataforma estratégica de SAE –SAS, que está compuesta por 4 dimensiones, 17 objetivos estratégicos, 29 iniciativas y 168 actividades. Los orientadores estratégicos adoptados fueron los siguientes:

Gestión Humana.

La Sociedad de Activos Especiales S.A.S reconoce a sus trabajadores como pilar fundamental para el desarrollo de la Estrategia Empresarial, por lo cual gestiona el recurso humanoa partir de un modelo integral por competencias orientado al desarrollo de los mismos y la generación de ambientes de alto desempeño.

Transparencia.

La Sociedad de Activos Especiales S.A.S ejecuta su estrategia y sus procesos con honradez, honestidad, integridad y rectitud de comportamiento enmarcando cada actuación en los valores empresariales, la constitución política de Colombia y la normatividad aplicable al desarrollo de su misión.

Calidad.

La Sociedad de Activos Especiales S.A.S diseña y ejecuta su estrategia y sus procesos generando productos de calidad que satisfagan las necesidades del cliente y de los grupos de interés asegurando la utilización eficiente de los recursos bajo un esquema de mejora continua.

Riesgos.

La Sociedad de Activos Especiales S.A.S gestiona integralmente todos aquellos riesgos que puedan impedir el cumplimiento de los objetivos estratégicos, de proceso o procedimiento, mediante una efectiva administración de los mismos, adoptando las mejores prácticas y estándares internacionales

Seguridad de la Información.

La Sociedad de Activos Especiales S.A.S gestiona la Seguridad de la Información a partir de un enfoque basado en riesgos que permita operar, monitorear, revisar, mantener y mejorar el uso de los datos de la empresa

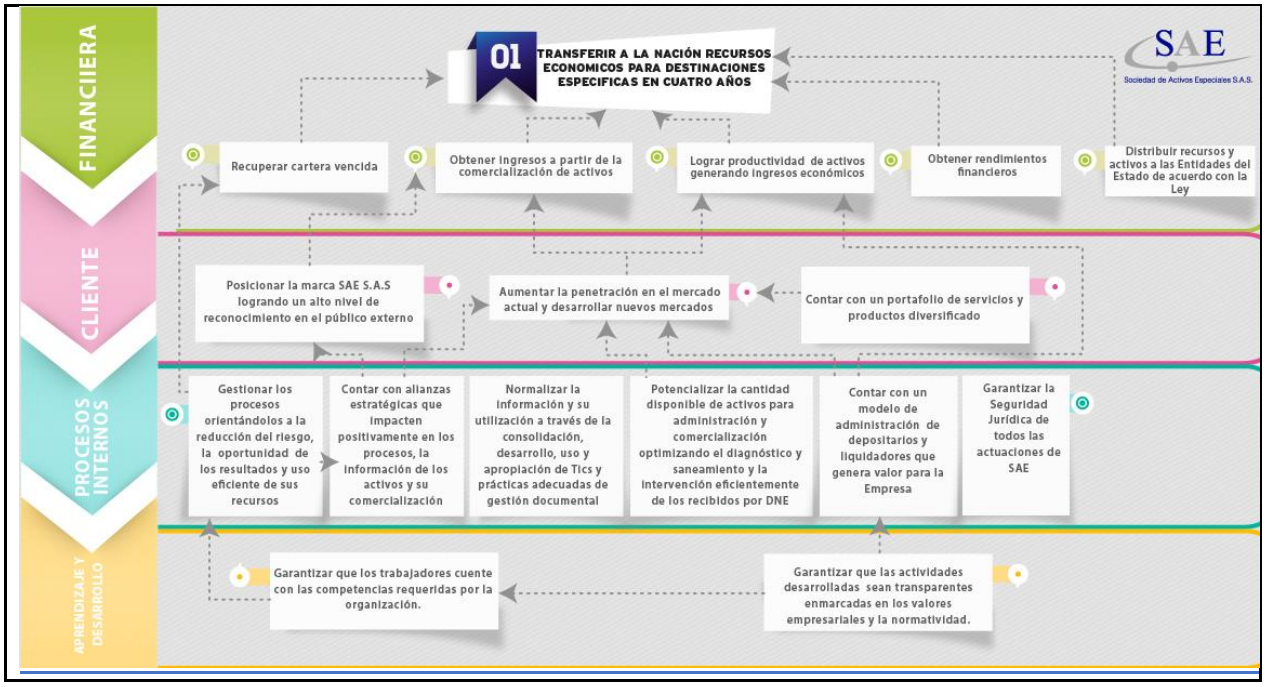
Servicio al Cliente.

La Sociedad de Activos Especiales S.A.S garantiza la oportunidad y calidad de sus productos, asegurando el compromiso de la organización hacia la satisfacción de necesidades de clientes y grupos de interés, interactuando siempre con respeto y coherencia con la normatividad aplicable a nuestra misión.

Comunicaciones

La Sociedad de Activos Especiales S.A.S desarrolla su comunicación interna y externa con oportunidad, claridad e innovación para fortalecer las relaciones humanas con sus grupos de interés, posicionar y alcanzar reconocimiento en el mercado como empresa eficiente y transparente en la

Tenemos entonces que el mapa estratégico quedo conformado como muestra la siguiente gráfica:



Ahora bien, en la medición correspondiente al cumplimiento de las iniciativas en las que las áreas se comprometieron en el plan de acción 2017, que apunta al cumplimiento del Plan Estratégico de la Empresa, se obtuvieron los resultados descritos a continuación por cada uno de los objetivos e iniciativas estratégicas, producto del seguimiento periódico a cada una de las áreas, cuyo desagregado se anexa al presente informe.

Objetivos Estratégicos	Cumplimiento Objetivo	Iniciativa	Cumplimiento Iniciativa
Transferir a la nación recursos económicos para destinaciones especificas en cuatro años	67%	Realizar todas las transferencias identificadas oportunamente a través del procedimiento de identificación y pagos de transferencias	67%
Recuperar cartera vencida	93%	Gestionar los recursos adeudados por los depositarios pendientes de traslado	93%
		Gestionar la recuperación de obligaciones vencidas identificadas para judicializar > 180 días	99%
		Gestión de cobro persuasivo a través de CISA	321%

Continuación

Objetivos Estratégicos	Cumplimiento Objetivo	Iniciativa	Cumplimiento Iniciativa
		Iniciar los procesos jurídicos de las obligaciones vencidas de Administración Directa y Depositarios con más de 180 días	100%
Obtener ingresos a partir de la comercialización de activos	39%	Comercialización de bienes inmuebles no sociales	81%
		Comercialización de bienes inmuebles sociales	39%
		Comercialización de bienes muebles	52%
Lograr productividad de activos generando ingresos económicos	178%	Gestión de contratos	96%
		Gestión de contratos de arrendamiento en Administración Directa de Muebles	152%
		Gestión de legalización de contratos de arrendamiento	187%
		Recaudo por siniestros	279%
Obtener rendimientos financieros	185%	Maximizar rendimientos financieros	185%
Destinar recursos y activos a las entidades del estado de acuerdo con la ley	124%	Entregar activos en Destinación como mecanismo de administración	100%
Posicionar la marca SAE S, A, S, logrando un alto nivel de reconocimiento en el público externo	119%	Realizar presencia institucional en el territorio nacional	119%
Aumentar la penetración en el mercado actual y desarrollar nuevos mercados	51%	Aumentar a penetración en el mercado	27%
		Fidelizar clientes	75%
Contar con un portafolio de servicios y productos diversificados	91%	Asegurar el cumplimiento de los servicios prestados a los grupos de interés	98%
		Dar Cumplimiento a la misión del área correspondiente	85%
Gestionar los procesos orientándolos a la reducción del riesgo, la oportunidad de los resultados y uso eficiente de sus recursos	100%	Mejorar la eficacia de los recursos de los procesos a partir de las acciones definidas por los lideres	100%
Contar con alianzas estratégicas que impacten positivamente en los procesos, la información de los activos y su comercialización	67%	Gestionar los acuerdos necesarios para mejorar el funcionamiento de los procesos	67%
Normalizar la información y su utilización a través de la consolidación, desarrollo, uso y apropiación de tics y prácticas adecuadas de gestión documental	49%	Depurar información financiera (activos y pasivos del FRISCO)	73%
		Desarrollar y mejorar los sistemas de información de SAE	66%
		Desarrollar acciones necesarias para contar con el inventario del FRISCO actualizado	46%

Continuación

Objetivos Estratégicos	Cumplimiento Objetivo	Iniciativa	Cumplimiento Iniciativa
Potencializar la cantidad disponible de activos para administración y comercialización optimizando el diagnóstico y saneamiento	77%	Preparar los Activos para su arrendamiento y comercializar	69%
		Incorporar los activos bajo el nuevo modelo de administración	75%
		Conocer el estado de los inmuebles recibidos por DNE	58%
		Gestionar las devoluciones por disposición judicial o entes del astado	80%
		Movilizar las custodias	81%
		Gestionar mecanismos de seguimiento para sociedades con participación menor al 100%	100%
Contar con un modelo de administración de depositarios y liquidadores que genera valor para la Empresa	84%	Disponer con la cantidad necesaria de depositarios capacitados	93%
		Realizar la asignación automática de Depositarios Provisionales y Liquidadores a los activos requeridos por la entidad	87%
		Gestión de Remoción de depositarios	73%
Garantizar la seguridad jurídica en todas las actuaciones de SAE	98%	Gestionar los requerimientos de conformidad con la normatividad vigente y en los términos legales establecidos	98%
Garantizar que los trabajadores cuenten con las competencias requeridas por la organización	100%	Asegurar que los trabajadores cuenten con las condiciones necesarias para su funcionamiento	100%
		Asegurar que los trabajadores cuenten con un ambiente de trabajo óptimo,	100%
		Gestionar el conocimiento	100%
Garantizar que las actividades desarrolladas sean transparentes enmarcadas en los valores empresariales y la normatividad	82%	Promover la transparencia en las acciones de la entidad	62%
		Verificar el cumplimiento de las normas y políticas internas	100%

A partir de la dinámica de análisis de SAE, se identifica el cumplimiento de las iniciativas estratégicas se tiene que 7 de las 39 definidas tienen un desempeño insatisfactorio, para los cuales se realizó el siguiente análisis de causas:

Iniciativa Estratégica	Causas de incumplimientos
Comercialización de bienes inmuebles sociales	No se efectuó la venta de ninguno de los activos trasmitidos a CISA Los activos que se han gestionados las ventas directas por parte del depositario no han tenido clientes potenciales.
Comercialización de bienes muebles	No se efectuó la venta de ninguno de los activos trasmitidos a CISA

Continuación

Iniciativa Estratégica	Causas de incumplimientos
Aumentar a penetración en el mercado	Se esperaba realizar la segmentación de clientes potenciales, sin embargo, no se realizó debido a que las acciones de comercialización son desarrolladas por nuestro promotor comercial CISA.
Gestionar los acuerdos necesarios para mejorar el funcionamiento de los procesos	Para el año 2017 las mejoras fueron diseñadas en el sistema de información Matrix 2.0, por lo que no se evidencio a la fecha su implementación.
Desarrollar y mejorar los sistemas de información de SAE	No se contaba con los recursos suficientes para el desarrollo de las funcionalidades diseñadas.
Desarrollar acciones necesarias para contar con el inventario del FRISCO actualizado	No se contaba con los recursos suficientes para el desarrollo de las funcionalidades diseñadas.
Promover la transparencia en las acciones de la entidad	No se da cumplimiento a la ley de transparencia de manera oportuna.

1.3 Relación planes de Choque

A partir de las necesidades de la Organización se han venido desarrollando diferentes proyectos y planes de choque orientados a dar cumplimiento a los objetivos estratégicos de *Normalizar la Información y su Utilización a través de la Consolidación, Desarrollo, Uso y Apropiación de Tics Y Prácticas Adecuadas de Gestión Documental* y *Potencializar la Cantidad Disponible de Activos para Administración y Comercialización Optimizando el Diagnóstico y Saneamiento,* buscando mitigar los rezagos de la operación y logrando contar con información veraz para la toma de decisiones. Durante el año 2017 se desarrollaron los planes relacionados a continuación:

Tipología	Nombre	Áreas Vinculadas	Objeto y alcance del proyecto o Plan de choque	Avance	Meta para el 2018	Año de inicio
Plan de choque	Depuración de Cartera por Judicializar	Gerencia Comercial	Trasladar la totalidad de contratos en administración directa identificados con obligaciones vencidas que cumplen con las condiciones para iniciar el proceso de Judicialización.	100%	100%	2016
Proyecto	Implementación SIC	Oficina de Gestión de la Información	Implementación de las disposiciones necesarias para el tratamiento de datos personales de la totalidad de procesos, siguiendo la Ley 1581 de 2012 y el Decreto reglamentario 1377 de 2013	100%	100%	2017
Plan de choque	Depuración Inmuebles FAR	Vicepresidencia Jurídica Vicepresidencia de Bienes Muebles e Inmuebles	Identificar el estado jurídico, catastral y documental de los activos identificados dentro del inventario como activos FAR, con el descargarlos o iniciar las	75%	75%	2017

Continuación

Tipología	Nombre	Áreas Vinculadas	Objeto y alcance del proyecto o Plan de choque	Avance	Meta para el 2018	Año de inicio
		Grupo Interno de Trabajo de Aseguramiento de la Información	acciones administrativas a que haya lugar.			
Plan de choque	Validación Bienes Inmuebles	Gerencias Regionales	Gestionar el reconocimiento de la totalidad del inventario de inmuebles recibidos documentalmente por DNE	82%	85%	2016
Plan de choque	Estados de Cuenta	Vicepresidencia de Bienes Muebles e Inmuebles	Realizar los estados de cuenta de 500 devoluciones para inmuebles en estado pendiente.	76%	87.5%	2017
Proyecto	Implementación Concisa SAE-FRISCO	Vicepresidencia Administrativa y Financiera Oficina de Gestión de la Información	Contar con dos sistemas de contabilidad y presupuesto para la SAE y FRISCO.	75%	85%	2016
Cronograma	Chatarrización 146 Medios de Transporte	Vicepresidencia de Bienes Muebles e Inmuebles	Realizar la chatarrización de los medios de transporte extintos identificados dentro de este mecanismo de administración.	86%	100%	2016
Plan de choque	Saneamiento de la Información de Depositarios	Vicepresidencia de Bienes Muebles e Inmuebles	Depurar la información de los depositarios, con relación a la información documental y el estado de cartera de los mismos.	60%	75%	2016
Plan de choque	Entrega a Depositarios de Inmuebles en Administración Directa	Vicepresidencia de Bienes Muebles e Inmuebles	Incorporar la totalidad de inmuebles con mecanismo de administración – Administración directa dentro del nuevo modelo de administración.	62%	85%	2016
Plan de choque	Remoción Depositarios que no hacen parte del registro	Vicepresidencia de Bienes Muebles e Inmuebles	Remover a la totalidad de depositarios que no hacen parte del registro de depositarios provisionales.	71%	100%	2016
Plan de choque	Reconocimiento de medios de transporte - 6000 vehículos	Vicepresidencia de Bienes Muebles e Inmuebles	Conocer el estado físico y documental de los vehículos definidos sin ubicar en el acta 7.440 suscrita en la entrega de la DNE.	21%	30%	2016

Tipología	Nombre	Áreas Vinculadas	Objeto y alcance del proyecto o Plan de choque	Avance	Meta para el 2018	Año de inicio
Proyecto	Matrix 2.0	Oficina de Gestión de la Información	Automatizar el 100% de los Procesos Misionales	34%	66%	2016
Plan de choque	Recaudo centralizado	Vicepresidencia de Bienes Muebles e Inmuebles	Controlar la totalidad de contratos suscritos por los depositarios provisionales dentro del aplicativo Matrix, asegurando la facturación y el recaudo de los mismos.	25%	100%	2017

Con los resultados encontrados se identifican cinco proyectos o planes de choque que tienen un cumplimiento regular o malo, para los cuales se realizó dentro del seguimiento el análisis de causas de incumplimiento.

Entrega a Depositarios de Inmuebles en Administración Directa	Falta de depositarios en algunos departamentos. Falta de cálculo del estimativo de renta para asignación. Saneamiento de la información de los inmuebles.
Remoción Depositarios que no hacen parte del registro	Si bien se aprobó la remoción de los depositarios en Comité del 100% de los depositarios, falta la generación de los actos administrativos y la actualización en el sistema de información.
Reconocimiento de medios de transporte - 6000 vehículos	Desconocimiento de métodos para ubicar y sanear el estado de los activos.
Matrix 2.0	Falta de recursos en el área de desarrollo de la Oficina de Gestión de la Información.
Recaudo centralizado	Falta de gestión de los depositarios provisionales

Se espera contar con el cumplimiento total de los cinco planes de choque y proyectos para el año 2018.

- ***Estado especifico del proyecto Matrix***

Como parte de la entrega DNE EL a SAE, en cuanto al aplicativo Misional “Matrix”, no se relaciona en ningún momento la existencia o entrega de manual de funciones (uso del usuario)

y manual técnico (sobre las características tecnológicas del aplicativo), razón por la cual la Sociedad de Activos Especiales, realizo un diagnóstico del aplicativo, en el cual se determinó que la información se guardó en la base de datos con diferentes esquemas, lo que quiere decir que la información se guarda en varias bases de datos y la interacción causa problemas en la programación y funcionamiento.

Por todo lo anterior con relación a los proyectos sobresale el inicio y avance de Matrix 2.0, el cual se basa en la decisión empresarial de enfocar su gestión a través de procesos e implementación de la Metodología de Arquitectura Empresarial, alineando de manera sincrónica la tecnología y los procesos que se desarrollan dentro de la organización, buscando dar cumplimiento a sus objetivos estratégicos.

Durante el primer trimestre se entregaron las funcionalidades principales para el inicio de la gestión de los depositarios en Matrix – Portal de depositarios, buscando controlar el recaudo y las acciones relacionadas a la administración de los activos.

Al ser los planes de Choque y Proyectos, el esfuerzo de diferencia de Áreas (se anexa medición individual por áreas)

1.4 Medición de Productos por áreas

De la medición del plan estratégico, se identifican los productos para realizar la medición por área, siendo el siguiente el resultado de dichos productos reportados por las diferentes áreas:

Áreas Responsable de la Ejecución	Producto	Cumplimiento
GIT Depositarios Provisionales	Retiro del registro de depositarios	77%
Administrativa	Satisfacción Interna	80%
	Siniestro	43%
	Mantenimiento	99%
	Gestión de insumos	100%
	Satisfacción Interna	88%
Gerencia Comercial	Eficacia de las promociones	100%
	Reparto notarial	100%
	Satisfacción Interna	81%
Gerencia de Asuntos Legales	Actos administrativos revisados	100%
	Publicación, notificación y comunicación actos administrativos	100%
	Satisfacción Interna	81%
Gerencia de Bienes Inmuebles	Trámite de destinación provisional de bienes	100%
	Seguimiento al Registro de remoción del depositario	6%
	Satisfacción Interna	77%
Gerencia de Bienes Muebles	Control de Destinatarios	100%
	Satisfacción Interna	78%
Gerencia de Contratos	Revisión estudios previos	100%
	Elaboración de instrumentos contractuales	100%
	Satisfacción Interna	90%

Continuación

Áreas Responsable de la Ejecución	Producto	Cumplimiento
Gerencia Financiera	Trámite Reintegro de dinero	100%
	Pagos	99%
	Satisfacción Interna	78%
Gerencia Regional Centro Oriente	Trámite de solicitudes de arrendamiento	91%
	Gestión de Contratos Saneados	11%
	Formalización de venta	100%
	Gestión de registro de activos	98%
	Asambleas copropiedades	44%
Gerencia Regional Norte	Trámite de solicitudes de arrendamiento	16%
	Gestión de registro de activos	100%
	Asambleas copropiedades	100%
Gerencia Regional Occidente	Trámite de solicitudes de arrendamiento	53%
	Gestión de Contratos Saneados	0%
	Formalización de venta	100%
	Gestión de registro de activos	100%
	Satisfacción Interna	84%
Gerencia Regional Sur Occidente	Trámite de solicitudes de arrendamiento	65%
	Gestión de Contratos Saneados	0%
	Formalización de venta	100%
	Gestión de registro de activos	100%
	Asambleas copropiedades	74%
Gerencia Sociedades Activas	Cumplimiento plan de ejecución de asambleas	97%
	Satisfacción Interna	81%
Gerencia Sociedades En Liquidación	Cumplimiento plan de ejecución de asambleas	64%
Gerencia Talento Humano	Selección de personal competente	94%
	Satisfacción Interna	91%
Gerencia Técnica	Estimados de renta Rurales	70%
	Satisfacción Interna	82%
GIT Archivo y Correspondencia	Inserción de piezas documentales de la nueva producción documental	26%
	Satisfacción Interna	97%
GIT Aseguramiento de la Información	Actualización de datos Básicos	80%
	Gestión en el Ingreso de Activos	91%
	Satisfacción Interna	78%
Oficina Asesora de Planeación	Procedimientos	100%
	Informes de entes externos (gobierno)	100%
	Seguimiento a herramientas de planeación (Proyectos, Estrategia y Riesgos)	75%
	Escenarios	100%
	Satisfacción Interna	86%
Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano	Aporte a la comunicación organización por parte de la oficina de comunicaciones	100%
	Satisfacción Interna	90%

Continuación

Áreas Responsable de la Ejecución	Producto	Cumplimiento
Oficina de Control Interno	Eficacia del acompañamiento	100%
	Satisfacción Interna	88%
Oficina de Gestión de la Información	Servicios para aplicaciones	100%
	Servicios para infraestructura	98%
	Servicios para BI	100%
Vicepresidencia Administrativa y Financiera	Siniestro	43%
	Satisfacción Interna de administrativa	88%
	Trámite Reintegro de dinero	100%
	Pagos	99%
	Satisfacción Interna de Gerencia financiera	78%
	Selección de personal competente	94%
	Satisfacción Interna de Gerencia talento humano	91%
	Inserción de piezas documentales de la nueva producción documental	26%
	Satisfacción Interna de GIT Archivo y correspondencia	97%
Vicepresidencia Jurídica	Publicación, notificación y comunicación actos administrativos	100%
	Satisfacción Interna de Gerencia Asuntos Legales	81%
	Revisión estudios previos	100%
	Elaboración de instrumentos contractuales	100%
	Satisfacción Interna de Gerencia de contratos	90%
	Satisfacción Interna vicepresidencia	86%
	Seguimiento al Registro de remoción del depositario	6%
	Satisfacción Interna de Gerencia Bienes Inmuebles	77%
	Control de Destinatarios	100%
	Satisfacción Interna de Gerencia Bienes Muebles	78%
	Estimados de renta Rurales	70%
	Satisfacción Interna de Gerencia Técnica	82%
	Trámite de destinación provisional de bienes	100%
	Actos administrativos revisados de Gerencia Asuntos legales	100%

Así mismo se anexa la discriminación de aquellos productos involucrando, el indicador de medición y el cumplimiento de este. (Anexo 2)

1.5 Proceso de Administración del Talento Humano

1.5.1 Proceso de Selección Planta de Personal.

A mediados de 2016, la Junta Directiva aprobó el dimensionamiento de la planta de personal de la sociedad y su provisión gradual previa calificación de competencias, habilidades, y estudio de seguridad, haciéndose necesario conformar dicha planta caracterizada por su idoneidad, competencia, transparencia y honestidad, condiciones que deben ser evaluadas por profesionales expertos en dicha gestión.

NIVEL	RECURSO DIMENSIONADO	RECURSO CONTRATADO
Directivo	**20**	**19**
Asesor	**3**	**3**
Profesional	**201**	**189**
Tecnico	**122**	**108**
Asistencial	**37**	**39**
Estudiantes (Aprendices y Judicantes)		**12**
Total, general	**383**	**370**

Fuente: Gerencia de Talento Humano SAE- SAS– *diciembre de 2017*

Así las cosas, la Sociedad de Activos Especiales, de acuerdo con la naturaleza de sus funciones, acudió a la página del *elempleo.com* y del SENA, para publicar posibles vacantes y realizar la búsqueda de postulantes con perfiles que se ajustaren a las necesidades, se invitó de esta manera a los interesados a conformar el Banco de Hojas de Vida siguiendo el procedimiento, términos y condiciones establecidos para tal fin.

Los interesados fueron evaluados a través de la aplicación de entrevistas y pruebas psicotécnicas individuales y grupales, que incluyeron además la utilización de herramientas técnicas para las verificaciones de la información personal, profesional y de experiencia aportadas por los candidatos.

Dentro de las condiciones para hacer parte del Banco, es necesario que los aspirantes superen una serie de etapas, dentro de las cuales está la aplicación de pruebas psicotecnias, medición de competencias, realización del estudio de seguridad incluida una prueba psicofisiológica - polígrafo.

Durante la vigencia 2017 se realizaron 558 procesos de selección que permitieron proveer 345 vacantes disponibles en la planta de personal de la Sociedad de Activos Especiales.

1.5.2 Procedimiento Ejecución y Diseño del Plan Empresarial de capacitación PEC.

- **Inducción:** Se realizó la Inducción a todo el personal nuevo en los temas de: Planeación, Comunicaciones, Atención al Ciudadano, Archivo y Correspondencia, Seguridad de la Información, Aplicativo Zeus, Seguridad y Salud en el Trabajo, el porcentaje de cumplimiento de inducciones superó el presupuestado para la vigencia, en razón a que se realiza a todas las personas vinculadas, incluidos los trabajadores en misión contratados por la Empresa de Servicios Temporales, estudiantes del programa estado joven (judicantes y practicantes).

- **Plan Empresarial de Capacitación - PEC:** Se ejecutaron las actividades propuestas, destacando el desarrollo del Diplomado de Formación de Auditores Internos en Sistemas Integrados de Gestión, logrando certificar a 30 auditores.

- **Bienestar Social Laboral**: Elaboración y ejecución del 100% de las actividades establecidas en el Programa de Bienestar Social Laboral, dirigido a todos los empleados de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S., en busca de mejorar su calidad de vida y la de sus familias, destacando las actividades de "SAE tiene Talento", "Halloween Culturas SAE", "Un día en el Trabajo Kiss" "Día de la Familia", "Medición de la Felicidad Organizacional".

- **Seguridad y Salud en el Trabajo:** Implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo – SG-SST y Ambiental, estableciendo un plan de trabajo para el año 2017, en el cual se plasmaron las actividades a desarrollar mensualmente, en concordancia con la legislación vigente en la materia.

- **Gestión Ambiental:** Se estructuró el plan de trabajo para el 2017, de acuerdo con la definición de los mecanismos de prevención, control y mejora de los impactos ambientales, generando programas ambientales que a su vez lograron cumplir con los objetivos propuestos. En este periodo se ejecutaron
- los siguientes: Programa 5s orden y aseo, Programa de gestión de residuos sólidos, Plan de Saneamiento Básico e inspección a las bodegas de Sustancias Químicas.

1.5.3 Modelo de evaluación del rendimiento laboral.

Una vez provista la planta fue necesario adoptar los modelos de evaluación de los servidores vinculados. Su aplicación está encaminada a brindar herramientas para la administración del talento humano con información basada en evidencias que den cuenta de las competencias y compromisos laborales del empleado, orientando la toma de decisiones relacionadas con la permanencia en el servicio, la formulación de planes de incentivos, estímulos, capacitación y las demás acciones de mejoramiento individual e institucional a que haya lugar.

La evaluación de rendimiento laboral de la Sociedad de Activos Especiales SAE S.A.S. está diseñada en aspectos cualitativos "por competencias" y cuantitativos "productividad", teniendo en cuenta los compromisos y metas establecidas por la entidad para el cumplimiento de los resultados. Para ello se efectúa la evaluación por competencias, orientada a evaluar los comportamientos o actitudes que se requieren para lograr una cultura de excelencia en el desempeño, y deberá evaluarse tomando como referencia las definiciones, niveles de exigencia y comportamientos asociados al desempeño individual, como también se realiza la evaluación por objetivos o compromisos laborales, que identifican el nivel de cumplimiento de los mismos, confrontándolos frente a los resultados. La aplicación de la evaluación del rendimiento laboral para este grupo es de 90°.

Evaluación del Rendimiento Laboral en Periodo de Prueba: Es la herramienta de gestión que evalúa la capacidad de adaptación progresiva al cargo para el cual fue vinculado el empleado, su eficiencia,

competencia, habilidades y aptitudes en el desempeño laboral en sus funciones, al cumplir el término de duración del periodo de prueba establecido en el contrato laboral, el cual tuvo los siguientes resultados:

AREA	No. PERSONAS	SOBRESALIENTE	SATISFACTORIO	NO SATISFACTORIO
PRESIDENCIA	53	41	11	1
DESPACHO	7	7	0	0
GIT GESTION DEPOSITARIOS Y PROVISIONALES	4	4	0	0
GIT ASEGURAMIENTO Y CONTROL DE LA INFORMACION	5	5	0	0
GERENCIA COMERCIAL	6	5	1	0
OFICINA DE GESTION DE LA INFORMACIÓN	16	11	4	1
OFICINA DE PLANEACIÓN	5	5	0	0
OFICINA DE COMUNICACIONES Y ATENCION AL CIUDADANO	6	0	6	0
OFICINA DE CONTROL INTERNO	4	4	0	0
VICEPRESIDENCIA DE BIENES MUEBLES E INMUEBLES	33	31	2	0
DESPACHO	2	2	0	0
GERENCIA BIENES MUEBLES	11	9	2	0
GERENCIA DE INMUEBLES	10	10	0	0
GERENCIA TÉCNICA	10	10	0	0
VICEPRESIDENCIA DE SOCIEDADES	35	14	21	0
DESPACHO	1	0	1	0
GERENCIA DE SOCIEDADES ACTIVAS	20	12	8	0
GERENCIA DE SOCIEDADES EN LIQ	14	2	12	0
VICEPRESIDENCIA JURIDICA	35	20	15	0
DESPACHO	2	2	0	0
GERENCIA DE ASUNTOS LEGALES	8	1	7	0

Continuación

AREA	No. PERSONAS	SOBRESALIENTE	SATISFACTORIO	NO SATISFACTORIO
GIT ASIGNACION Y RECUPERACION DE ACTIVOS Y CUM ORDENES JUDIC	10	4	6	0
GIT DE INFORMACION, GESTION Y SANEAMIENTO LEGAL DE BIENES	12	10	2	0
GERENCIA DE CONTRATACIÓN	3	3	0	0
VICEPRESIDENCIA FINANCIERA Y ADTIVA	63	52	11	0
DESPACHO	1	1	0	0
GIT ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA	19	19	0	0
GIT DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	11	11	0	0
GERENCIA DE TALENTO HUMANO	10	0	10	0
GERENCIA FINANCIERA	22	21	1	0
GERENCIA REGIONAL CENTRO ORIENTE	50	47	3	0
GERENCIA REGIONAL NORTE	14	1	11	2
GERENCIA REGIONAL OCCIDENTE	24	19	5	0
GERENCIA REGIONAL SUROCCIDENTE	38	20	16	2
	345	**245**	**95**	**5**

Evaluación del Rendimiento Anual o definitiva: Es la herramienta de gestión que permite evaluar al trabajador, basada en juicios objetivos sobre la conducta, las competencias laborales y los aportes al cumplimiento de las metas institucionales en el desempeño laboral de sus respectivos cargos, en el periodo de un año a partir del 1ro. de enero al 31 de diciembre, buscando valorar el mérito como principio sobre el cual se fundamenta el desarrollo y permanencia del trabajador en el empleo.

La evaluación del rendimiento anual o definitiva será el resultado de la calificación de cada uno de los compromisos durante el periodo, como también el resultado de la ponderación de las parciales efectuadas durante el mismo.

Evaluación del Rendimiento Parcial: Es la herramienta de gestión que permitirá evaluar a los colaboradores, en los casos que los mismos hayan permanecido durante un periodo mayor a 30 días en el mismo empleo y ocurrieran algunos de los siguientes eventos:

- Por cambio de evaluador.
- Por cambio de ubicación del colaborador.
- Cuando el colaborador deba o se separe del ejercicio de las funciones del empleo por un tiempo mayor a 30 días.
- La que corresponda al lapso comprendido entre la última evaluación, si la hubiere y el final del periodo a evaluar.

Los niveles del cumplimiento de los compromisos valorados durante la evaluación parcial deberán ser evaluados en proporción a los días laborados, en el 2018 se realizará los otros puntos para toda la planta de SAE.

1.5.4 Evaluación de rendimiento / desempeño nivel Gerencial.

En Comité Directivo del mes de marzo de 2017, según consta en el acta de la sesión, se presentó el modelo de evaluación de desempeño del nivel gerencial. El Modelo desarrollado con la Oficina de Planeación pondera el cumplimiento General de la Empresa, del Grupo y de los proyectos a cargo del respectivo gerente. Dejando solo un 10% a los aspectos comportamentales (competencias, habilidades gerenciales) en una evaluación de 360°.

Esta evaluación se divide en 5 aspectos los cuales se relacionan a continuación:

1. **Proyectos.** Se refiere al aporte de la dependencia, (Vicepresidencia, Gerencia o GIT), por lo menos a un (1) proyecto. Este aspecto tiene un peso porcentual del 25% sobre el total de la calificación. En caso de no participar en proyectos, no se tendrá en cuenta este aspecto; sin embargo, su peso porcentual se distribuirá en los aspectos 2 y 3.

2. **Productos o servicios.** Se refiere a los productos y servicios que ofrece la dependencia, (Vicepresidencia, Gerencia o GIT), corresponde a los resultados de las validaciones de servicio establecido en el plan de acción anual, con respecto las iniciativas correspondientes a *asegurar el cumplimiento de los servicios prestados a los grupos de interés* y *dar cumplimiento a la misión;* y el resultado del rendimiento de los servicios internos. Este aspecto tiene un peso porcentual del 25% sobre el total de la calificación. En caso de no participar en proyectos, el porcentaje de este aspecto es de 37.5%.

3. **Indicadores de gestión del área:** corresponde al resultado del cumplimiento de los indicadores definidos en el plan de acción de la dependencia, (Vicepresidencia, Gerencia o GIT). Este aspecto tiene un peso porcentual del 25% sobre el total de la calificación. En caso de no participar en proyectos, el porcentaje de este aspecto es de 37.5%.

4. **Cumplimiento Planeación Estratégica Anual de SAE:** se basa en los resultados de los indicadores del Plan Estratégico Anual correspondientes a la perspectiva financiera. Este aspecto tiene un peso porcentual del 15% sobre el total de la calificación.

5. **Competencias y habilidades gerenciales:** corresponde a las destrezas que demanda el nivel gerencial, evaluadas con la metodología 360°, en la que se determinan 11 competencias y habilidades gerenciales:

   - Dirección de equipos
   - Desarrollo de colaboradores
   - Planificación y gestión
   - Análisis y resolución de problemas
   - Orientación a resultados
   - Orientación al usuario y al ciudadano
   - Imparcialidad
   - Compromiso con la organización
   - Experiencia profesional
   - Trabajo en equipo y colaboración
   - Creatividad e innovación

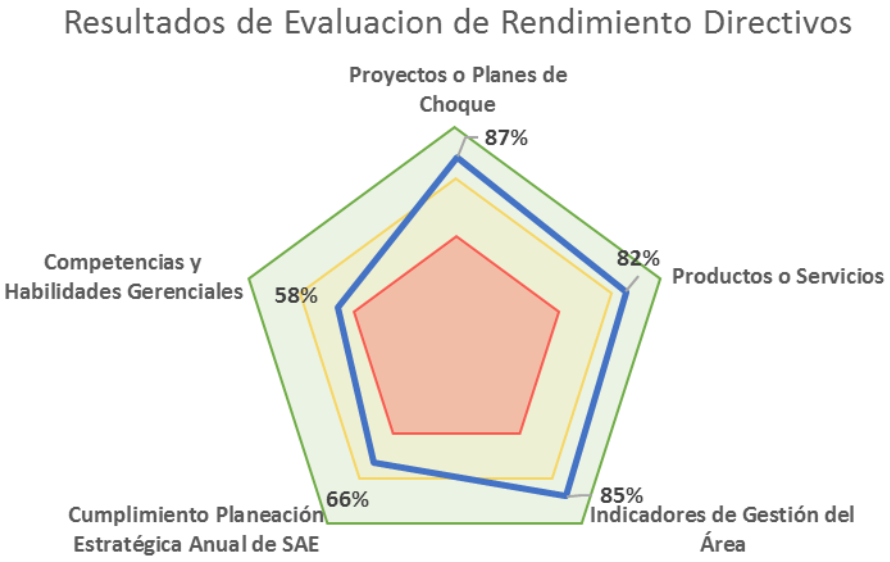
   Este aspecto tiene un peso porcentual del 10% sobre el total de la calificación.

De la sumatoria ponderada de estos 5 aspectos, se obtiene la calificación del desempeño basado en la productividad del área de acuerdo con la medición del plan estratégico y la evaluación de las competencias y habilidades gerenciales.

Finalmente se establecen los aspectos de mejora teniendo en cuenta aquellas competencias y habilidades gerenciales cuyo resultado están por debajo de la media del resultado general.

El resultado presentado para el año 2017 se presenta a continuación para cada uno de los aspectos, la media identificada, así como su desviación estándar:

Aspecto evaluado	Media	Desviación Estándar
Proyectos o planes de choque	87.15%	15.45%
Productos o Servicios	81.66%	26.32%
Indicadores de gestión del área	85.09%	8.78%
Cumplimiento Planeación Estratégica Anual de SAE	66%	
Competencias y habilidades gerenciales	82.67%	7.67%



La cifra reportada para el Cumplimiento Planeación Estratégica Anual de SAE es el resultado de los indicadores financieros de la organización, de manera que se resalta el cumplimiento global de los proyectos o planes de choque, seguido de la gestión de las áreas. Como aspecto a mejorar se identifican los servicios o productos los cuales debe fortalecerse para el año 2018.

Así las cosas, el resultado de la evaluación de desempeño del nivel Gerencia es el siguiente, advirtiendo que se encuentran pendientes de resolver dos solicitudes de revisión a las evaluaciones de la Vicepresidente de Bienes Muebles e Inmuebles y de la Gerente de Inmuebles:

Evaluado	Dependencia	Calificación Final
ELIANA ALBOR	GIT Depositarios Provisionales	79.16%
RUBIANO VALENCIA DIEGO FERNAND	Gerencia Comercial	88.59%
QUINTERO ORTIZ CARLOS ANDRES	Gerencia de Asuntos Legales	89.98%
JIMENEZ SANCHEZ LINA MARIA	Gerencia de Bienes Inmuebles	71.72%
AVILA AVILA ANDRES ALBERTO	Gerencia de Bienes Muebles	80.66%
OCAMPO SANTA FABIOLA	Gerencia de Contratos	90.69%
PARRA GARCIA MARTHA LUCIA	Gerencia Financiera	88.87%
GUTIERREZ BARRAGAN CAMILA	Gerencia Regional Centro Oriente	79.86%
AMOR OLAYA ROBERTO CARLOS	Gerencia Regional Norte	77.07%
LOPEZ MARIN JULIAN ALBERTO	Gerencia Regional Occidente	79.46%
MOSCOSO MENA NURY YANETH	Gerencia Regional Sur Occidente	77.66%
SANDOVAL ESPITIA JENNY DEL	Gerencia Sociedades Activas	80.12%

Evaluado	Dependencia	Calificación Final
LATORRE CANO GUSTAVO ALBERTO	Gerencia Sociedades En Liquidación	82.01%
PRIETO GOMEZ CARMEN DUILIA	Gerencia Talento Humano	89.83%
VARGAS SOLANO RAUL ERNESTO	Gerencia Técnica	70.73%
ANDRES CAMILO GONZALEZ	GIT Aseguramiento de la Información	85.00%
DUQUE HERNANDEZ JEYMY CAROLINA	Oficina Asesora de Planeación	86.70%
GUERRA PEÑA LUZ AMPARO	Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano	90.78%
OLAYA TARQUINO ANTONIO ORLANDO	Oficina de Gestión de la Información	84.27%
JORDAN QUIJANO SERGIO	Vicepresidencia Administrativa y Financiera	86.59%
MARTINEZ PINZON ELSA YANETH	Vicepresidencia Bienes Inmuebles y Muebles	74.39%
SOLORZANO ARENAS MAURICIO	Vicepresidencia Jurídica	90.07%

1.6 Posicionamiento de marca

La Sociedad de Activos Especiales S.A.S desarrolló actividades enfocadas al posicionamiento de la marca de la Entidad con el fin de lograr un alto nivel de reconocimiento y fortalecer la relación con la ciudadanía, bajo el marco de la Política de Comunicaciones que determina la innovación, la oportunidad y la claridad como ejes, acompañado por la consolidación de una línea gráfica.

Estrategia de comunicación interna:

En la vigencia 2017, dentro del concepto de cultura SAE, convocamos a la Entidad, oficinas centrales y regionales, a participar en las diferentes estrategias de comunicación para la mejora de los hábitos y cultura de los colaboradores de la Sociedad, como también la realización de diferentes eventos internos.

Estrategia de comunicación externa:

Para el 2017, basados en la importancia de comunicar de manera clara e innovadora las gestiones positivas de SAE, la estrategia de comunicación externa se enfocó en el posicionamiento de la Transparencia, dentro de todos los procesos y acciones que realiza la sociedad, así como también el control y el compromiso bajo la bandera de “La Transparencia Nuestro Principal Activo”.

- **Acciones en Medios de comunicación:** La Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano recibió y atendió oportunamente 15 requerimientos de periodistas nacionales y locales de medios de

comunicación internacionales y productoras audiovisuales interesadas en la administración de activos especiales.

Publicación de 48 boletines de prensa emitidos para diferentes medios de comunicación a nivel nacional o regional a través de la estrategia de free-press.

- **Acciones en Medios virtuales:** Se utilizaron tácticas impactantes para la divulgación de información a través de contenido innovador. Como ejemplo de ello es la creación semanal de contenidos audiovisuales con un embajador de la marca que cuenta con 520 reproducciones por producto.

- **Acciones de sondeo de opinión**: Con dos sondeos de opinión con públicos específicos con el fin de conocer la satisfacción del servicio que ofrece la Sociedad y, un segundo la percepción que tiene la ciudadanía y los públicos interés de la marca. Algunas de las conclusiones más relevantes son: Satisfacción de usuarios

Metodología: Encuesta Telefónica **Universo:** 2.681 registros **Muestra realizada:** 688 encuestas **Nivel de confianza**: 97%	**Conclusiones:** 1. Se deben mejorar los procesos. Se paso de una satisfacción del 71% a una del 65%. 2. El nivel de recomendación NPS subió tres puntos. Pasó en el 2016 de 0 a 3 en el 2017. 3. La cultura de atención fue calificada de manera positiva en todos los aspectos.

Fuente: Oficina de Comunicaciones y Atención al Usuario

Percepción de marca:

Metodología: Grupo Focal **Universo:** 23 registros **Muestra realizada:** 11 entrevistas	**Mayores conclusiones:** Los atributos más importantes que influyen en la percepción frente a la SAE son: 1. La confianza y esperanza en la Entidad.

Público: Editores de medios de comunicación, altos mandos militares, académicos, abogados, representantes de Entidades Gubernamentales	2. Desconocimiento de mecanismos de control 3. Perciben a la Entidad como transparente. Reconocen el trabajo que realiza SAE y esperan que se mantenga.

Fuente: Oficina de Comunicaciones y Atención al Usuario

Estrategia de atención al Ciudadano

Para acercarnos a los grupos de interés de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S, La Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano generó espacios de participación ciudadana a nivel nacional por medio de los diferentes canales de atención. Para ello realizó actividades en donde hizo presencia en el territorio nacional y permitió una comunicación permanente con los interesados en temas administrativos y de control de los activos especiales.

- **Llevar a SAE al territorio:** A través de la asistencia a las Ferias de Atención al Ciudadano programadas por el Programa Nacional de Servicio al Ciudadano, la entidad fortaleció la presencia de marca en el territorio. La Sociedad de Activos Especiales estuvo presente en:

  - Carmen de Bolívar, Bolívar
  - Ipiales, Nariño
  - La Dorada, Caldas
  - Santa Rosa de Cabal, Risaralda
  - Sogamoso, Boyacá

- **Dialogar con la ciudadanía:** Así mismo con la creación de espacios virtuales se dio a conocer a la ciudadanía los diferentes procesos que realiza la Entidad respecto de su misionalidad y dando respuesta a sus dudas. Durante el 2017, se realizaron 8 Foros Virtuales sobre las siguientes temáticas:

  - Taller con depositarios sociedades
  - Devoluciones de activos
  - Proceso misional Recepción y registro de activos
  - Proceso misional Asignación y administración de activos
  - Proceso misional de Destinación final
  - Depositarios
  - Administración de Sociedades Activas
  - Recuperación de inmuebles con ocupación irregular

- **Acciones de cara a la ciudadanía**: Con el fin de posicionar los servicios de la Sociedad de Activos Especiales se organizaron cuatro Ferias Inmobiliarias en simultaneo en Cali, Medellín, Barranquilla y Bogotá que permitieron la asistencia de alrededor de cien personas en una jornada de 4 horas en donde se promocionó el portafolio de inmuebles disponibles para arrendamiento y venta.

Adicional se realizó la organización logística y difusión de eventos, se adelantaron tres acciones puntuales: Un evento de rendición de cuentas y dos talleres con depositarios provisionales.

1.7 Contexto de Competencias, Facultades y Decisiones

- **Ley 1849 de 2017, "Modificación al Código de Extinción de Dominio"**

  Con la sanción de la Ley 1849 de 2017, fue necesario tener una conceptualización sobre aspectos que requerían de precisión en la interpretación y alcance de la Ley, por lo cual fueron los siguientes aspectos a definir:

  - Aplicación de la enajenación temprana a Sociedades activas y Sociedades en Liquidación.
  - Ámbito aplicación de casual 1 y 5 de la enajenación temprana.
  - Pago de deudas anteriores a la medida cautelar.
  - Reserva técnica en caso de enajenación de sociedades.
  - Análisis de justicia premial.
  - Precisión frente a la vigencia de los Avalúos.

  Modificación del Decreto Reglamentario: en virtud de la expedición de la Ley 1849 de 2017, existen aspectos que deben ser modificados, actualizados o ajustados, por lo cual se generó un proyecto de Decreto desde el mes de noviembre de 2017. Las modificaciones se relacionan con:

  i. Bienes administrados por el FRISCO – precisión de bienes en comiso y los sistemas de administración aplicables a ellos.
  ii. Recuperación de bienes del FRISCO – reglamentación de facultad directa, armonización con lineamientos establecidos en el *Protocolo de desalojos* de SAE y las directrices emitidas por el Comité de Derechos económicos, sociales y culturales de Naciones Unidas.
  iii. Enajenación temprana de Activos – reglamentación para la materialización de las decisiones del Comité de Enajenaciones.
  iv. Comercialización de bienes rurales – posibilidad de enajenarlos cuando las entidades beneficiarias no estén interesadas en su asignación definitiva.
  v. Destinaciones especificas – reglamentación de porcentajes de recursos líquidos a trasferir

- **Decreto 1407 de 2017 *"Administración de bienes FARC-EP".***

A partir de la expedición del Decreto Ley 903 de 2017 *"Por el cual se dictan disposiciones sobre la realización de un inventario de los bienes y activos a disposición de las FARC EP"*, La Sociedad de Activos Especiales coadyuvó la elaboración del Decreto 1407 de 2017, mediante el cual se designó a la SAE como administrador del Patrimonio Autónomo creado en el Decreto Ley 903 de 2017 y como miembro de la Comisión Transitoria de Verificación y Apoyo, de esta forma propuso una reglamentación para la recepción, administración y los mecanismos y términos para permitir la transferencia de los bienes inventariados por las FARC- EP al patrimonio autónomo en aquellos casos en que no haya oposición, lo cual se consolidó en el Decreto 1535 de 2017.

Con el fin de dar mayor soporte a la financiación de la administración de los bienes FARC-EP, se proyectó la reglamentación que distribuye el 40% del Gobierno Nacional según el artículo 91 de la Ley 1708 de 2014, modificando por la Ley 1849 de 2017, propuesta que luego de las discusiones con los diferentes actores intervinientes se refleja en el Decreto 1787 de 2017.

Se solicito al CNE (Consejo Nacional de Estupefacientes), adelantar los recursos correspondientes al 15% del 40% que según el artículo 91 de la Ley 1708 modificado por el artículo 24 de la Ley 1849, son la trasferencia del FRISCO al Gobierno Nacional de la vigencia 2017, porcentaje autorizado por el Decreto 1787 de 2017, solicitud que no fue aprobada, siendo entonces necesario la consecución de los recursos para iniciar la recolección de los bienes que se ubicaron por el Ministerio de Hacienda a través del Fondo Colombia en Paz previa suscripción del Convenio 059 del 11 de diciembre de 2017. Los recursos se giraron a SAE el 6 de enero de 2018.

Finalmente, se celebró el Convenio Interadministrativo No. 014 de 2017 entre el DAPRE (Departamento Administrativo de la Presidencia) y la SAE, con el cual se perfeccionó la delegación para la constitución del Patrimonio Autónomo creado por el Decreto Ley 903 de 2017, efectuada mediante la Resolución No. 756 de 2017.

- **Política de prevención de daño antijurídico.**

Bajo el acompañamiento de la Agencia Nacional para la Defensa Jurídica del Estado, se aprobó la Política de Prevención de Daño Antijurídica, la cual está encaminada a disminuir la ocurrencia de los hechos generadores de acciones judiciales y las consecuencias patrimoniales frente a tales decisiones.

Las principales causas de acciones judiciales identificadas en la política formulada hacen alusión a los siguientes:

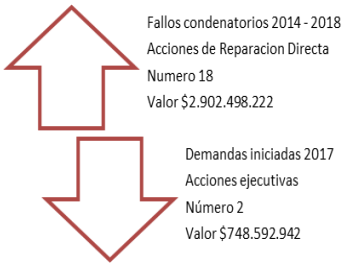
Fallos condenatorios	**Demandas Iniciadas**
Tipo de Acción: Reparación Directa	Tipo de Acción: Reparación Directa
Años: 2014 - 2015	Año: 2017
Total: 77	Total 14
Valor: $458,914,035,893	Valor: 56.327.418.849

Fuente: Gerencia de Asuntos Legales.

Pérdida o Daño de Bienes en Depósito o Incautados: Dentro de las medidas propuestas se estableció la necesidad de identificar físicamente el estado de los bienes desde su recepción hasta la devolución, garantizando el estado de los mismos a través de pólizas que cobijen el riesgo de debida administración y deterioro del bien, unido a garantizar las obras para su manteniendo.

Sobre el particular es de informar que la entidad cuenta con una nueva versión del Procedimiento de Recepción de Activos en sitio, en cumplimiento del mismo, deben generarse las constancias escritas sobre el estado físico de los bienes; adicional a lo anterior debe incluirse en los informes de gestión el estado físico y uso del bien.

Frente al indicador de impacto se observa que las demandas nuevas iniciadas en el año 2017 comparadas con las acciones judiciales durante los años 2014 – 2015 que fueron objeto de decisión, disminuyó tanto el número de procesos, como el valor de pretensiones.



Fuente: Gerencia de Asuntos Legales

Incumplimiento de Sentencia Judicial o Acuerdo Conciliatorio: Dentro de las medidas propuestas para lograr el cumplimiento de las decisiones judiciales, se estableció la necesidad de reducir los términos para la elaboración de los actos administrativo de devolución de los bienes sumado a la reducción de los términos de ejecución de la misma en cuanto a la entrega del bien y su productividad.

Frente a esta causal y como medida para la mitigación del daño se elaboró por la entidad el procedimiento referente a la disposición final de activos en el cual, se asignan de manera clara a las áreas internas las gestiones relacionadas con el cumplimiento de las órdenes generadas en el acto administrativo, estableciendo las etapas necesarias para la entrega del bien y la determinación de la productividad.

Falta de respuesta Derechos de Petición: Dentro de las medidas propuestas se determinó la procedencia de adoptar mecanismos que permitan dar celeridad en la respuesta por parte de las áreas competentes para generar la información.

Para lograr lo anterior, se documentó el procedimiento de atención de derechos de petición a través de la adopción del procedimiento de Atención a Requerimientos, los lineamientos para la adecuada atención a los requerimientos allegados a la entidad y el Procedimiento de seguimiento y control a requerimientos.

En cuanto al impacto de la adopción de las medidas, se observa una disminución gradual de las acciones constitucionales, en el primer semestre del año 2016 se presentaron 39 acciones por dicha causal, mientras que en el mismo periodo del año 2017 fueron 35 acciones constitucionales.

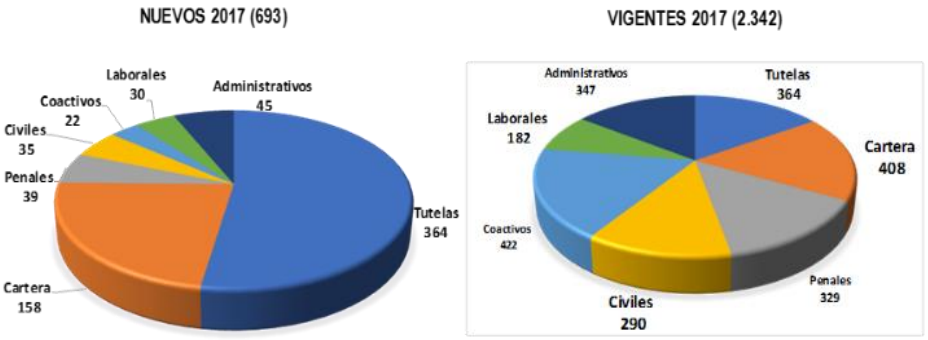
Es importante indicar que las respuestas a los derechos de petición no limitan para que los solicitantes instauren acciones de tutela encaminadas a obtener una respuesta favorable a sus pretensiones, el Juez de Tutela en este caso analiza el contenido de la respuesta en cuanto a que se haya generado la información solicitada, sin que en su análisis establezca o no la procedencia de lo solicitado.

- **Administración de Procesos**

NUEVOS 2016 (904) **VIGENTES 2016 (2.229)**

Durante el año 2017, la Sociedad de Activos Especiales como administradora del

Continuación



FRISCO se vinculó a 693 nuevos trámites, como parte del número total de procesos vigentes.

Fuente: Gerencia de Asuntos Legales

1.8 Cumplimiento de Normas de propiedad intelectual y Derechos de Autor.

La entidad actualmente cuenta con 38 equipos de cómputo propios y 437 rentados para un total de 475 computadores personales soportados, a diciembre de 2107, en los convenios de licenciamiento por volumen suscrito con el proveedor autorizado. Así mismo los equipos rentados cuentan con el soporte de licenciamiento por volumen ofrecido por Microhard.

El licenciamiento de correo electrónico y software ofimático cuenta con Microsoft y está contratado en alquiler con el proveedor Claro. La instalación de este software en los computadores personales es realizada por funcionarios del Outsourcing, debidamente autorizados por la Oficina de Gestión de la Información.

Para soportar la dinámica de la Organización, SAE ha venido empleando servicios informáticos de CISA, para garantizar la adecuada operación de la entidad y el adecuado desempeño de sus funciones, por lo tanto, el licenciamiento vinculado a dichos aplicativos es responsabilidad de CISA. .

Adicionalmente se suscribio el contrato 034-2017 con SoftwareOne y el contrato 001-2018 con Nimbutech, para comprar los elementos faltantes y cubrir el licenciamiento de herramientas de Microsoft de servidores y computadores que se requieren para soportar los proyectos que deben ser implementados en 2018 y 2019.

Para el licenciamiento del antivirus se celebró el contrato 023-2017 que permite cubrir el licenciamiento de antivirus en los computadores personales propios y rentados.

Para el licenciamiento de los aplicativos que permiten obtener las copias de respaldo y sus restauraciones, se suscribió el contrato 079-2017.

Para el manejo de la seguridad y evitar la instalación de productos no licenciados en los computadores personales, se compró PC-Secure con el contrato 006A-2017 con PCTechSoft.

Para controlar los eventos de seguridad se compró el correlacionador de eventos FortiSIEM con el contrato 020-2018.

Para contar con control de facilities del Centro de Cómputo y mejorar la seguridad física del mismo, se llevó la infraestructura completa a un DataCenter TIER-3 el 20 de julio de 2017.

Los derechos de autor de MATRIX 2.0 se encuentran protegidos por lo definido en el contrato que firma cada emplea

do y contratista con la SAE, acogidos a la Decisión Andina 351 de 1993 y Ley 23 de 1982 y 44 de 1993, o en las normas que las sustituyan, modifiquen o adicionen, apoyado además en el radicado CI2017-009001 emitido por la Vicepresidencia Jurídica el 13 de octubre de 2017.

Activos en la Gestión

2 Activos en la Gestión

2.1 Diligencias de Secuestro

- **Recepciones FRISCO:** A través de la notificación de solicitud de acompañamiento a diligencias de secuestros por parte de la Fiscalía General de la Nación, el Grupo Interno de Trabajo de Aseguramiento y Control de la Información comunico a las Gerencias Regionales el acompañamiento a 513 diligencias de secuestro, en las que se materializaron que de conformidad con lo estipulado en el artículo 2.5.5.2.1.1 de decreto reglamentario 2136 de 2015, son aquellos activos que fueron entregados por la autoridad de conocimiento y recibidos físicamente por esta sociedad, el cual en el 2017 fueron los siguientes activos:

Centro oriente					
Fecha	Diligencias	Inmuebles	Transportes	Sociedades y establecimientos	Semovientes
2017-1	156	253	47	13	0
2017-2	117	315	51	66	2488

Sur occidente						
Fecha	Diligencias	Inmuebles	Transportes	Sociedades y establecimientos	Sustancias	Semovientes
2017-1	31	62	41	15	0	0
2017-2	45	67	22	1	0	123

Norte					
Fecha	Diligencias	Inmuebles	Transportes	Sociedades y establecimientos	Semovientes
2017-1	41	84	5	1	0
2017-2	30	66	8	8	0

Occidente					
Fecha	Diligencias	Inmuebles	Transportes	Sociedades y establecimientos	Semovientes
2017-1	39	84	26	12	0
2017-2	54	176	39	27	1338

- **Recepciones bienes Farc:** A través de la coordinación con miembros FARC, para la recepción de los bienes reportados dentro del acuerdo de paz y de conformidad con lo determinado en el Decreto 1407 de 2017, se materializaron los siguientes activos:

Tipo de Activo	Cantidad	Valor de Referencia
Moneda local	1.509.000.000	1.509.000.000
Oro**	33.025 gr	3.658.212.275

*tasa de cambio $2.855 pesos.

*valor de referencia $110.771 por gramo.

2.2 Asignación de Depositarios Provisionales.

A continuación, se muestra el resumen de las asignaciones realizadas a través del sistema, con corte al 31 de diciembre de 2017:

INFORMACIÓN DE LAS ASIGNACIONES, RATIFICACIONES Y NORMALIZACIÓN - CORTE 31 DE DICIEMBRE DE 2017				
	SOCIEDADES EN LIQUIDACIÓN	SOCIEDADES ACTIVAS	INMUEBLES	TOTAL
ASIGNACIONES	**159**	**455**	**10604**	**11218**
Asignación de activos que forman parte del Inventario	148	258	8960	**9366**
Asignación de activos por Diligencia de Secuestro	11	196	908	**1115**
Asignación de activos por Normalización	0	0	736	**736**
Activos en proceso de ratificación	49	13	0	**62**
Reasignar por retiro del Depositario	9	34	1081	**1124**
Activos suspendidos, no materializada o de papel	17	61	115	**193**

Para la vigencia correspondiente a 2017, las asignaciones son las siguientes:

SOCIEDADES EN LIQUIDACIÓN	SOCIEDADES ACTIVAS	INMUEBLES	Total, corte vigencia 2017
57	273	7234	**7564**

REGIONAL	CANTIDAD DE INMUEBLES
Centro Oriente	1.117
Occidente	765
Sur Occidente	467
Norte	407
Total	2.756

2.3 Remoción de Depositarios Provisionales.

La Gerencia de bienes inmuebles como parte de las estrategias diseñadas, estableció dentro del plan operativo la remoción de los depositarios que habiendo sido nombrados por la extinta Dirección Nacional de Estupefacientes no hicieron parte de la convocatoria 02 de 2015 establecida por SAE S.A.S para la selección de depositarios idóneos, o aquellos que venían presentando incumplimientos a sus obligaciones.
Durante el 2016 y 2017 se removieron 261 depositarios provisionales que venían administrando 3.990 bienes inmuebles dentro de los cuales se encuentra la Lonja de Propiedad Raíz de Bogotá y la Lonja de Propiedad Raíz de Medellín y Antioquia, con esto la Sociedad de Activos Especiales termina el proceso de remoción de todos los depositarios provisionales que fueron nombrados por la liquidada entidad.

Teniendo en cuenta que la extinta Dirección Nacional de Estupefacientes, dentro de sus procesos no logró identificar la cartera causada en contratos de arrendamiento administrados por depositarios provisionales y que estos recursos le pertenecen al FRISCO, la Gerencia de Inmuebles durante el año 2016 inició el proceso de identificación y validación de estos recursos. Durante el año 2016 se logró identificar una cartera de $7.052 millones de pesos generada en la administración de 28 Depositarios, así mismo durante el 2017 se continuo con la labor de actualización de la cartera logrando certificar con corte al 31 de diciembre una cartera por valor de $8.453 millones.

Frente a las retomas de bienes el siguiente es el avance en el 2017, por parte de las regionales:

REGIONAL	CANTIDAD DE INMUEBLES
Centro Oriente	968
Occidente	602
Sur Occidente	354
Norte	138
Total	2.062

2.4 Disposición Temporal- Inmuebles No Sociales.

- **Validación del Inventario.**

Dentro de las funciones principales de la entidad se encuentra la validación y el conocimiento del Inventario del FRISCO, que fue entregado por la extinta Dirección Nacional de Estupefacientes, por lo que desde la entrada en vigor de la Ley 1708 de 2014 se viene adelantando por varios frentes la validación física de los activos.

Las Gerencias Regionales dentro de la validación de inventario han realizado el reconocimiento físico de los inmuebles, logrando a la fecha tener certeza de ubicación, estado físico, administrativo, entre otros, de más de **16.221** inmuebles, información necesaria para determinar el mecanismo de administración adecuado para cada uno:

- Regional Centro Oriente. 5.550 inmuebles
- Regional Occidente 2.913 Inmuebles
- Regional Sur Occidente 5.618 Inmuebles
- Regional Norte 2.140 Inmuebles

- **Reparación Obras y Mantenimiento.**

La Sociedad de Activos Especiales viene atendiendo las solicitudes para las Reparaciones, Obras y Mantenimientos de los inmuebles que tiene en Administración, de la debida gestión a la fecha se ha logrado el siguiente avance de los diferentes requerimientos:

Contrato ROM 066 de 2016: En el 2017 se realizó un pago total de $ 826,651,953.00, dividido en dos etapas, pagos antes de liquidación

PAGOS CONTRATO ROM 066	CENTRO ORIENTE	OCCIDENTE	SUR OCCIDENTE	TOTAL, GENERAL
EXTINTO	$ 0.00	$ 0.00	$ 0.00	$ 0.00
INCAUTADO	$ 93,404,308.00	$ 147,945,336.09	$ 178,764,529.00	$ 420,114,173.09
Total, general	**$ 93,404,308.00**	**$ 147,945,336.09**	**$ 178,764,529.00**	**$ 420,114,173.09**

PAGOS CONTRATO ROM 066 PROCESO DE LIQUIDACIÓN	CENTRO ORIENTE	OCCIDENTE	SUR OCCIDENTE	TOTAL, GENERAL
EXTINTO	$ 15,387,632.00	$6,560,901.00	$54,458,492.62	$76,407,025.62
INCAUTADO	$ 139,167,805.00	$80,954,254.00	$ 110,008,694.11	$330,130,753.11
TOTAL, GENERAL	**$ 154,555,437.00**	**$87,515,155.00**	**$ 164,467,186.73**	**$406,537,778.73**

Una vez finalizado el contrato ROM 066 de 2016 (finalizado en julio) se procede a atender las necesidades de ROM mediante el procedimiento de tres proveedores, a continuación, se hace mención de las solicitudes que se realizaron por cada regional. Al finalizar el año 2017 no se había adjudicado el nuevo contrato de ROM nacional.

Continuación

SOLICITUDES APROBADAS DE ROM 2017	CENTRO ORIENTE	NORTE	OCCIDENTE	SUR OCCIDENTE	TOTAL, GENERAL
EXTINTO	7	1	2	8	18
INCAUTADO	27	6	8	20	61
TOTAL, GENERAL	**34**	**7**	**10**	**28**	**79**

ETIQUETAS DE FILA	CENTRO ORIENTE	NORTE	OCCIDENTE	SUR OCCIDENTE	TOTAL, GENERAL
EXTINTO	$ 41,949,956.95	$ 1,738,431.00	$ 10,488,417.00	$ 60,092,335.00	$ 114,269,139.95
INCAUTADO	$ 147,385,603.20	$ 14,534,781.00	$ 57,240,070.29	$ 8,472,569.00	$ 227,633,023.49
TOTAL, GENERAL	**$ 189,335,560.15**	**$ 16,273,212.00**	**$ 67,728,487.29**	**$ 68,564,904.00**	**$ 341,902,163.44**

- **Saneamiento / actualización Línea de Información.**
    - **Actualización Avalúos Catastrales 2017.**

ENTIDAD	SUBDIRECCION	NUMERO DE REGISTROS
UAEDC BOGOTA	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE CATASTRO	2280
ALCADIA DE MEDELLIN	SUBSECRETARIA DE CATASTRO	1627
GOBERNACION DE ANTIOQUIA	SUBSECRETARIA DE CATASTRO	1708
ALCADIA DE BARRANQUILLA	GERENCIA CATASTRAL	318
ALCADIA DE CALI	SUBSECRETARIA DE CATASTRO	3610
INSTITUTO GEOGRAFICO AGUSTIN CODAZZI	SUBDIRECCION DE CATASTRO	9294
TOTAL ACTUALIZADOS 2017		**18837**

A través de los convenios realizados y la gestión de la gerencia técnica se realizó la consecución de los avalúos catastrales para los inmuebles registrados en la base MATRIX, los cuales fueron entregados a aseguramiento de la información para su actualización.

- **Inmuebles Sin Identificar Far - Faro**

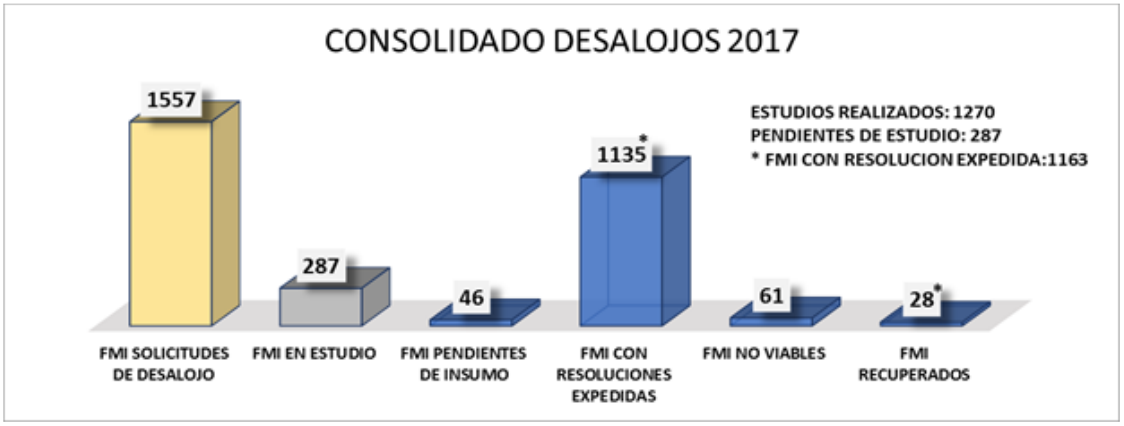
Actividad	Terminados
Gestión saneamiento Técnico bienes FAR.	53
Gestión Jurídica Bienes FAR.	74
Descargue o Eliminación de Registros FAR	64

Respecto a la identificación de los bienes FAR o FARO, son aquellos registros que fueron entregados por la DNE EL sin una identificación de Folio de Matricula que tienen su nombre debido a la anterior plataforma de administración de activos llamada "FARO", se desarrollaron las actividades que conciernen a (solicitud de cartografía histórica, solicitud de expedientes, solicitud de actas de incautación, solicitud de resoluciones de inicio, solicitud de impuestos prediales y demás documentos que soporten la existencia del bien).

- **Desalojos:** La función de Policía Administrativa fue delegada por el Ministerio de Justicia y del Derecho a la SAE, a través de la Resolución No. 0616 del 28 de octubre de 2014 y el Contrato Interadministrativo No. 169 del 29 de enero de 2015. A partir del 19 de julio de 2017, en virtud de lo establecido en el parágrafo 3° del artículo 22 de la Ley 1849 de 2017, que modificó el artículo 91 de la Ley 1708 de 2014, "*El administrador del FRISCO tendrá la facultad de policía administrativa para la recuperación física de los bienes que se encuentren bajo su administración."* Adicionalmente, durante la vigencia 2017 en cumplimiento a lo establecido en la Ley 1849 de 2017, se implementó un plan de recuperación material de inmuebles de manera directa.

  Durante el año 2017, la Sociedad de Activos Especiales a través de las diferentes Regionales gestionó la recuperación de **260 inmuebles** cuyo valor asciende a un total de $ 76,916,849,712 conforme el último avalúo catastral que registra el aplicativo Matrix.

Continuación



REGIONAL	CANTIDAD DE INMUEBLES
Centro Oriente	92
Occidente	84
Sur Occidente	72
Norte	12
Total	260

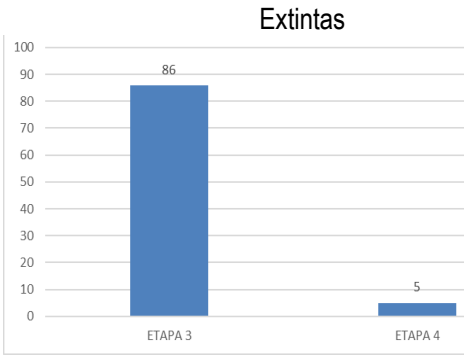
Fuente: Gerencia de Asuntos Legales y Gerencias Regionales

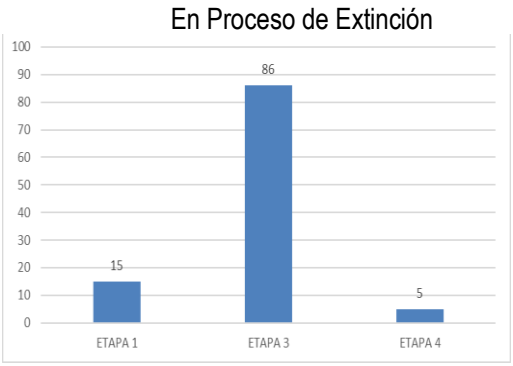
2.5 Disposición Temporal- Sociedades En Liquidación

Las etapas determinadas por SAE para la liquidación de una Sociedad son 6: 1) planeación proceso liquidatario, 2) Inventario y Avaluó de Activos, 3) Determinación del Pasivo Externo, 4) Realización de los Activos, 5) Pago Acreencias y 6) Terminación Existencia Legal.

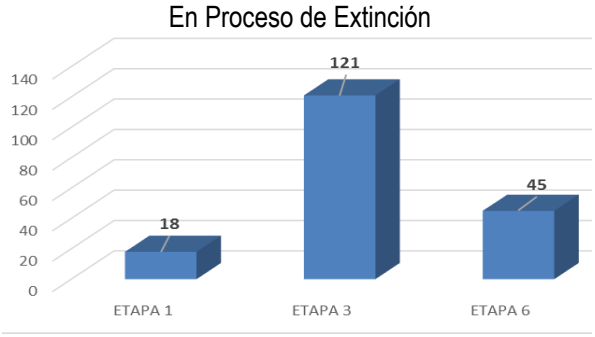
A continuación, se detalla por estado legal el avance en el proceso liquidatario del inventario del FRISCO a 2017 :

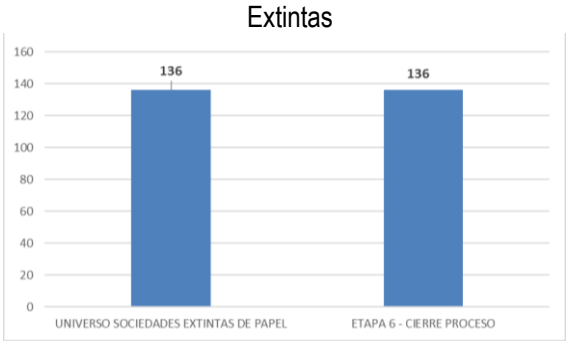
a) SOCIEDADES EN LIQUIDACION CON ACTIVOS:





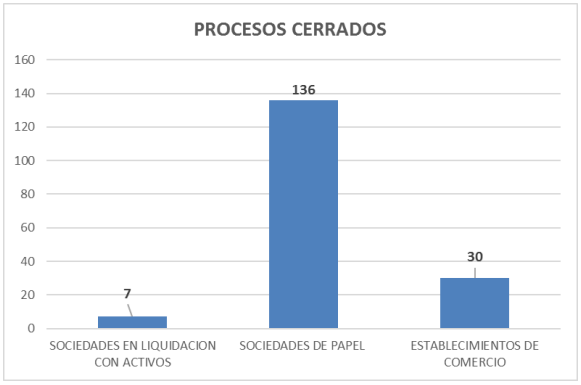
b) SOCIEDADES EN LIQUIDACION DE PAPEL:



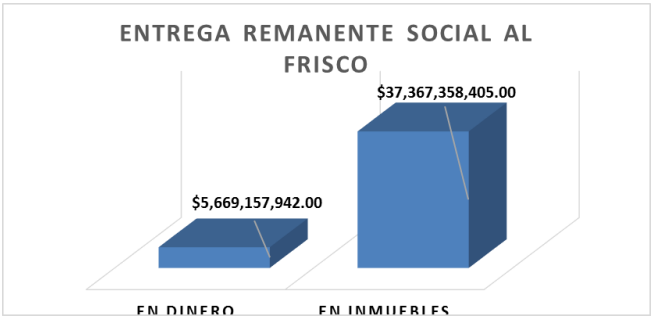


c) CULMINACIÓN PROCESOS DE LIQUIDACIÓN

De conformidad con el cumplimento de las etapas para la liquidación de Sociedades, con la culminación de estas, a continuación se mencionan los procesos liquidatarios de sociedades en el 2017 que cumplan con los requisitos establecidos para la terminación de la persona jurídica y del patrimonio social.



Adopción de las normas que regulan el proceso liquidatario, en especial las contenidas en el Código de Comercio y lo establecido en su artículo 241, respecto de la distribución entre los asociados de la parte de los activos sociales que exceda del doble del pasivo inventariado y no cancelado al momento de hacerse la distribución. (Remanentes Sociales).



f) CONTROLES A DEPOSITARIOS Y LIQUIDADORES

- Se realizaron **251** asambleas en el periodo ordinario 2017

- Con el fin de realizar un control más efectivo de las sociedades se implementó el portal de depositarios, el cual tiene el siguiente grado de avance, para el universo a cargo de la Gerencia de Sociedades en Liquidación.

TIPO SOCIEDAD	TOTAL	VALIDADAS	PENDIENTE DE VALIDAR	PORCENTAJE DE AVANCE
Sociedades y establecimientos de comercio de papel 100% FRISCO	915	908	7	99%
Sociedades en liquidación con activos 100% FRISCO	197	131	66	66%
Sociedades de papel menores al 100% FRISCO	97	97	0	100%
Sociedades en liquidación con activos menor al 100% FRISCO	24	2	23	8%
TOTAL	**1233**	**1138**	**96**	**92%**

2.6 Disposición Temporal- Sociedades Activas

a. CONTROLES A LOS DEPOSITARIOS

- Se realizaron **242 asambleas** / juntas de socios, según sea el caso, en el periodo 2017.

- Así mismo, se realizaron **176 mesas** de trabajo con el fin de efectuar seguimiento de manera directa al depositario, verificar el estado de las sociedades y establecimientos y establecer compromisos frente a la gestión.
- Dentro de las obligaciones de los depositarios se encuentra la de presentar de manera mensual los informes de gestión, contables, financieros, de uso y estado, ingresos y gastos, laborales, estado administrativo, tributario de la sociedad, según la naturaleza del bien, informes que a su vez son revisados por el contador, administrativo-financiero y jurídico que tenga la supervisión de la gestión a su cargo; posteriormente son

aprobados por la Gerencia. Durante la vigencia 2017, se recibieron y gestionaron tres mil cuarenta y ocho (**3048) informes de gestión**, con base en los cuales se iniciaron planes de reducción de costos y saneamiento de pasivos en las sociedades bajo administración.

- Con el fin de realizar un control más efectivo del inventario de las sociedades se implementó el portal de depositarios, el cual permite consolidar en una misma plataforma los datos históricos de las sociedades y establecimientos de comercio, garantizando así la disponibilidad y consulta de la información. El aplicativo está orientado también a la generación de reportes consolidados de información para generar indicadores y poder tener mayor control de las sociedades. Durante el año 2017 se realizaron las pruebas y se le hicieron los ajustes correspondientes por lo que se logró que el aplicativo fuera puesto en marcha en el mes de noviembre de 2017. Este cargue de información es esencial para alimentar la información financiera del FRISCO, cuyo avance es el siguiente:

TOTAL SOCIEDADES Y ESTABLECIMIENTOS	VALIDADAS	PENDIENTE DE VALIDAR	PORCENTAJE DE AVANCE	EN RECONSTRUCCIÓN CONTABLE
547	211	44	46%	234

2.7 Financiera

- **EJECUCION PRESUPUESTAL SAE**

El total de la ejecución presupuestal de SAE en cuanto a compromisos frente a lo programado alcanzó un 83.68% representado en la suma de $31.043 millones, de los cuales se giraron en total $30.188 millones que corresponden un 97.25% del total comprometido.

Dicha ejecución está compuesta por Gastos de Personal, los cuales suman el 83.55% sobre lo programado SAE y, de los que se realizó un giro total del 97.21% sobre el total de lo comprometido.

Seguido por Gastos Generales con compromisos por el 96.26% de lo programado, realizando el giro del total del valor comprometido.

Las transferencias, corresponden a la cuota de auditaje de la Contraloría y transferencia a RTVC, de lo cual, se comprometió y se giró el 100% del valor programado.

- **EJECUCION PRESUPUESTAL FRISCO**

En este punto de relevante mencionar la expedición de la Ley 1849 de 2017 que modificó la Ley 1708 de 2014, mediante la cual se otorga al administrador del FRISCO la facultad de decidir sobre la enajenación temprana de bienes en proceso de extinción de dominio. Esta nueva realidad en la administración de los bienes del FRISCO llevó a realizar un replanteamiento de todas las actividades a realizar en desarrollo de dicha facultad, y su consecuente impacto en el

presupuesto tanto de ingresos como de gastos, en razón a la necesidad de contar con los recursos necesarios para la ejecución de dichas actividades.

Producto de lo anterior se llevó a cabo una modificación presupuestal, la cual está contenida en la Resolución 1249 del 12 de octubre de 2017 expedida por la Sociedad de Activos Especiales en el marco de la facultad otorgada por el artículo 56 de la mencionada Ley 1849 de 2017. Con base en la mencionada modificación presupuestal, se dio inicio a procesos contractuales conducentes a contar con los mecanismos de ejecución de las actividades de enajenación temprana, no obstante, lo anterior, y en razón a la fecha de la modificación y los tiempos de los procesos contractuales, algunos rubros presupuestales presentan niveles de ejecución bajos frente a lo programado, como lo detallamos a continuación.

En cuanto a las Transferencias, se realizaron giros al Departamento de San Andrés por $3.705 millones, al Ministerio de Justicia por $5.000 millones, Fondo de Reparación de Victimas $1.936 millones y la Transferencia de funcionamiento a SAE por $27.479 millones.

- **EJECUCION INGRESOS DEL FRISCO**

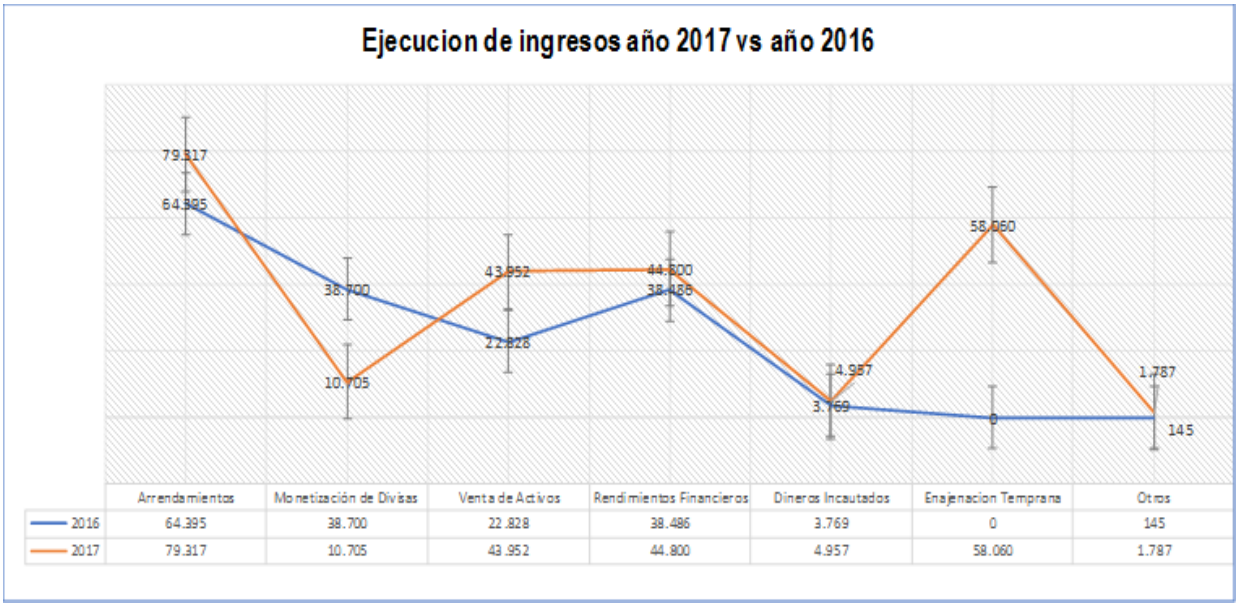
La programación de Ingresos para la vigencia 2017 contempló la suma de $257.432 millones, de los cuales se registran en Tesorería recaudos por la suma de $243.578 millones correspondientes al 95%.

El principal concepto que destacar son los arrendamientos en el cual se registraron ingresos por $79.317 millones, en Monetización de Divisas se alcanzó la suma de $10.705 millones, por Venta de Activos $43.952 millones, por Rendimientos la suma de $44.800 millones, y por Enajenación Temprana $58.060.

AÑO	2016	2017
Arrendamientos	64.395	79.317
Monetización de Divisas	38.700	10.705
Venta de Activos	22.828	43.952
Rendimientos Financieros	38.486	44.800
Dineros Incautados	3.769	4.957
Enajenacion Temprana	0	58.060
Otros	145	1.787
TOTAL	**168.323**	**243.578**

Millones de Pesos

Del total recaudado la suma de $72.533 millones corresponde a recursos Extintos y $172.044 millones a Incautados.



- **Estados Financieros**

ACTIVO:
El activo de la SAE a Dic 31 de 2017 alcanzó la cifra de $ 23,439 millones con un crecimiento del 15% con respecto al valor alcanzado al 31 de Dic de 2016.

Las principales cuentas que presentaron modificaciones fueron la cuenta de los otros activos $ 11,504 millones, donde el rubro más importante se determina en la cuenta de anticipos de impuestos que pasa de $ 7,566 millones en 2016 a $ 10,996 millones en 2017, que además surtió una nueva clasificación contable al pasar de cuentas por cobrar a largo plazo a la cuenta de otros activos. El efectivo en bancos tiene un crecimiento del 235% en los periodos analizados quedando con un saldo de $ 1,825 millones producto del recibimiento en el mes de diciembre de 2017 de $ 1,422 millones generados en temas de postconflicto y la cuenta de las administraciones de inversiones de liquidez que alcanzó los $ 6,532 millones, en dicha cuenta se tienen inversiones CDT y Fondos de Inversión Colectiva.

PASIVO:
Los pasivos de la SAE aumentaron en un 150% comparando el 31 de diciembre de 2016 con el 31 de diciembre de 2017, destacándose el crecimiento de las cuentas por pagar como consecuencia del aumento de la cuenta de Dividendos y Participaciones por $ 526 millones, en razón al embargo de dividendos de la Sociedad. La cuenta de beneficios a empleados se situó en $ 1,654 millones como consecuencia de la provisión de planta directa, con un crecimiento del 255%.

PATRIMONIO:
El capital social de la Sociedad se mantuvo en $ 17,430 millones a diciembre de 2017, las reservas crecieron el 14% al pasar de $ 437 millones a $ 498 millones en diciembre de 2017, la utilidad se redujo un 8% producto

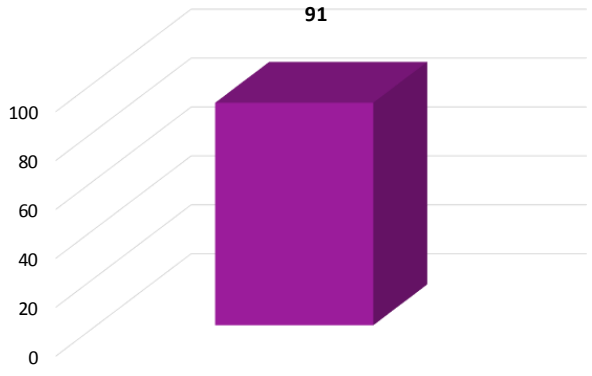
de la disminución de la cuenta de recuperaciones (76%), ya que los rendimientos financieros permanecieron constantes en el periodo.

ESTADO DE RESULTADOS:
Los ingresos de la SAE alcanzaron los $ 30,573 millones, dichos ingresos son producto del giro de recursos presupuestados por el Frisco para el funcionamiento de la Sociedad y tuvieron un crecimiento del 2% con respecto al mismo periodo de 2016, los ingresos financieros, generados en inversiones del portafolio terminaron el año en $ 533 millones y los ingresos diversos, producto de recuperaciones se situaron en $ 33 millones con un decrecimiento del 76%, por cuanto en 2016 se recibieron recursos por costas procesales de $ 103 millones.

Los Gastos crecieron un 2% en los periodos analizados, situándose en $ 30,359 millones, siendo el más rubro más representativo el gasto de personal que se situó en $ 17, 206 millones, producto de la provisión de planta de la Sociedad. El rubro de gastos generales donde se incluyen los gastos de arrendamiento, servicios públicos, seguros, vigilancia, papelería entre otros, crece un 4% situándose en $ 7,189 millones. Toda esta información se encuentra detallada en el anexo de los Estados Financieros.

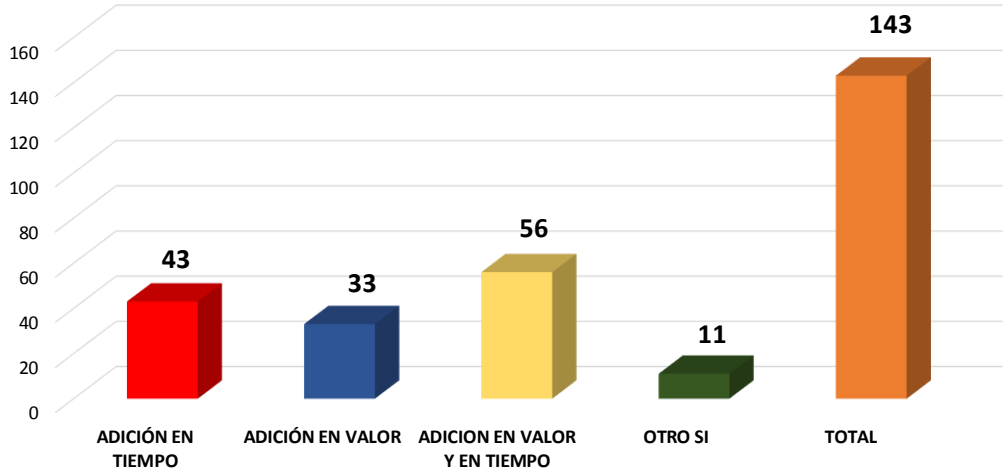
2.8 Contratación

Las siguientes gráficas presentan el desarrollo del objeto de la Gerencia de Contratos correspondiente a desarrollar la activad contractual tanto misional como de funcionamiento que permita el cumplimiento del objeto de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S. y de sus funciones como administrador del FRISCO.



CONTRATOS NUEVOS 91

Continuación







SAE			
Ejecución	80%	7,409,650,790.94	80%
Por ejecutar	20%	1,860,191,159.06	20%
Total PAA		9,269,841,950.00	100%

FRISCO			
Ejecución	66%	25,605,885,313.00	66%
Por ejecutar	34%	13,176,903,744.64	34%
Total PAA		38,782,789,057.64	100%

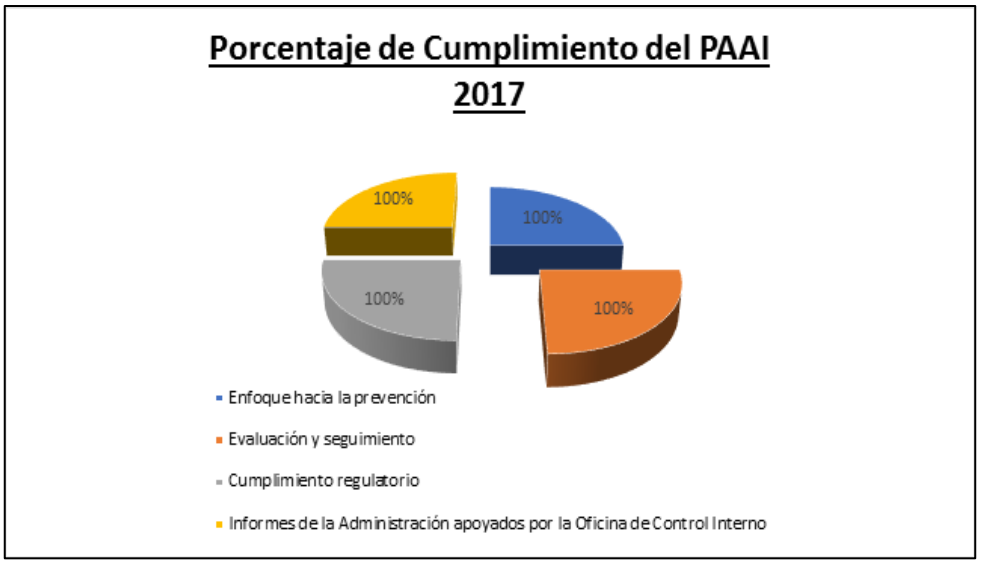
NOTA: LA GERENCIA FINANCIERA NO HA REALIZADO EL CIERRE FINANCIERO POR LO CUAL NO SE TIENE EL % DE EJECUCION A 31 DE DICIEMBRE

Fuente: Gerencia de Contratos

2.9 Control Interno

De conformidad a lo señalado por la Ley 87 de 1993, decretos reglamentarios, MECI y demás normas aplicables a la entidad y lo establecido dentro del Plan Anual de Auditoria de la vigencia 2017 aprobado por el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno en su sesión del día 31 de enero de 2017, la Oficina de Control Interno estableció un peso porcentual para cada rol, de acuerdo con su prioridad y afinidad con los Objetivos Estratégicos de SAE SAS.

A corte 31 de diciembre de 2017, el avance acumulado del Plan fue del 100%, el cual fue presentado al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno el 01 de febrero de 2018 para conocimiento de cada uno de los miembros.



Fuente: PAAI 2017 OCI

En la ejecución del Plan Anual de Auditoria, se verificó el cumplimiento de la Normatividad, Políticas, Estatutos, Arquitectura y procedimientos establecidos por la Junta Directiva. La presidente en calidad de Representante Legal, se practicaron análisis y evaluación de buenas prácticas de auditoria generalmente aceptadas en materia de Control Interno, se realizó revisión e identificó riesgos y controles según la matriz de riesgo para cada proceso auditado y otros temas; así las cosas, para el año 2017, como resultado de nuestro trabajo, realizo 21 actividades de auditoria y seguimiento a casos estratégicos de la entidad en las cuales se evidenciaron noventa y ocho (98) oportunidades de mejora y once (11) observaciones, identificadas y fueron comunicadas en informes separados dirigidos a los líderes de proceso auditados y a la administración sobre los cuales hemos efectuado seguimiento observando que la entidad ha implementado las acciones de mejoramiento con base en nuestra recomendaciones en las fechas fijadas por los líderes de los procesos salvo algunas respuestas fuera de tiempo, resultados que hemos comunicado oportunamente a la administración, a los líderes de proceso y al Comité institucional de Coordinación de Control Interno nuestro, como cumplimiento al Rol de enfoque hacia la prevención en la cual apoyamos a la administración en aportar análisis y perspectivas sobre las causas de los problemas identificados en las auditoria, para ayudar a los líderes de proceso a adoptar las medidas correctivas necesarias las cuales buscan contribuir al cumplimiento de los objetivos de la organización, pues la identificación oportuna permite a la organización responder a las amenazas identificadas.

Con base en los resultados de las pruebas ejecutadas durante la vigencia 2017, concluimos que la SAE cuenta con un Sistema de Control Interno adecuado. Es de indicar que como en todo Sistema de Control Interno, existen limitaciones inherentes sobre su efectividad, incluyendo la posibilidad de errores humanos, e incumplimiento de los controles y procedimientos.

Una de las funciones del jefe de la Oficina de Control Interno es la de la Secretaria Técnica del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, la cual se realizó convocatoria de cuatro (4) sesiones, de las cuales, dos (2) de ellas fueron presenciales y las dos (2) restantes de manera virtual. En cada sesión se verificó que la Entidad opera de manera adecuada, situación que se evidencia ante la ausencia de eventos de fraude, ilícitos, multas o sanciones impuestas por los organismos que ejercen funciones de inspección, vigilancia o control.
Dando cumplimiento al Rol de atención a los entes de control, esta oficina en conjunto con la Presidente de la entidad, adopto políticas de operación y procedimientos, en donde se definió claramente los lineamientos en relación con la

entrega, oportunidad y coherencia de la información solicitada por la Contraloría General de la República, así mismo como las personas autorizadas para esta función; de acuerdo con lo anterior la Oficina de Control Interno para el segundo semestre de la vigencia 2017 sirvió de facilitador entre el órgano de control y la administración en la Auditoría Financiera realizada a la SAE y al fondo FRISCO con corte 31 de diciembre de 2016, la evaluación realizada por el ente de control, dio como resultado tres (3) hallazgos para SAE SAS y doce (12) hallazgos para el Fondo para la Rehabilitación, Inversión Social y Lucha Contra el Crimen Organizado-FRISCO, y en tres (3) de ellos de connotación disciplinaria. De igual manera, para el mes de noviembre de 2017 se Inició la Auditoria de Desempeño, la cual finalizará en la vigencia 2018.

Activos para la Productividad

3 Activos para la productividad

3.1 Venta de Inmuebles

- **Alistamiento Jurídico**: i) Se realizo el estudio de 281, de los cuales 181 FMI se identificaron como viables para la venta, además 66 se encuentran en saneamiento y 34 No viables.
- **Alistamiento Técnico:**

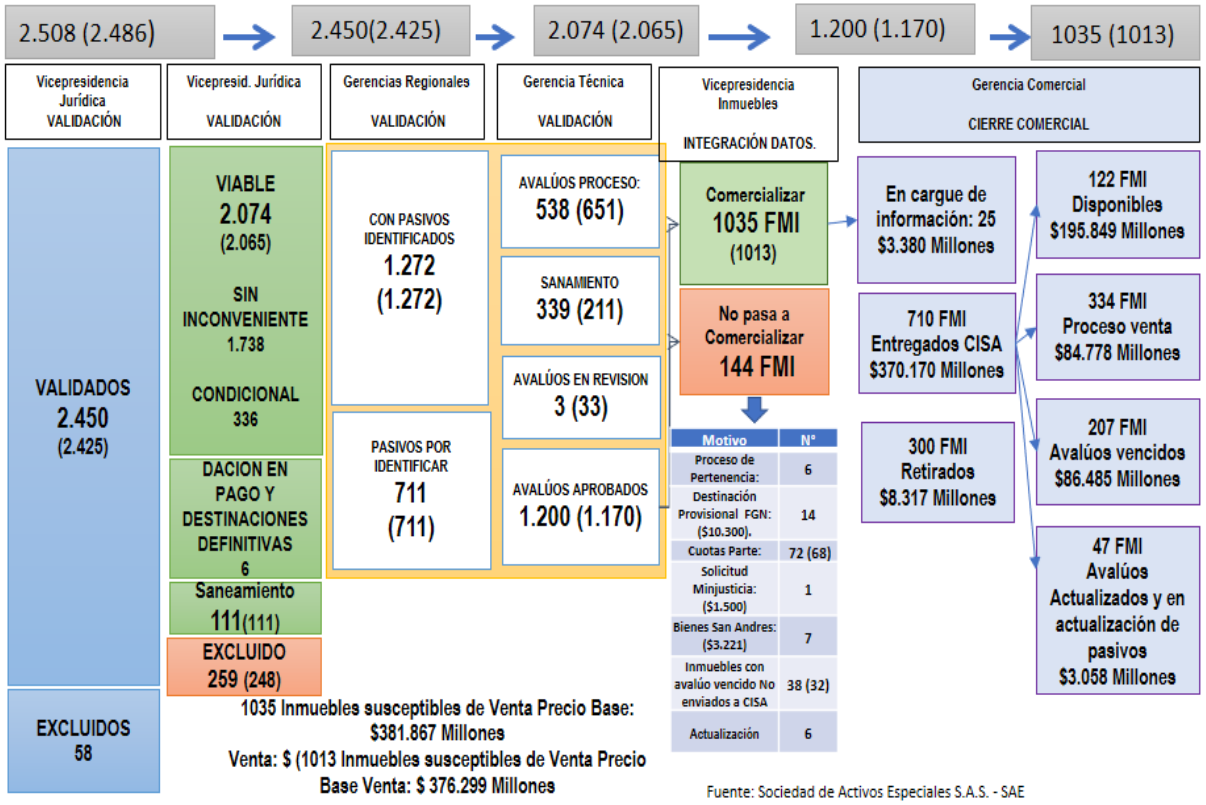
ÁREA PERTENECIENTE	CATEGORIA AVALÚO	F.M.I	VALOR COMERCIAL
Vicepresidencia Inmuebles	Avalúo Nuevo	176	$ 137,788,535,757
Sociedades en Liquidación	Avalúo Nuevo	150	$ 192,192,941,269
Sociedades Activas	Avalúo Nuevo	56	$ 107,320,511,622
Vicepresidencia Inmuebles	Actualización Avalúo	137	$ 106,186,789,896
Sociedades en Liquidación	Actualización Avalúo	111	$ 34,392,806,400
Sociedades Activas	Actualización Avalúo	56	$ 107,320,511,622
VALORES TOTALES		**686**	**$ 685,202,096,566**

La Gerencia Técnica para el periodo 2017 aprobó 176 F.M.I. pertenecientes a la Vicepresidencia de bienes Muebles e Inmuebles los cuales tienen un valor comercial de $137.788’535.757 también realizó avalúos para la Gerencia de Sociedades en Liquidación efectuando 150 F.M.I. equivalentes a un valor comercial de $192.192’941.269 finalmente para la Gerencia de Sociedades Activas se aprobaron 56 F.M.I. los cuales suman un valor de 107.320’511.622.

Dentro del proceso de comercialización y de acuerdo con la normatividad vigente en el tema valuatorio el área efectuó la actualización de 304 F.M.I. los cuales presentan un valor comercial de $247.900’107.918, dichos bienes pertenecientes a las 3 categorías anteriores.

Continuación

- **Alistamiento Comercial:**

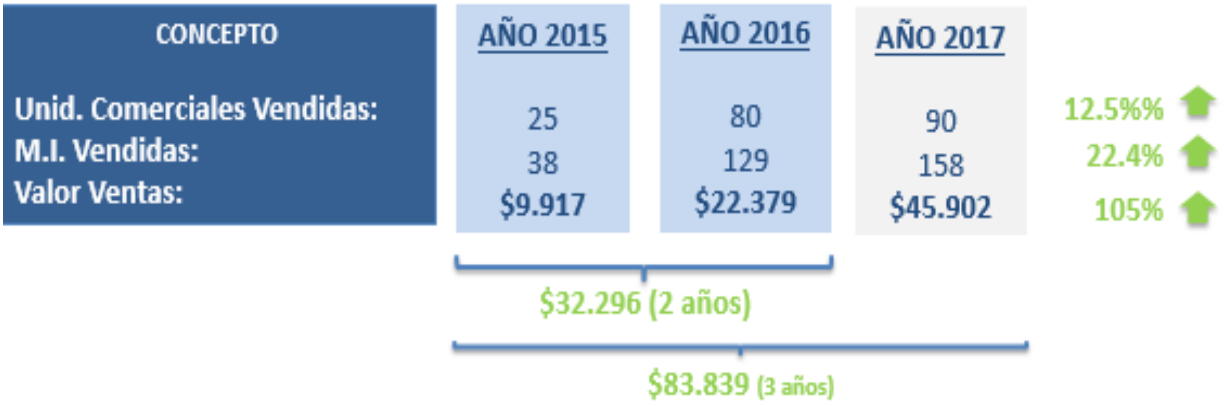


Con corte 31 de diciembre existen ***710*** Inmuebles alistados con un valor base de venta de ***$370.171.243.368***

Fuente: Gerencia Comercial

Continuación

- **Ventas CISA:**



En la nueva administración del FRISCO, se ha logrado gestionar ventas de inmuebles extintos por un valor total de **$83.839 Millones de pesos**.

El resultado global de las ventas en el año 2017 fue por valor de **$45.902,** este valor está comprendido por la venta de 90 Unidades Comerciales, que a su vez están compuestas por un total de 158 Matriculas Inmobiliarias, con lo cual se tuvo in incremento del 105%, en relación con las ventas efectuadas en el año 2016.

Fuente: Gerencia Comercial

- **Ventas directas:**

Enajenación por utilidad pública y servidumbre:

ESTADO	No. FMI	VALOR AVALUO	RECAUDOS
COMITÉ TRIPARTITA	6	$ 523,010,798	$ 159,012,462
EN GESTION	13	$ 1,948,373,495	$ 124,159,968
ESCRITURADO	1	$ 15,388,020	$ 15,388,020
EXPROPIACION ADMINISTRATIVA	2	$ 376,007,312	$ 370,415,941
EN PROCESO DE ESCRITURACION	12	$ 1,125,052,498	$ 391,178,538
TOTAL	**34**	**$ 3,987,832,122**	**$ 1,060,154,929**

Al 31 de diciembre del año 2017 la SAE SAS realizo negociaciones directas a través de los siguientes mecanismos: Enajenaciones voluntarias sobre predios que son materia de expropiación por utilidad pública, cuotas parte, daciones en pago y servidumbres, de los cuales se recaudaron sumas por valor de **$2.563.084.326**, así:

Continuación

Cuota parte:

ESTADO	No. FMI	VALOR	RECAUDADO
EN NEGOCIACION	18	$ 3,077,919,779	
PROCESO DE ESCRITURACION	3	$ 713,913,550	$ 679,093,831
TOTAL	**21**	**$ 3,791,833,329**	**$ 679,093,831**

Fuente: Gerencia Comercial

- **Ventas DNE**

Matriculas Inmobiliarias recibidas por SAE a DNE		
DETALLE	**FMI**	**UNIDADES**
Inmuebles en porceso de legalización de venta	141	73
Escriturados	91	50
ventas desistida	5	3
Pendientes por escriturar	45	20

La Liquidada DNE, entregó un total de 141 FMI, que conforman 73 Unidades Comerciales, entre las cuales se encuentran ventas realizadas durante y antes de la Liquidación de citada Entidad. A corte 31 de diciembre de 2017, SAE, logró la escrituración de 91 FMI que conforman 50 Unidades Comerciales, adicionalmente se adelantaron los tramites de desistimiento de 2 folios de matrícula que corresponden a 1 Unidad Comercial; quedando pendientes por escriturar un total de 45 FMI que corresponden a 19 Unidades Comerciales.

Fuente: Gerencia Comercial

3.2 Venta de muebles

- **Alistamiento Jurídico:** Sobre la Tipología de bienes muebles - divisas, las sumas dinero inmersas en las 13 sentencias indicadas corresponden a las siguientes sumas de dinero.

Dólares:	USD 3.580.870
Euros:	€ 157.665
Pesos Colombianos:	$ 35.000.000

Fuente: Vicepresidencia Jurídica

- **Ventas Cisa:** Se comercializaron, 7 medios de transporte, obteniendo un ingreso de **$ 82,150,920.**

3.3 Venta de Sociedades.

Durante la vigencia 2017 se realizó el alistamiento técnico, jurídico y administrativo de cuatro Sociedades en proceso de enajenación, las cuales ya están extintas, se efectuaron las correspondientes mesas de trabajo donde se revisaron tanto las valoraciones, como Due Diligence con las firmas encargadas de valorar las sociedades y posibles compradores, debido a que, en dos de estas, los socios quieren ejercer el derecho de preferencia:

NIT	MATRICULA MERCANTIL	RAZON SOCIAL
800216414	5359	GASEOSAS RIO LIMITADA
891700952	3249	DAVILA ARMENTA LTDA
891701551	6893	PALMAS OLEAGINOSAS DEL MAGDALENA LTDA. - PADELMA
800216867	68679	GRUPO CANO GRACA S.C.S.

3.4 Arriendos

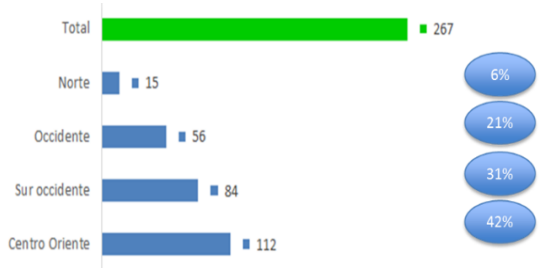
- **Estimados de Renta**

Una de las tareas misionales en SAE, consiste en la elaboración de estimados de renta de bienes inmuebles urbanos y rurales, el cual da valores de mercado para poder lograr el arriendo y la productividad de los activos, obteniendo a 30 de diciembre de 2017, un total de 1.273 estimados de renta urbanos y rurales por un valor de **$ 2.839 millones de pesos.**:

REGIONAL	CANTIDAD DE INMUEBLES	VALOR Millones de pesos
Centro Oriente	479	$2.161
Occidente	140	$290
Sur Occidente	548	$220
Norte	106	$168
Total	1.273	$2.839

- **Bienes Inmuebles:**

Los recaudos totales correspondientes al periodo comprendido entre los años 2016 ($60.532 Millones) y 2017 ($66.789 millones) suman recaudos por valor de $127.321 Millones de pesos, donde para el año 2017 se nota un aumento del 10% en comparación al año inmediatamente anterior. Los datos anteriores comprenden tanto la Gestión directa a cargo de SAE, así como la gestión a través de depositarios.





Es importante, mencionar que para el año 2017, SAE mediante el proceso de Facturación y Recaudo Centralizado, administración 1.742 contratos de arrendamiento vigentes, los cuales representan un valor mensual en cánones de $4.939 millones

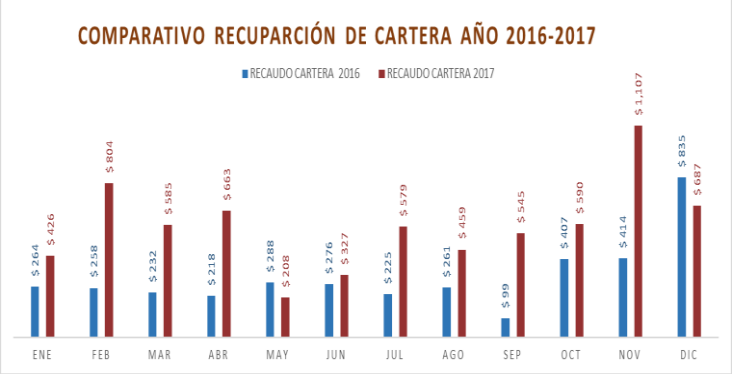
- **Bienes Muebles:** A 31 de diciembre de 2017 esta Gerencia adelanto 3 contratos de arrendamiento para 19 medios de transporte, con un recaudo total de $ 45,701,650 discriminados así:

ARRENDATARIO	CANTIDAD BIENES	TIPO BIEN	CIUDAD UBICACIÓN	VALOR RECUADO
CONSTRUCTORA DEL CAFÉ INGENIERIA COLOMBIA S.A.S.	18	AUTOMOVILES	PEREIRA	$ 41,236,650.00
JHON ERASP CHURON	1	MOTONAVE	BUENAVENTURA	$ 4,465,000.00
TOTALES	**19**			**$ 45,701,650.00**

3.5 Cartera

La gestión por concepto de recuperación de cartera durante el año 2017, presento un incremento del 85%, respecto del año inmediatamente anterior.

Recaudo año 2016: $3.778
Recaudo año 2017: $6.980



Fuente: Gerencia Comercial

3.6 Monetización

Siguiendo los plazos previstos por el Banco de la República y los Bancos centrales en España y la Reserva Federal de EE. UU, de acuerdo con los términos de ejecución con el convenio administrativo, se logró la monetización de las siguientes monedas:

Euros: $ 5.939.575.912
COP: $ 5.085.195.999

Si bien la SAE SAS realizó los trámites pertinentes para monetizar los 11.190.325.78 millones de dólares, por aspectos logísticos del Banco de la República, no fue posible terminar la monetización durante el 2017, y la misma se reprogramó para el primer semestre del 2018.

Durante el 2017 se realizó la venta de divisas en efectivo correspondientes a Libras Esterlinas y Dólares de los Estados Unidos de América, por un equivalente en pesos de $2.409 millones de pesos.

De otra parte, se realizó la monetización de USD1.500.000 recursos depositados en la cuenta de compensación del Citibank, producto de la redención de cupones de intereses de bonos Yankee, operación de la cual se obtuvieron recursos por $4.525.800.000, sobre los cuales se realizaron inversiones en CDT´S, TES, FIC conforme a lo establecido en los capítulos 2 y 3 de la política de inversión.

Total, Ingresos Monetización 2017: $ 17.959.571.011

3.7 Enajenación Temprana

- **Alistamiento Enajenación Temprana:** Durante el segundo semestre del 2017, SAE realizo el estudio correspondiente a inmuebles, muebles tanto sociales como No sociales, otorgando su viabilidad así:

    - ***4.180*** *inmuebles y* ***668*** *elementos, No Sociales*
    - ***88*** *inmuebles sociales*
    - ***469*** *inmuebles sociales de Sociedades en Liquidación.*
    - ***66*** *medios de transporte No sociales.*
    - ***1.216*** *semovientes.*

- **Venta Enajenación Temprana:**

    - A través de subastas ganaderas se comercializaron 1305 semovientes recaudando **1.806.829.050 millones de pesos.**

3.8 Asignaciones y Destinaciones

Dentro del marco del comité de Asignaciones, se realizaron 5 sesiones, dentro de las cuales se trataron las siguientes asignaciones:

Inmuebles

ENTIDAD	ANT	URT	SAN ANDRES	F. VICTIMAS
PROCESO DE ENTREGA	26	0	2	0
ENTREGADOS	19	17	16	10
TOTAL	45	17	18	10

Muebles: automotores, motonaves y aeronaves

	No. BIENES	ESTADO
Policía Nacional	8	
Fuerza Aérea	2	
Ejército Nacional	5	Entregados y registrados

Bienes Sociales

GOBERNACIÓN DE SAN ANDRES, PROVIDENCIA Y SANTA CATALINA	No.
ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIO HOTEL MARYLAND	6
INMUEBLE SOCIAL HOTEL MARYLAND	1
SOCIEDAD CORPORACION TURISTICA HOTEL MARAZUL	1

Donaciones.

ENTIDAD	DONACIÓN	ESTADO
Armada Nacional	1 aeronave identificado con matrícula HK-4357G	
Policía Nacional	3 predios Anapoima	Entregado y registrado

Fuente: Vicepresidencia Jurídica

3.9 Devoluciones

A corte del 31 de diciembre de 2017, la Vicepresidencia Jurídica recibió **1290** folios de matrícula inmobiliaria con orden judicial de devolución. Realizado el análisis correspondiente se identificaron decisiones judiciales recibidas en los años 2014, 2015, 2016, 2017, de los cuales se tiene la expedición de actos administrativos de **1035** folios de matrícula y oficios de cumplimiento de **19** folios de matrícula para un total de **1054** folios de matrícula inmobiliaria gestionados. De los cuales se ha logrado la devolución física de los siguientes bienes:

Regional	Cantidad de Folios
Centro Oriente	241
Sur Occidente	193
Norte	11
Occidente	108

Fuente: Vicepresidencia Jurídica

3.10 Evolución previsible de la Sociedad.

3.10.1 Transferencias a Realizar en el Año 2018.

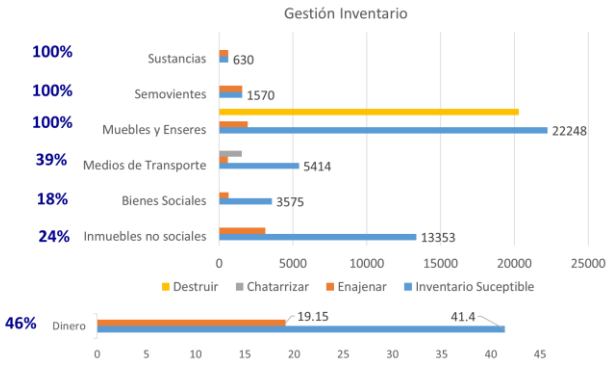
Con base en la ejecución de ingresos y gastos del Fondo para la Rehabilitación, Inversión Social y Lucha contra el Crimen Organizado FRISCO, de la vigencia 2017, resultan los siguientes valores a transferir (cifras en millones), los cuales se piensan transferir en Abril del 2018

ENTIDAD	TOTALES	%
Fiscalia General de la Nación	12.446	25%
Rama Judicial	12.446	25%
Policía Judicial	4.978	10%
Gobierno Nacional	19.913	40%
TOTAL	**49.783**	**100%**

Continuación

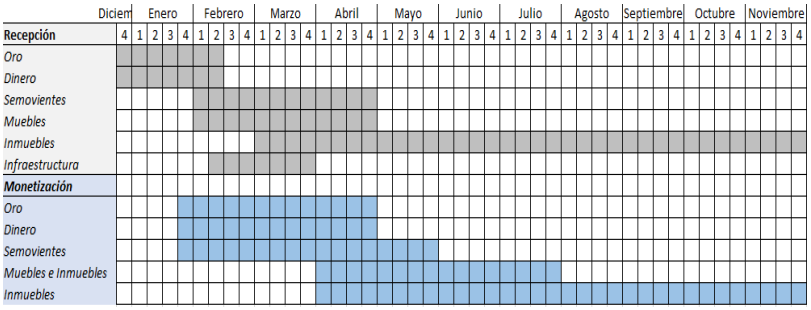
3.10.2 Metas Enajenación Temprana.

Con base en el inventario susceptible de Enajenación temprana, la Sociedad de Activos Especiales se plantea gestionar los activos reflejados en la imagen a continuación, para que entren al proceso de Enajenación Temprana de conformidad con la Ley 1849 de 2017.



3.10.3 Recepción de Bienes FARC.

De conformidad con el inventario reportado por los miembros FARC-EP, la Sociedad de Activos Especiales se plantea el siguiente cronograma de recepción de los bienes.



3.11 Las operaciones celebradas con los socios y con los administradores.

En el ejercicio del año SAE, no ha realizado operaciones con los socios y administradores, sin embargo, se continua con los siguientes contratos con CISA:

- Servicios informáticos de CISA por lo cual se ha suscrito los contratos 002-2015, 012-2013,013-2013.
- Contrato de Comercialización de Bienes Inmuebles 004 de 2015.
- Contrato de Comercialización de Bienes Muebles. 003 de 2015.
- Contrato de cobro de Cartera. 001 de 2015.

ANEXO 1: CRONOLOGÍA PROYECTO BIENES POSTCONFLICTO				
FECHA	**EVENTO**	**OBJETIVO**	**LUGAR**	**ASISTENTES**
29-may-17	Expedición Decreto 903 de 2017	*"Por el cual se dictan disposiciones sobre la realización de un inventario de los bienes y activos a disposición de las FARC EP"*		
09-ago-17	Presentación Corte Constitucional	Audiencia pública Decreto Ley 903 de 2017 - Manejo de bienes por parte de la Sociedad de Activos Especiales y el mecanismo previsto en el Decreto Ley 903 de 2017.	Corte Constitucional	
15-ago-17	Entrega formal de Inventario al cional	Misión de Naciones Unidas y mecanismo de monitoreo y verificación, entrega inventario definitivo de bienes y activos de las FARC EP, recibido por el Gobierno Nacional de Colombia a través del Ministerio del Interior, conforme Decreto 1364 de 2017.		
24-ago-17	Decreto 1407 de 2017	Redacción y expedición del Decreto	Presidencia	
25-ago-17	Oficio dirigido a Rodrigo Rivera	DAPRE envía solicitud de designación de delegados para proceso de entrega material de los bienes inventariados en cumplimiento de compromiso de la Sesión 1 de la Comisión de Verificación.		
28-ago-17	Envío de cartas a entidades validación de inventario	Instituto geográfico Agustín Codazzi		
		Superintendencia de Notariado y Registro		
		Instituto Colombiano Agropecuario - ICA		
		Ministerio de Transporte		
		Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos – INVIMA		
		Ministerio de Tecnología de la Información y las Comunicaciones		
		Ministerio de Defensa Nacional		
31-ago-17	Resolución 0633	Designa a la Dra. Piedad Jimenez en la subcomisión financiera		
01-sep-17	Sesión 1. Subcomisión Financiera			
06-sep-17	Sesión 2.Subcomisión financiera	1. Modificación presupuesto FRISCO - Recursos FARC. 2. Recursos para temas FARC. 3. Presentar a comité técnico del CNE.	SAE	

Continuación

ANEXO 1: CRONOLOGÍA PROYECTO BIENES POSTCONFLICTO				
FECHA	**EVENTO**	**OBJETIVO**	**LUGAR**	**ASISTENTES**
06-sep-17	Coordinación actividades recepción activos con ex integrantes de FARC	Reunión con exintegrantes de las FARC a fin de coordinar como se realizaría la recepción de los activos	SAE	FARC (Pastor Alape) - SAE - OAP
10-sep-17	Reunión con Instituto Geográfico Agustín Codazzi (IGAC)	Acordar protocolo para desarrollo de actividades entre SAE SAS e IGAC	SAE	SAE - IGAC
11-sep-17	Semana del 11 al 15 de septiembre mesas de Trabajo FARC	Consecución información de los activos para recepción material	SAE	FARC - SAE -IGAC - SUPERNOTARIADO
19-sep-17	Sesión 1. Subcomisión Operativa	Presentación contexto y planeación para la recepción	SAE	FFMM - IGAC - SNR - ICA -SAE - ART - FARC - DAPRE - PN - COET - PONAL- INVIMA -ANT
22-sep-17	RECEPCIÓN DE ACTIVOS	Operativo de recepción. Se materializa la recepción de $1.000.000.000 y 32.525 gr oro	Antioquia	SAE - FARC - PONAL
04-oct-17	Reunión con POLFA	Acordar protocolo para recepción de semovientes	SAE	POLFA - SAE - PONAL
04-oct-17	Reunión con INVIMA	Acordar protocolo para recepción de medicamentos	SAE	INVIMA - SAE
04-oct-17	Reunión con FFMM	Acordar protocolo para acompañamiento en la recepción	SAE	COET - SAE
11-dic-17	Convenio 014 de 2017			
	Convenio 059 PA -FCP y SAE	*"Poner a disposición los recursos necesarios para dar cumplimiento al Decreto Ley 903 de 2017 y Decreto 1407 de 2017"*		
20-dic-17	Convenio Banco de la Republica N° 02381700 y 062	*"(…)define la forma, condiciones, plazos y procedimientos que regirán la relación entre la SAE y El Banco (…)*		

Continuación

ANEXO 1: CRONOLOGÍA PROYECTO BIENES POSTCONFLICTO				
FECHA	**EVENTO**	**OBJETIVO**	**LUGAR**	**ASISTENTES**
15-dic-17	Sesión 3. Subcomision Financiera	No es viable contratar miembros FARC ya que no cumplen requisitos para contratación		
27-dic-17	RECEPCIÓN DE ACTIVOS	Operativo de recepción. Se materializa la recepción de $419.000.000.	Antioquia	SAE - FARC - PONAL - FFMM
28-dic-17	RECEPCIÓN DE ACTIVOS	Operativo de recepción. Se materializa la recepción de $90.100.000 y 500 gr oro.	Antioquia	SAE - FARC - PONAL - FFMM
11-ene-17	Reunion aclaración paragrafo del Convenio 041 de 2017	Reunión en Presidencia con la Dra. Piedad	Presidencia	
23-ene-17	Reunión coordinación operativos de recepción	Coordinar la recepción de activos priorizando oro y dinero con 4 miembros FARC.	SAE	FARC - COET - SAE
29-ene-18	Viaje a Medellín y Cúcuta	Como consecuencia de la reunión del 23 de enero, SAE se desplaza a Medellín y Cúcuta a recibir información y coordinar la recepción de oro y dinero.	Medellín: Cúcuta: Estación de Policía	SAE - FARC, en cada uno de los puntos.
01-feb-18	Subcomisión Operativa - Mesa de Trabajo ORO Y DINERO	Se realizó el planteamiento logístico para realizar 4 operativos en 3 puntos: La Macarena (450.000 UDS y 9 arrobas de oro), Antioquia (20.000 gr oro), Santander ($500 millones). A la reunión asistieron por COET: TC Diego Guio, CR. Alberto Martinez Zapata, y TE. Hernandez (ejercito).	SAE	COET - PONAL - SAE
09-feb-18	Subcomisión Operativa - Mesa de Trabajo ORO Y DINERO	Coordinación final de operativos a realizarse de 12 al 16 de febrero.	SAE	COET - PONAL - SAE
	Subcomisión Operativa - Mesa de Trabajo INMUEBLES	Coordinación para recepción e identificación de activos - Inmuebles	SAE	SAE - PN - IGAC - DAPRE - URT - ANT - SNR
14-feb-18	RECEPCIÓN DE ACTIVOS	Operativo de recepción. Se materializa la recepción de 102.737 gr oro	Macarena Meta	SAE - FARC - PONAL - FFMM

Continuación

ANEXO 1: CRONOLOGÍA PROYECTO BIENES POSTCONFLICTO				
FECHA	**EVENTO**	**OBJETIVO**	**LUGAR**	**ASISTENTES**
15-feb-18	RECEPCIÓN DE ACTIVOS	Operativo de recepción. Se materializa la recepción de 450.000 USD	Macarena Meta	SAE - FARC - PONAL - FFMM
	RECEPCIÓN DE ACTIVOS	Operativo de recepción. Se materializa la recepción de $500.000.000.	Caño Indio Nte. De Santander	SAE - FARC - PONAL - FFMM
16-feb-18	RECEPCIÓN DE ACTIVOS	Operativo de recepción. 7 arrobas de oro	Macarena Meta	
17-feb-18	Transporte a Bogotá	Se transporta a Bogotá los activos recibidos en la Macarena y Caño Indio y se hace entrega para custodia de empresa de transporte de valores G4S.	Bogotá	SAE - G4S

Continuación

ANEXO 2: DISCRIMINACIÓN PLANES DE CHOQUE.

Proyectos	Nombre	Áreas Responsable de la Ejecución	Avance	Año	Esperado	Cumplimiento
Proyecto	Portal de Depositarios	Oficina Asesora de Planeación	100%	2016	100%	100%
Proyecto	Implementación SAE-FRISCO	Oficina de Gestión de la Información	75%	2016	100%	75%
Proyecto	Implementación SAE-FRISCO	Gerencia Financiera	75%	2016	100%	75%
Proyecto	Ambientes	Oficina de Gestión de la Información	100%	2016	100%	100%
Proyecto	Implementación SIC	Oficina de Gestión de la Información	100%	2016	100%	100%
Plan de choque	Remoción Depositarios que No Hacen Parte del Registro	Gerencia de Bienes Inmuebles	71%	2016	100%	71%
Plan de choque	Entrega a Depositarios de Inmuebles en Administración Directa	Gerencia de Bienes Inmuebles	62%	2016	100%	62%
Plan de choque	Saneamiento de la Información de Depositarios	Gerencia de Bienes Inmuebles	21%	2016	50%	42%
Plan de choque	Diagnóstico de Sociedades de Papel	Gerencia Sociedades En Liquidación	100%	2016	100%	100%
Plan de choque	Validación Bienes Inmuebles	Gerencia Regional Centro Oriente	82%	2016	90%	91%
Plan de choque	Depuración de Cartera a Judicializar	Gerencia Comercial	100%	2016	100%	100%
Plan de choque	Reconocimiento de medios de transporte - 6000 vehículos	Gerencia de Bienes Muebles	21%	2016	30%	70%
Cronograma	Chatarrización 146 Medios de Transporte	Gerencia de Bienes Muebles	86%	2016	100%	86%
Proyecto	Matrix 2.0	Oficina de Gestión de la Información	30%	2016	75%	40%
Proyecto	Matrix 2.0	Oficina Asesora de Planeación	50%	2016	75%	67%
Plan de choque	Estados de Cuenta	Gerencia de Bienes Inmuebles	45%	2017	80%	56%
Plan de choque	Depuración Inmuebles FAR	Gerencia de Asuntos Legales	100%	2017	75%	100%
Plan de choque	Depuración Inmuebles FAR	Gerencia Técnica	46%	2017	66%	70%

Continuación

Proyectos	Nombre	Áreas Responsable de la Ejecución	Avance	Año	Esperado	Cumplimiento
Plan de choque	Depuración Inmuebles FAR	GIT Aseguramiento de la Información	78%	2017	75%	100%
Plan de choque	Validación Bienes Inmuebles	Gerencia Regional Norte	82%	2016	90%	91%
Plan de choque	Validación Bienes Inmuebles	Gerencia Regional Occidente	82%	2016	90%	91%
Plan de choque	Validación Bienes Inmuebles	Gerencia Regional Sur Occidente	82%	2016	90%	91%
Plan de choque	Remoción Depositarios que No Hacen Parte del Registro	Vicepresidencia Bienes Inmuebles y Muebles	71%	2016	100%	71%
Plan de choque	Entrega a Depositarios de Inmuebles en Administración Directa	Vicepresidencia Bienes Inmuebles y Muebles	62%	2016	100%	62%
Plan de choque	Saneamiento de la Información de Depositarios	Vicepresidencia Bienes Inmuebles y Muebles	21%	2016	50%	42%
Plan de choque	Reconocimiento de medios de transporte - 6000 vehículos	Vicepresidencia Bienes Inmuebles y Muebles	21%	2016	30%	70%
Cronograma	Chatarrización 146 Medios de Transporte	Vicepresidencia Bienes Inmuebles y Muebles	86%	2016	100%	86%
Plan de choque	Estados de Cuenta	Vicepresidencia Bienes Inmuebles y Muebles	45%	2017	80%	56%
Proyecto	Implementación SAE-FRISCO	Vicepresidencia Administrativa y Financiera	75%	2016	100%	75%
Plan de choque	Depuración Inmuebles FAR	Vicepresidencia Jurídica	100%	2017	75%	100%
Plan de choque	Depuración Inmuebles FAR	Vicepresidencia Bienes Inmuebles y Muebles	46%	2017	66%	70%

ANEXO 3: Discriminación productos por área.

1. Objetivo Estratégico

Contar Con Un Portafolio De Servicios Y Productos Diversificados

1.1. Iniciativa

Asegurar el cumplimiento de los servicios prestados a los grupos de interés

1.1.1 Acción

Medir la cantidad de servicios externos y tramites SUIT

Nombre Indicador	Intención del indicador	Nombre Indicador	Meta	Formula	Áreas Responsable de la Ejecución	Numerador	Denominador	Indicador	Cumplimiento Indicador
Trámite Reintegro de dinero	Medir la cantidad de reintegros de dinero	Trámite Reintegro de dinero	100% Reintegros Solicitados	Cantidad de reintegros de dinero realizadas/ Total	Gerencia Financiera	56.00	56.00	100%	**100%**

Continuación

Nombre Indicador	Intención del indicador	Nombre Indicador	Meta	Formula	Áreas Responsable de la Ejecución	Numerador	Denominador	Indicador	Cumplimiento Indicador
				de reintegros de dinero solicitados					
Trámite de destinación provisional de bienes	Medir la cantidad de destinaciones provisionales	Trámite de destinación provisional de bienes	100% del Total de destinaciones solicitadas deben ser realizadas de acuerdo con lo establecido en el procedimiento	Cantidad de destinaciones realizadas/ Total de destinaciones solicitadas	Gerencia de Bienes Inmuebles	3.00	3.00	100%	**100%**
Trámite de solicitudes de arrendamiento	Medir la cantidad de contratos de arrendamiento	Trámite de solicitudes de arrendamiento	100% del total de solicitudes susceptibles de arrendamiento	Cantidad de contratos de arrendamiento realizados / Total de solicitudes susceptibles de arrendamiento	Gerencia Regional Sur Occidente	$ 78.00	120	95%	**95%**
					Gerencia Regional Occidente	$ 48.00	90	90%	**90%**
					Gerencia Regional Centro Oriente	$ 109.00	120	96%	**96%**
					Gerencia Regional Norte	$ 14.00	90	88%	**88%**

1.1.2. Acción

Medir el rendimiento de los servicios internos

Continuación

Nombre Indicador	Intención del indicador	Nombre Indicador	Meta	Formula	Áreas Responsable de la Ejecución	Numerador	Denominador	Indicador	Cumplimiento Indicador
Eficacia de las promociones	Identificar la eficacia de las promociones realizadas por el área	Eficacia de las promociones	El 100% de las fichas de publicaciones de muebles e inmuebles solicitadas	No, Fichas de publicaciones de muebles e inmuebles realizadas / No, De fichas de publicaciones de muebles e inmuebles solicitadas	Gerencia Comercial	1,250.00	1,250.00	100%	**100%**
Reparto notarial	Medir la eficacia en las realizaciones del reparto notarial	Reparto notarial	El 100% de los repartos notariales solicitados	No, Repartos notariales realizados en el mes / No, Repartos Notariales solicitados	Gerencia Comercial	22.00	22.00	100%	**100%**
Seguimiento al Registro de remoción del depositario	medir el registro en ORIP de los depositarios removidos	Seguimiento al Registro de remoción del depositario	Registrar el 100% de las resoluciones de remoción que son notificadas dentro del periodo evaluado,	No, Resoluciones de Remoción registradas / No, Resoluciones de Remoción notificadas en el periodo anterior	Gerencia de Bienes Inmuebles	113	3489	3%	**33%**
Control de Destinatarios	medir el cumplimiento de las obligaciones definidas a los	Control de Destinatarios	El 100% de cumplimiento de las obligaciones establecidas para destinatarios	No, Destinatarios controlados / No, total de Destinatarios	Gerencia de Bienes Muebles	881	881	109%	**109%**

Continuación

Nombre Indicador	Intención del indicador	Nombre Indicador	Meta	Formula	Áreas Responsable de la Ejecución	Numerador	Denominador	Indicador	Cumplimiento Indicador
	destinatarios								
Estimados de renta Rurales	Medir la cantidad de renta rurales emitidos	Estimados de renta Rurales	Estimados de Renta del 100% de los inmuebles susceptibles de arrendamiento,	Cantidad de estimados de renta rurales efectuados/ cantidad de estimados de renta rurales solicitados	Gerencia Técnica	417	600	70%	**70%**
Gestión de Contratos Saneados	Medir la gestión de contratos saneados	Gestión de Contratos Saneados	Sanear 930 contratos (59% de los 1,631 contratos vigentes en el 2016)	No, de contratos saneados / No, de contratos a sanear	Gerencia Regional Sur Occidente	-	132	0%	**0%**
					Gerencia Regional Occidente	-	261	0%	**0%**
					Gerencia Regional Centro Oriente	59	538	11%	**11%**
Formalización de venta	medir la gestión de formalización de la venta	Formalización de venta	Formalizar el 100% del No, De ventas aprobadas,	No, de ventas formalizadas / No, de venta realizadas en el periodo anterior	Gerencia Regional Sur Occidente	32	32	100%	**100%**
					Gerencia Regional Occidente	14	14	100%	**100%**

Continuación

Nombre Indicador	Intención del indicador	Nombre Indicador	Meta	Formula	Áreas Responsable de la Ejecución	Numerador	Denominador	Indicador	Cumplimiento Indicador
					Gerencia Regional Centro Oriente	42	42	100%	**100%**
Gestión de registro de activos	Medir la gestión en la conformación de expediente inicial de activos en diligencias de secuestro para el registro correspondiente en el inventario	Gestión de registro de activos	Gestionar el 100% del total de diligencias de secuestro programadas,	No, de expedientes entregados oportunamente / total de diligencias de secuestro realizadas en el periodo	Gerencia Regional Sur Occidente	267	267	100%	**100%**
					Gerencia Regional Occidente	1,235	1,235	100%	**100%**
					Gerencia Regional Centro Oriente	777	794	98%	**98%**
					Gerencia Regional Norte	134	134	100%	**100%**

Continuación

Nombre Indicador	Intención del indicador	Nombre Indicador	Meta	Formula	Áreas Responsable de la Ejecución	Numerador	Denominador	Indicador	Cumplimiento Indicador
Seguimiento a la gestión de las almacenadoras	gestionar la interacción con las almacenadoras	Seguimiento a la gestión de las almacenadoras	Realizar el 100% de los Seguimientos a las almacenadoras	No, Seguimientos realizados a las almacenadoras / total de seguimientos requeridos	Gerencia Regional Sur Occidente	7	12	58%	**58%**
					Gerencia Regional Occidente	4	4	100%	**100%**
					Gerencia Regional Norte	14	18	78%	**78%**
Asambleas copropiedades	Medir la gestión de asamblea en copropiedades	Asambleas copropiedades	Realizar el 100% de las asambleas de las copropiedades en administración	No, de asambleas realizadas / Total de copropiedades en administración	Gerencia Regional Sur Occidente	26	35	74%	**74%**
					Gerencia Regional Centro Oriente	141	324	44%	**44%**
					Gerencia Regional Norte	2	2	100%	**100%**
Retiro del registro de depositarios	medir la gestión de retiro del registro de	Retiro del registro de depositarios	Retirar del Registro el 100% de los Depositarios con Acto Administrativo de Retiro	No, de Depositarios con acto administrativo de retiro /No, Retiros de Depositarios en el registro	GIT Depositarios Provisionales	43	56	77%	**77%**

Continuación

Nombre Indicador	Intención del indicador	Nombre Indicador	Meta	Formula	Áreas Responsable de la Ejecución	Numerador	Denominador	Indicador	Cumplimiento Indicador
	los depositarios								
Cumplimiento plan de ejecución de asambleas	Medir el cumplimiento del plan de ejecución de asambleas	Cumplimiento plan de ejecución de asambleas	Realizar 327 asambleas de Sociedades activas Se debe contar una asamblea por sociedad	No, de asambleas realizadas / Total de sociedades en administración	Gerencia Sociedades Activas	242	250	97%	**97%**
			Ejecutar el 100% de las asambleas de Sociedades Activas y Sociedades en Liquidación en administración		Gerencia Sociedades En Liquidación	510	793	64%	**64%**
Servicios para aplicaciones	Medir la gestión de Servicios para aplicaciones	Servicios para aplicaciones	El 100% de las solicitudes para aplicaciones recibidas en el periodo, deben ser gestionadas	Nº de solicitudes para aplicaciones resueltas en el periodo / Nº de solicitudes para aplicaciones recibidas en el periodo	Oficina de Gestión de la Información	1,554	1,546	106%	**106%**
Servicios para infraestructura	Medir la Gestión de Servicios para	Servicios para infraestructura	El 100% de solicitudes para infraestructura en el periodo, deben ser gestionadas	Nº de solicitudes para infraestructura resueltas en el periodo / Nº de solicitudes para	Oficina de Gestión de la	2,008	2,086	98%	**98%**

Continuación

Nombre Indicador	Intención del indicador	Nombre Indicador	Meta	Formula	Áreas Responsable de la Ejecución	Numerador	Denominador	Indicador	Cumplimiento Indicador
	infraestructura			infraestructura en el periodo	Información				
Servicios para BI	Medir la gestión del Servicios para BI	Servicios para BI	El 100% de solicitudes para BI en el período, deben ser gestionadas	Nº de solicitudes para BI resueltas en el período/ Nº de solicitudes para BI en el período	Oficina de Gestión de la Información	45	45	100%	**100%**
Servicios de Consultoría	Medir la Gestión de Servicios de Consultoría	Servicios de Consultoría	El 100% solicitudes para Consultoría en el período , deben ser gestionadas	Nº de solicitudes para Consultoría resueltas en el período / Nº de solicitudes para Consultoría en el período	Oficina de Gestión de la Información	5,608	5,822	96%	**96%**
Aporte a la comunicación organización por parte de la oficina de comunicaciones	Medir la gestión de Piezas de comunicación organizacional	Aporte a la comunicación organización por parte de la oficina de comunicaciones	Generar las Piezas de comunicación organizacional del 100% de las solicitudes de comunicación de las áreas	Piezas de comunicación organizacional emitidas / No, De Temas identificados para divulgar	Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano	1,305	1,305	100%	**100%**
Pagos	Medir la cantidad de pagos realizadas	Pagos	EL 100% del Total de pagos solicitados, debe ser gestionado	No pagos Gestionados Oportunamente/Total de pagos solicitados	Gerencia Financiera	2,971	2,989	99%	**99%**

Continuación

Nombre Indicador	Intención del indicador	Nombre Indicador	Meta	Formula	Áreas Responsable de la Ejecución	Numerador	Denominador	Indicador	Cumplimiento Indicador
Selección de personal competente	Selección del personal con las competencias requeridas	Selección de personal competente	El 100% de las vacantes en el periodo evaluado, debe ser cubierto	No ingresos de personal/Total vacantes del periodo	Gerencia Talento Humano	360	384	94%	**94%**
Inserción de piezas documentales de la nueva producción documental	Medir la cantidad de solicitudes de inserción documentos	Inserción de piezas documentales de la nueva producción documental	El 100% de las solicitudes de inserción de documentos, deben ser gestionadas	Cantidad de inserciones realizadas/ Total de documentos producidos o generados durante el año	GIT Archivo y Correspondencia	17,730	67,248	26%	**26%**
Siniestro	Medir los siniestros gestionados	Siniestro	El 100% de los siniestros identificados en l periodo	No. de siniestros gestionados / No, de siniestros ocurridos	Administrativa	6	14	43%	**43%**
Mantenimiento	Oportunidad de los mantenimientos Locativos (Edificio Central Bodega)	Mantenimiento	El 100% de los mantenimientos solicitados o planeado en el periodo evaluado debe ser gestionado	Mantenimientos realizados/ mantenimientos solicitados o planeados	Administrativa	1,867	1,892	99%	**99%**
Gestión de insumos	Oportunidad en la	Gestión de insumos	El 100% de las solicitudes de insumos	solicitud de insumos atendidas	Administrativa	291	291	100%	**100%**

Continuación

Nombre Indicador	Intención del indicador	Nombre Indicador	Meta	Formula	Áreas Responsable de la Ejecución	Numerador	Denominador	Indicador	Cumplimiento Indicador
	entrega de insumos a las áreas		en el periodo evaluado debe ser atendido oportunamente	oportunamente/ Total de solicitudes					
Actos administrativos revisados	Medir la cantidad de actos administrativos revisados	Actos administrativos revisados	El 100% de los actos administrativos en el periodo evaluado debe ser revisado oportunamente	No de actos administrativos revisados oportunamente/Total de actos administrativos recibidos	Gerencia de Asuntos Legales	777	777	100%	**100%**
Publicación, notificación y comunicación actos administrativos	Medir la cantidad de actos administrativos comunicados, publicados o notificados,	Publicación, notificación y comunicación actos administrativos	El 100% de los actos administrativos en el periodo evaluado debe ser comunicados, publicados o notificados oportunamente	No Actos administrativos comunicados, publicados o notificados/ total de actos administrativos por divulgar	Gerencia de Asuntos Legales	1,175	1,175	141%	**141%**
Revisión estudios previos	Medir la cantidad de estudios previos revisados	Revisión estudios previos	El 100% de los estudios previos recibidos deben ser revisados	No estudios previos revisados oportunamente/ total de estudios previos remitidos	Gerencia de Contratos	227	227	100%	**100%**

Continuación

Nombre Indicador	Intención del indicador	Nombre Indicador	Meta	Formula	Áreas Responsable de la Ejecución	Numerador	Denominador	Indicador	Cumplimiento Indicador
Elaboración de instrumentos contractuales	Medir la cantidad de instrumentos contractuales creados	Elaboración de instrumentos contractuales	100%	No instrumentos definidos/ total de instrumentos solicitado en el periodo	Gerencia de Contratos	227	227	100%	**100%**
Procedimientos	Generación de procedimientos en los tiempos establecidos y garantizando el cumplimiento de la metodología definida para la creación eliminación y/o edición de los mismos,	Procedimientos	100%	Procedimientos publicados oportunamente / procedimientos Aprobados	Oficina Asesora de Planeación	154	154	100%	**100%**

Continuación

Nombre Indicador	Intención del indicador	Nombre Indicador	Meta	Formula	Áreas Responsable de la Ejecución	Numerador	Denominador	Indicador	Cumplimiento Indicador
Informes de entes externos (gobierno)	Entregar los informes y reportes solicitados por entidades de gobierno en los tiempos y bajo los parámetros de presentación y contenido establecidos	Informes de entes externos (gobierno)	100%	informes y/o reportes entregados en el periodo establecido de entrega/ informes y/o reportes planeados en el periodo establecido de entrega	Oficina Asesora de Planeación	9	9.00	100%	**100%**
Seguimiento a herramientas de planeación (Proyectos, Estrategia y Riesgos)	Realizar seguimiento efectivo a las herramientas de planeación	Seguimiento a herramientas de planeación (Proyectos, Estrategia y Riesgos)	100%	Cantidad de Seguimientos Trimestrales realizados / No, de Seguimientos planeados	Oficina Asesora de Planeación	45	60.00	75%	**75%**

Continuación

Nombre Indicador	Intención del indicador	Nombre Indicador	Meta	Formula	Áreas Responsable de la Ejecución	Numerador	Denominador	Indicador	Cumplimiento Indicador
Escenarios	Medir la gestión de los Escenarios	Escenarios	100%	No, de Escenarios aprobados / No, de Escenarios Requeridos en los proyectos	Oficina Asesora de Planeación	7	7	100%	**100%**
Actualización de datos Básicos	Medir la gestión de actualización de datos básicos registrados en el sistema de información	Actualización de datos Básicos	100%	No, de datos actualizados / Total de datos solicitados a ser actualizados	GIT Aseguramiento de la Información	7.00	36.00	19%	**19%**
Gestión en el Ingreso de Activos	Medir la gestión de Ingreso de activos del sistema de Información	Gestión en el Ingreso de Activos	100%	No, de Activos Registrados en el sistema/ No, de Activos recibidos con insumo para Registro en el sistema	GIT Aseguramiento de la Información	1,605.00	1,759.00	91%	**91%**
Eficacia del acompañamiento	Identificar el oportuno acompañamiento del área a las diferentes actividades	Eficacia del acompañamiento	100%	No. de acompañamientos realizados por el área / Total solicitudes de acompañamiento al área	Oficina de Control Interno	8.00	8.00	100%	**100%**

Continuación

Nombre Indicador	Intención del indicador	Nombre Indicador	Meta	Formula	Áreas Responsable de la Ejecución	Numerador	Denominador	Indicador	Cumplimiento Indicador
	a las que es llamada								

1.1.2. Acción

Medir la percepción de los clientes internos frente a los servicios externos - satisfacción interna

Nombre Indicador	Intención del indicador	Nombre Indicador	Meta	Formula	Áreas Responsable de la Ejecución	Numerador	Denominador	Indicador	Cumplimiento Indicador	Cumplimiento Evaluación
Satisfacción Interna	Medir la satisfacción de los usuarios internos	Satisfacción Interna	100%	Número de personas encuestadas satisfechas/Número de personas encuestadas	GIT Aseguramiento de la Información	78%	100%	78%	**78%**	**78%**
					Oficina Asesora de Planeación	86%	100%	86%	**86%**	**86%**
					Gerencia Regional Sur Occidente	76%	100%	76%	**76%**	**76%**
					Gerencia Regional Occidente	84%	100%	84%	**84%**	**84%**
					Gerencia Regional Centro Oriente	76%	100%	76%	**76%**	**76%**
					Gerencia Regional Norte	81%	100%	81%	**81%**	**81%**
					GIT Depositarios Provisionales	80%	100%	80%	**80%**	**80%**
					Oficina de Gestión de la Información	83%	100%	83%	**83%**	**83%**
					Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano	90%	100%	90%	**90%**	**90%**

Continuación

Nombre Indicador	Intención del indicador	Nombre Indicador	Meta	Formula	Áreas Responsable de la Ejecución	Numerador	Denominador	Indicador	Cumplimiento Indicador	Cumplimiento Evaluación
					Oficina de Control Interno	88%	100%	88%	**88%**	**88%**
					Gerencia Comercial	81%	100%	81%	**81%**	**81%**
					Gerencia Sociedades Activas	81%	100%	81%	**81%**	**81%**
					Gerencia de Bienes Inmuebles	77%	100%	77%	**77%**	**77%**
					Gerencia de Bienes Muebles	78%	100%	78%	**78%**	**78%**
					Gerencia Técnica	82%	100%	82%	**82%**	**82%**
					Gerencia de Contratos	90%	100%	90%	**90%**	**90%**
					Gerencia de Asuntos Legales	81%	100%	81%	**81%**	**81%**
					Administrativa	88%	100%	88%	**88%**	**88%**
					GIT Archivo y Correspondencia	97%	100%	97%	**97%**	**97%**
					Gerencia Financiera	78%	100%	78%	**78%**	**78%**
					Gerencia Talento Humano	91%	100%	91%	**91%**	**91%**