INFORME DE GESTIÓN SAE S.A.S

Vigencia 2024

SOCIEDAD DE ACTIVOS ESPECIALES

TABLA DE CONTENIDO

INDICE DE TABLAS 4

INDICE DE IMAGENES 7

INDICE DE GRÁFICA 7

1. Presupuesto 2024 8

2. Gestión Estratégica 9

2.1. Dirección de Planeación y Prospectiva 9

2.2. Oficina de Prensa y Comunicaciones 19

2.2.1. GIT de Atención y Servicio a las Ciudadanías 21

2.3. Oficina de Tecnologías y Sistemas de la Información 23

2.4. Dirección de Proyectos 31

3. Gestión Misional y de Creación de Valor Público, Social y Ambiental 45

3.1. Dirección Comercial 45

3.1.1. Gerencia Comercialización de Activos No Sociales 45

3.1.2. Gerencia Comercialización de Activos Sociales 47

3.2. Vicepresidencia Operativa 50

3.2.1. Dirección de Asuntos Legales Misionales 54

3.2.1.1. GIT Información, Gestión y Saneamiento Legal de Activos - INGESA 55

3.2.1.2. GIT Defensa Judicial 58

3.2.1.3. GIT Asignación y Recuperación de Activos y Cumplimiento de Órdenes Judiciales 60

3.2.2. Dirección de Control de Inventario 63

3.2.3. Dirección de Analítica, Alistamiento y Valoración 67

3.2.4. Dirección Territorial Caribe 69

3.2.5. Dirección Territorial Occidente 76

3.2.6. Dirección Territorial Sur 79

3.2.7. Dirección Territorial Centro Oriente 83

3.2.8. Gerencia de Depositarios, Mandatarios y Liquidadores 87

3.3. Vicepresidencia de Sociedades 91

3.3.1. Dirección de Gobierno, Control y Democratización de Sociedades 92

3.3.2. Dirección de Seguimiento y Control de Liquidaciones 103

3.3.3. Gerencia de Auditoria a Sociedades 106

3.4. Vicepresidencia de Activos Muebles e Inmuebles 112

3.4.1. Dirección para la Democratización Activos Muebles 115
3.4.2. Dirección para la Democratización Activos Inmuebles Rurales 119
3.4.3. Dirección para la Democratización Activos Inmuebles Urbanos 146
4. Gestión de Recursos 160
4.1. Vicepresidencia Corporativa 160
4.1.1. Dirección Administrativa 163
4.1.2. Dirección Financiera 171
4.1.3. Dirección de Talento Humano 175
4.1.3.1. GIT de Control Disciplinario 180
4.1.4. Dirección de Contratación 180
5. Gestión Legal 185
5.1. Oficina Jurídica 185
6. Seguimiento y control a la Gestión Institucional 187
6.1. Oficina de Integridad, Anticorrupción y Cumplimiento 187
6.2. Oficina de Control Interno 191

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Presupuesto de Ingresos SAE S.A.S – Vigencia 2024 8
Tabla 2. Presupuesto de Gastos SAE S.A.S - Vigencia 2024 8
Tabla 3. Presupuesto de Ingresos FRISCO 8
Tabla 4. Presupuesto de Gastos FRISCO 9
Tabla 5. Estado de la actualización documental por proceso 12
Tabla 6. Avance Objetivos estratégicos 15
Tabla 7. Resultados Acumulados Plan de Acción 2024 16
Tabla 8. Cifras claves del área 16
Tabla 9. Cifras claves del área 21
Tabla 10. Cifras claves del área 22
Tabla 11. Cifras claves del área 30
Tabla 12. Alianzas estratégicas realizadas del año 2024 33
Tabla 13. Balance de entrega entre las vigencias 2017 y 2024 36
Tabla 14. Activos monetizados acumulados. 36
Tabla 15. Monetización de bienes entregados 37
Tabla 16. Proyectos con Pre-PIDAR (Asistencia inmediata): $854.826.000 37
Tabla 17. Proyectos PIDAR con resolución emitida: $21.045.735.374 38
Tabla 18. Proyectos emblemáticos propuestos en 2024 (Visitados por SAE y ADR) 38
Tabla 19. Relación entrega de activos a organizaciones de jóvenes 39
Tabla 20. Relación entrega de activos organizaciones de firmantes del acuerdo de paz 39
Tabla 21. Cifras claves del área 41
Tabla 22. Recaudo efectivo y saldos pendientes por recaudar por rubro 46
Tabla 23. Cifras claves del área 46
Tabla 24. Recaudo Efectivo y Saldos Pendientes por Recaudar por Rubro en el 2024 48
Tabla 25. Sociedades en proceso de alistamiento 49
Tabla 26. Cifras claves del área 49
Tabla 27. Viabilidades Jurídicas Destinación Definitiva 60

Tabla 28. Destinaciones Definitivas 62
Tabla 29 . Cifras clave del área 66
Tabla 30. Cifras claves del área..... 68
Tabla 31. Cifras claves del área..... 71
Tabla 32. Cifras clave del área 77
Tabla 33. Cifras clave del área 80
Tabla 34. Cifras claves del área..... 83
Tabla 35. Cifras clave del área 88
Tabla 36. Reporte estado de activos de la Dirección de Sociedades..... 92
Tabla 37. Recaudo de Utilidades 2024 94
Tabla 38. Sociedades con Valoración por Múltiplo EBITDA 96
Tabla 39. Inmuebles estratégicos Sociedades..... 97
Tabla 40. Contratos de Promesas 98
Tabla 41. Cifras claves del área..... 100
Tabla 42. Activos sociales para la construcción de Paz..... 104
Tabla 43. Cifras claves del área..... 105
Tabla 44. Gestión documental de la Gerencia 108
Tabla 45. Incumplimiento de obligaciones por parte de los depositarios..... 109
Tabla 46. Comportamiento del Comité corte a 31 de diciembre de 2024 114
Tabla 47. Comportamiento del Comité corte a 31 de diciembre de 2024 114
Tabla 48. Comportamiento del Comité corte a 31 de diciembre de 2024 115
Tabla 49. Comercializaciones semovientes 115
Tabla 50. Medios de transporte entregados bajo destinación provisional 116
Tabla 51. Cifras claves del área.....117
Tabla 52. Identificación geográfica de activos inmuebles rurales.....119
Tabla 53. Mecanismos de administración gestionados por SAE. 120
Tabla 54. Análisis de tradición de inmuebles rurales. 120
Tabla 55. Casos acompañados Dirección para asignación de derechos de uso..... 121
Tabla 56. Estado de folios ofertados por SAE a la ANT 123

Tabla 57. Estado de folios solicitados por la ANT. 123
Tabla 58. Estado de folios solicitados por entidades de educación superior. 123
Tabla 59. Líneas agro-productivas definidas de manera participativa 127
Tabla 60. Talleres agro-productivos en campo 129
Tabla 61. Talleres virtuales “Cosechando Sueños” 130
Tabla 62. Actividades de difusión sobre Comités de Reforma Agraria 130
Tabla 63. Diagnósticos agro-productivos 131
Tabla 64. Relación de espacios de Escuela Itinerante Manuel Hernández “El Boche” 135
Tabla 65. Relación de visitas a predios SAE 137
Tabla 66. Cifras claves del área 143
Tabla 67. Solicitudes de destinación provisional 148
Tabla 68. Solicitudes de destinación provisional con enfoque de género 148
Tabla 69. Actos administrativos para Destinación provisional 151
Tabla 70. Actos Administrativos para Destinación Provisional 151
Tabla 71. Estado seguimiento y control 151
Tabla 72. Destinatarios removidos 152
Tabla 73. Solicitudes de destinación definitiva 153
Tabla 74. Estado de solicitudes de recepción de remanentes 155
Tabla 75. Estado de solicitudes de recepción de reincorporaciones 155
Tabla 76. Estado solicitudes de inicio de acciones legales a ocupantes ilegales 156
Tabla 77. Revisión de información sobre administración de zonas comunes 156
Tabla 78. SAE en cifras Dirección para la Democratización de Activos Inmuebles Urbanos .. 157
Tabla 79. Relación agencias territoriales en proyecto de apertura 164
Tabla 80. Cifras claves del área. 167
Tabla 81. Cifras claves del área 173
Tabla 82. Cantidad de contratos por modalidad 181
Tabla 83. Valor de los contratos por modalidad 182
Tabla 84. Valor de los contratos mes a mes 182
Tabla 85. Suscripción de Contratos 184

Tabla 86. Cifras claves del área..... 186
Tabla 87. Avance Programa de Transparencia y Ética Pública 2024 187
Tabla 88. Cifras claves del área..... 189
Tabla 89. Plan de Mejoramiento suscrito con la CGR..... 192

INDICE DE IMAGENES

Imagen 1. Nueva Estructura Organizacional SAE S.A.S 11
Imagen 2. Nuevo Mapa de Procesos SAE S.A.S 11
Imagen 3. Entrega de certificados..... 161
Imagen 4. Participación en el campeonato nacional Sub-20 162

INDICE DE GRÁFICA

Gráfica 1. Activos a cargo de la Dirección..... 92
Gráfica 2. Aprobación estados financieros..... 94
Gráfica 3. Inmuebles estratégicos Sociedades..... 97
Gráfica 4. Auditorías realizadas en sitio a sociedades y establecimientos de comercio 110
Gráfica 5. Proyectos radicados en las destinaciones provisionales..... 149
Gráfica 6. Publicaciones en página web de inmuebles..... 149
Gráfica 7. Acercamientos y socialización mecanismo de administración..... 150
Gráfica 8. Destinación definitiva por acto administrativo 153
Gráfica 9. Inmuebles identificados para proyectos de vivienda popular o VIS..... 154
Gráfica 10. Siniestros reportados por tipo de póliza en la vigencia..... 165
Gráfica 11. Valor de los contratos suscritos por modalidad 182
Gráfica 12. Valor de los contratos suscritos mes a mes 183
Gráfica 13. Avance PAAI 2024..... 193
Gráfica 14. Índice de Control Interno..... 193
Gráfica 15. Hallazgos y actividades plan de mejoramiento externo por dependencias..... 194

1. Presupuesto 2024

A continuación, se presenta la ejecución del presupuesto de la Entidad de la vigencia 2024

Tabla 1. *Presupuesto de Ingresos SAE S.A.S – Vigencia 2024*

Cifra en millones

Rubro	Presupuesto Asignado	Ejecución	% de Ejecución
Gastos Funcionamiento SAE	$ 125.000	$ 109.907	88%
Comisión administración FRISCO	$ 2.213	$ 2.152	97%
Comisión administración Proyecto PAZ	$ 836	$ 159	19%
Rendimientos	$ 324	$ 998	308%
Otros Ingresos	$ 0	$ 109	100%
Total Presupuesto SAE	**$ 128.374**	**$ 113.325**	**88%**

Fuente: Dirección Financiera. Fecha de Corte: 31 de diciembre de 2024

Tabla 2. *Presupuesto de Gastos SAE S.A.S - Vigencia 2024*

Cifra en millones

Rubro	Presupuesto asignado	Ejecución	% de Ejecución
Gastos de Funcionamiento SAE	$ 127.836	$ 112.812	88%
Total Presupuesto SAE	**$ 127.836**	**$ 112.812**	**88%**

Fuente: Dirección Financiera. Fecha de Corte: 31 de diciembre de 2024

Tabla 3. *Presupuesto de Ingresos FRISCO*

Cifra en millones

Rubro	Presupuesto Asignado	Ejecución	% de Ejecución
Ingresos Corrientes	**$ 908.000**	**$ 390.804**	**43.04%**
Arrendamientos	$ 200.000	$ 136.506	68.25%
Utilidades Sociedades	$ 25.000	$ 32.009	128.04%
Recaudos por Clasificar Banco Agrario_Otros	$ 0	$ 7.300	100.00%
Monetización Divisas	$ 3.000	$ 17.836	594.54%
Dineros Incautados	$ 0	$ 852	100.00%
Ventas de bienes Inmuebles	$ 368.000	$ 106.482	28.94%
Ventas de bienes Muebles y Semovientes	$ 12.000	$ 8.623	71.86%

Rubro	Presupuesto Asignado	Ejecución	% de Ejecución
Ventas de Sociedades	$ 300.000	$ 81.195	27.07%
Recursos de Capital	**$ 46.626**	**$ 71.501**	**153.35%**
Rendimientos	$ 46.626	$ 71.501	153.35%
Otros Ingresos	**$ 0**	**$ 147**	**100.00%**
Otros Ingresos (Conciliaciones. laudos)	$ 0	$ 147	100.00%
Total Presupuesto FRISCO	**$ 954.626**	**$ 462.452**	**48.44%**

Fuente: Dirección Financiera. Fecha de Corte: 31 de diciembre de 2024

Tabla 4. *Presupuesto de Gastos FRISCO*

Cifra en millones

Rubro	Presupuesto Asignado	Ejecución	% de Ejecución
Gastos de Personal	$ 8.149	$ 6.670	81.85%
Gastos Generales y de Operación	$ 148.500	$ 128.936	86.83%
Transferencias	$ 467.467	$ 457.929	97.96%
Total Presupuesto FRISCO	**$ 624,116**	**$ 593,535**	**95.10%**

Fuente: Dirección Financiera. Fecha de Corte: 31 de diciembre de 2024

2. Gestión Estratégica

2.1. Dirección de Planeación y Prospectiva

a) Principales Logros

- **Jornadas de Gestión de Conocimiento**: Se han desarrollado 5 sesiones una por cada territorial y nivel central., con el fin de dar a conocer la plataforma estratégica, los aspectos de rediseño institucional, el nuevo mapa de procesos, el organigrama de la sociedad y la nueva distribución de activos en las Direcciones Territoriales

- **Herramientas para la automatización de reportes**: Se desarrolló una herramienta para la automatización de reportes que debe presentar la Dirección de Planeación y Perspectiva a nivel interno y externo, con el fin de tener un mayor control y facilidad de los reportes.

- **Vivienda Popular**: Se realizó el diseño, planificación, articulación, desarrollo y seguimiento de proyectos piloto de vivienda popular dirigidos por la Sociedad de Activos Especiales S.A.S.

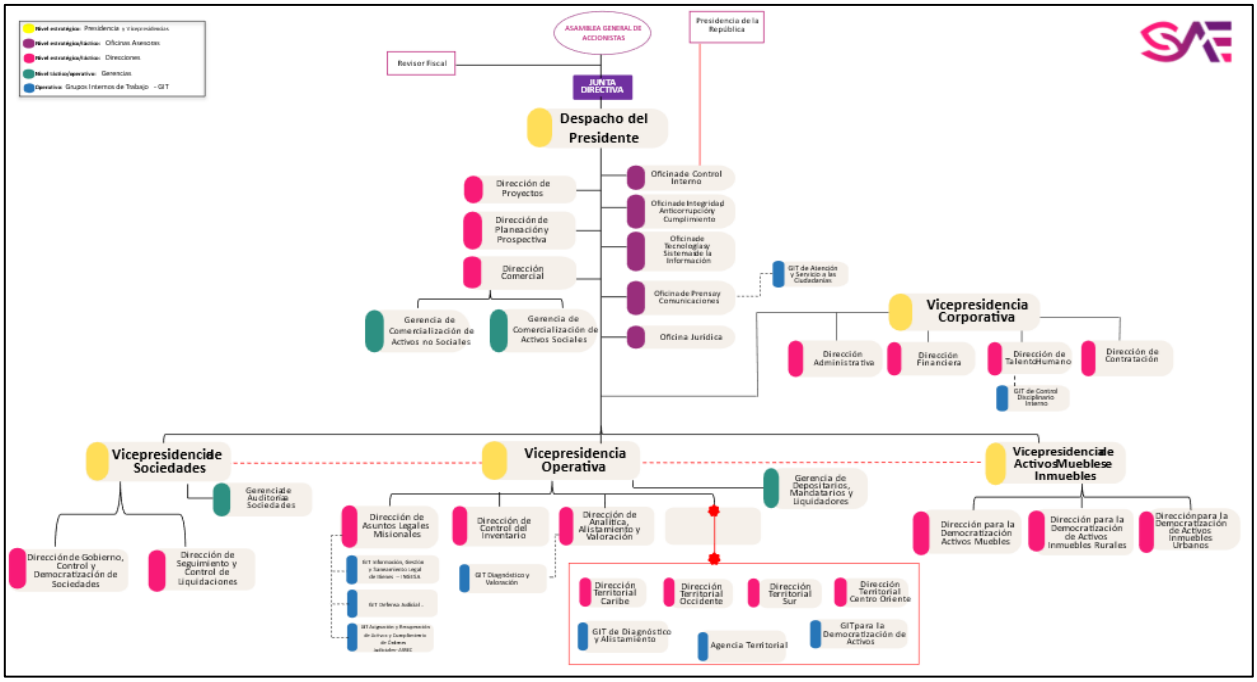
- **Asesoría, formulación y seguimiento a los planes de mejoramiento de la Contraloría General de República:** Teniendo en cuenta el rol de segunda línea de defensa de la Dirección de Planeación y Prospectiva, se ha realizado la revisión de 307 planes de mejoramiento mediante mesas de trabajo con las dependencias responsables cuyo cierre estaba programado al 31 de diciembre de 2024, validando si los mismos, realmente atacan la causa raíz de los hallazgos, con el fin de lograr que el ente de control realice un cierre efectivo de las acciones formuladas. Adicionalmente, se realizó el monitoreo del cumplimiento y cierre de las acciones en los tiempos establecidos.

- **Racionalización de trámites.** Se han analizado y propuesto mejoras en los trámites y otros Procedimientos Administrativos (OPAS) en colaboración con la Oficina de Prensa y Comunicaciones, dentro del marco del proceso de operación por procesos de la SAE S.A.S., y en el Sistema Único de Información de Trámites – SUIT. Se han adelantado 3 mesas de trabajo con las Direcciones Territoriales y la Dirección Financiera para revisar el procedimiento de devolución de dinero, con el fin de identificar si los ajustes planteados mejoran y optimizan el trámite de cara a los ciudadanos.
  Una vez aprobado el ajuste por las distintas áreas, se realizó la implementación de la mejora del trámite en la página Web de la SAE y se realizó la divulgación de la mejor a la ciudadanía y los trabajadores. Adicionalmente se han hecho los reportes correspondientes en el Sistema Único de Información de Trámites – SUIT.

- **Implementación del sistema de información DARUMA.** Se inició la carga de documentos actualizados en el sistema DARUMA, asegurando que el módulo disponga de las últimas versiones para su consulta. Se estructuró el Plan de Acción Institucional 2024 en su versión más reciente en el módulo de estrategia, vinculando indicadores y comenzando su reporte desde la plataforma. En el segundo semestre de 2024, se inició la implementación del módulo de riesgos, de los cuales se realizó el cargue de los riesgos operacionales de la SAE. Se implemento el módulo de los activos de información para su gestión y se está realizando el cargue de los mismos, por último, e implementó el módulo de actas.

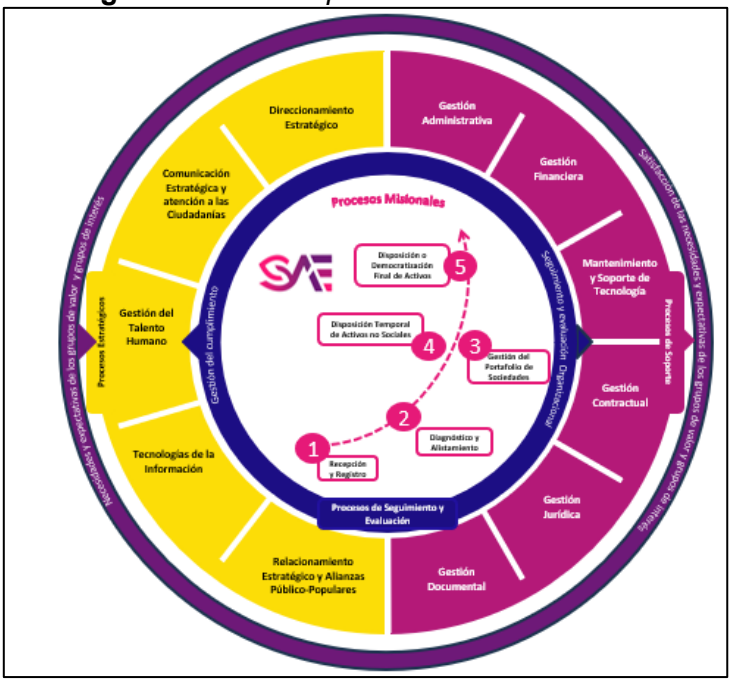
- **Rediseño y Fortalecimiento Institucional**. Durante la vigencia 2024, se realizó la implementación de Rediseño y fortalecimiento institucional lo cual conllevo a la actualización de la Estructura Organizacional de la Sociedad, Mapa de procesos, actualización de la distribución de activos a nivel territorial, incremento de la planta de personal, así como los ajustes de infraestructura tecnológica necesaria para el funcionamiento.

Imagen 1. *Nueva Estructura Organizacional SAE S.A.S*



Fuente: Dirección de Planeación y Prospectiva

Imagen 2. *Nuevo Mapa de Procesos SAE S.A.S*



Fuente: Dirección de Planeación y Prospectiva

- **Actualización documental:** En cumplimiento de los lineamientos establecidos en el Sistema Integrado de Gestión (SIG) y el Modelo de Operación por Procesos (MOP), se ha ejecutado un proceso de actualización documental que, desde julio hasta la fecha, ha alcanzado un avance del **53.61%** sobre el total del acervo documental. Del universo de **1.139 documentos**, se ha gestionado la asignación de **509**, lo que equivale al **44.07%** del total. Las actividades desarrolladas en este periodo comprenden:

    - **Actualización documental**: 331 documentos intervenidos conforme a los lineamientos normativos y operativos vigentes.
    - **Depuración del repositorio**: Eliminación de 39 documentos obsoletos o redundantes, asegurando la coherencia y relevancia de la información disponible.
    - **Publicación de documentos**: 292 registros incorporados en el sistema.

    Adicionalmente, **178 documentos** se encuentran actualmente en proceso de revisión y aprobación por parte de las áreas competentes, con el fin de garantizar la trazabilidad, integridad y alineación de la documentación con los requerimientos institucionales.

A continuación, se presenta una tabla que muestra el estado de la actualización documental según los diferentes procesos:

Tabla 5. *Estado de la actualización documental por proceso*

Proceso	Total de documentos	Documentos actualizados	Documentos eliminados	Documentos en proceso	% Documentos eliminados	% Documentos en proceso	% Documentos actualizados
Comunicación estratégica y atención a las ciudadanías	16	12	2	0	12.50%	0.00%	75.00%
Diagnóstico y alistamiento	91	3	1	20	1.10%	21.98%	3.30%
Direccionamiento estratégico	54	26	0	13	0.00%	24.07%	48.15%
Disposición o democratización final de activos	98	8	4	20	4.08%	20.41%	8.16%
Disposición temporal de activos no sociales	98	19	0	29	0.00%	29.59%	19.39%

Proceso	Total de documentos	Documentos actualizados	Documentos eliminados	Documentos en proceso	% Documentos eliminados	% Documentos en proceso	% Documentos actualizados
Gestión administrativa	57	22	0	3	0.00%	5.26%	38.60%
Gestión contractual	52	17	4	15	7.69%	28.85%	32.69%
Gestión del cumplimiento	27	13	0	0	0.00%	0.00%	48.15%
Gestión del portafolio de Sociedades	122	19	2	36	1.64%	29.51%	15.57%
Gestión del talento humano	137	43	4	4	2.92%	2.92%	31.39%
Gestión documental	67	20	7	6	10.45%	8.96%	29.85%
Gestión financiera	82	40	1	5	1.22%	6.10%	48.78%
Gestión jurídica	77	30	1	6	1.30%	7.79%	38.96%
Mantenimiento y soporte de aplicaciones	19	3	6	1	31.58%	5.26%	15.79%
Recepción y registro	45	2	1	2	2.22%	4.44%	4.44%
Relacionamiento estratégico y alianzas público-populares	6	1	5	0	83.33%	0.00%	16.67%
Seguimiento y evaluación organizacional	24	1	0	12	0.00%	50.00%	4.17%
Tecnologías de la información	67	13	1	6	1.49%	8.96%	19.40%
Total	**1139**	**292**	**39**	**178**	**8.97%**	**16.94%**	**27.69%**

Fuente: Dirección de Planeación y Prospectiva

- **Fortalecimiento del Índice de Transparencia y Acceso a la Información Pública.** En conjunto con la Oficina de Integridad, Anticorrupción y Cumplimiento se llevó a cabo el

seguimiento y valoración de las categorías de la información que legalmente deben ser publicadas, en cumplimiento con lo establecido en la Ley 1702 de 2014, respecto a la Trasparencia y el Acceso a la Información. Con la articulación de las dependencias de la Entidad, se realizó la actualización y reestructuración del Menú “Transparencia y acceso a la información Pública” en la Página Web de la SAE S.A.S. Las estadísticas presentadas en la plataforma de la Procuraduría General de la Nación para el año 2024 arrojaron un resultado del indicador igual a 90 (de un total de 100 puntos), el cual aumentó con respecto al resultado de 89 obtenido en 2023.

- **Caracterización de grupos de valor y partes interesadas:** En el mes de agosto se inició el proceso con una mesa de trabajo con las distintas áreas de la Vicepresidencia Operativa para identificar cuáles son los grupos de valor (Estos grupos pueden incluir a personas naturales, ciudadanos o entidades jurídicas (tanto públicas como privadas), qué información se recolecta y en qué instrumentos se realiza. Esto para la creación del formulario que se implementará para la caracterización de los grupos de valor, con el fin de fortalecer los escenarios de relacionamiento, atención a la ciudadanía, responder de mejor manera a las necesidades e intereses de los grupos de valor y mejorar las estrategias de comunicación de la Entidad.

  Con la información entregada por las dependencias de la Vicepresidencia Operativa, se proyectó el instrumento. Este formulario se aplicó a modo de prueba durante una actividad realizada en Puerto López el día 27 de septiembre de 2024, en la cual se recopilaron respuestas de 10 personas.

- **Capsulas de Escritura**: Desde septiembre, se llevó a cabo el diseño y la difusión semanal de cápsulas de escritura con el objetivo de estandarizar y mejorar la calidad en la redacción de documentos clave, como manuales, políticas, procedimientos y otros contenidos institucionales. Este recurso, destinado a todos los colaboradores de la SAE, se consolida como una guía práctica para la creación y actualización de documentos, promoviendo la coherencia y calidad en la comunicación organizacional. A la fecha se han publicado las siguientes fichas:
  - ¿Qué es un objetivo?
  - ¿Qué es un argumento?
  - ¿Que son oraciones simples y subordinadas?
  - Convenciones, tips y corrección de estilo
  - Uso correcto del gerundio, el queísmo y deísmo
  - Tips y Casos: Usos de la puntuación
  - Tips y Casos: Usos de los Conectores Gramaticales
  - Tips y Casos: Usos de las preposiciones gramaticales
  - Tips y prácticas creativas para proyectar tu escritura

- **Plan estratégico Institucional**: A Continuación, se describen los avances del Plan Estratégico Institucional 2023 – 2026:

Tabla 6. *Avance Objetivos estratégicos*

Objetivos Estratégicos 2023 - 2026	2024
01. Democratizar los activos administrados por la SAE a través de mecanismos de disposición temporal y definitiva	89%
02. Fomentar las economías populares y comunitarias a partir de proyectos estratégicos	100%
03. Garantizar la efectiva transferencia de recursos a la Nación	100%
04. Generar rentabilidad económica a partir de la diversificación de ingresos	68%
05. Garantizar la recuperación de cartera por procesos de cobro persuasivo y judicialización.	74%
06. Garantizar el acceso a la información pública, la participación ciudadana y el diálogo social	100%
07. Promover la creación de alianzas público-populares, comunitarias, cooperativas, corporativas y de cooperación internacional	100%
08. Posicionar a la SAE como una entidad líder en la administración transparente de activos con enfoque social, ambiental y productivo	98%
09. Garantizar la mejora continua del modelo de operación de la SAE.	92%
10. Diseñar, desarrollar e implementar la estrategia de transición digital.	94%
11. Estandarizar, actualizar y mejorar la información del inventario de activos administrados por la SAE.	100%
12. Fomentar un bienestar laboral armónico.	100%
13. Desarrollar y potenciar las habilidades, competencias y conocimiento del talento humano de SAE.	100%

Fuente: Dirección de Planeación y Prospectiva

- **Plan de Acción Institucional**: Durante el 2024 se logró la construcción participativa de planes de acción alineados con la plataforma estratégica definida en el 2023. Para la construcción y seguimiento de este plan, la Dirección de Planeación y Prospectiva mejoró las herramientas y lineamientos para tal fin, incluyendo los siguientes documentos en el Sistema Integrado de Gestión:

  - PR-DE-008 Procedimiento Para la Formulación y Seguimiento del PAI
  - FO-DE-028 Formato Plan de Acción
  - FO-DE-029 Formato Seguimiento Plan de Acción

Como resultado del seguimiento realizado al Plan de Acción Institucional, se cumplió en un 91%.

Tabla 7. *Resultados Acumulados Plan de Acción 2024*

Dimensión	2024
Productiva, social y ambiental	90%
Financiera	71%
Grupos de interés	99%
Procesos internos	93%
Aprendizaje y Desarrollo	100%

Fuente: Dirección de Planeación y Prospectiva

- **Resultados Índice de Desempeño Institucional – IDI:** De acuerdo con los resultados FURAG, para la vigencia 2023, la Sociedad obtuvo un IDI de 70,4 puntos logrando un incremento de 1,8 puntos frente a la vigencia 2022, resultado obtenido tras el diligenciamiento del Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión – FURAG, en los tiempos establecidos por la Función Pública

b) SAE en cifras

Tabla 8. *Cifras claves del área*

Aspecto clave	Unidad de medida	2024	Observaciones
Actualizaciones a la Metodología de Administración de Bienes del FRISCO	Número	0	Estas actualizaciones se encuentran en proceso debido a que, a la fecha, no se han subsanado los yerros de digitación del Acta de Junta Nro. 265 del 29 de febrero de 2024, en cabeza del secretario técnico de la Junta.
Documentos actualizados o creados en el SIG	Número	331	En el marco del nuevo modelo operacional, se han actualizado un total de 331 documentos, distribuidos en las siguientes categorías: 15 caracterizaciones de procesos, 4 políticas, 6 manuales, 46 procedimientos, 23 instructivos, 2 plan, 1 guía, 4 guías metodológicas, 3 códigos, 3 protocolos y programas, y 185

Aspecto clave	Unidad de medida	2024	Observaciones
			formatos. Además, se han eliminado 39 documentos.
Documentos actualizados o creados en el SIG para el nuevo modelo operacional	Numero	105	
Indicadores de gestión Plan de Acción Institucional	Número	108	Se ha venido realizando depuración de indicadores para medir sólo temas estratégicos.
Estado implementación DARUMA	Porcentaje	69%	Se han implementado nueve módulos que, actualmente, están en proceso de despliegue, carga de información y gestión. Estos módulos son: Organización, Actas, Activos de información, Documentos, Estrategia, Informes, Indicadores, Administración del portal, Tablero de mando. Los módulos restantes se encuentran en proceso de parametrización para su posterior despliegue.

Fuente: Dirección de Planeación y Prospectiva

c) Retos, Alertas y Recomendaciones

- La implementación del sistema de información DARUMA requiere iniciar un proceso de cambio institucional enfocado en la gestión documental, el seguimiento y tratamiento de riesgos, así como en la alimentación de indicadores, entre otras tareas. Esto exige un compromiso y disponibilidad por parte de los enlaces identificados en cada área.

- Fortalecer la implementación del Modelo Integrado de Planeación al interior de la Entidad, con políticas y niveles de autoridad y responsabilidad claros. De la misma forma, promover la importancia de la implementación y mantenimiento del Sistema Integrado de Gestión desde la alta dirección, con el fin de que los directores concienticen al personal a su cargo.

- Dada la necesidad de contar con el Plan de Continuidad de Negocio - PCN, actualizado y atendiendo a las observaciones de los entes de control, se debe iniciar la implementación del PCN. Dicho proceso está a cargo de la Dirección de Planeación y Prospectiva y la Oficina de Integridad, Anticorrupción y Cumplimiento (Ver Resolución 300 de 2024). Por consiguiente, se presentan las actividades macro que se deben desarrollar para su implementación:

- Capacitar a los profesionales de la Dirección de Planeación y Prospectiva - DPP y de la Oficina de Integridad, Anticorrupción y Cumplimiento - OIAC, para la identificación del BIA de los procesos del modelo de operación de la Sociedad (mapa de procesos).
- Establecer una caja de herramientas y realizar piloto para la identificación del BIA del proceso de Direccionamiento Estratégico.
- Definir cronograma y realizar la identificación de los demás procesos
- Realizar articulación del Manual del Sistema de Gestión de Continuidad de Negocio y el Manual Análisis de Impacto SAE, con la política de Gestión del Riesgo.

- Continuar la revisión de la formulación de los planes de mejoramiento con cierre al 30 de junio de 2025, en trabajo conjunto con las áreas responsables, con el fin de asegurar que las acciones planteadas sean efectivas y ataquen la causa raíz de los hallazgos de la Contraloría General de la República.

- Realizar los autodiagnósticos de las políticas de gestión del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, con el fin de establecer el plan de cierre de brechas y aumentar la calificación obtenida en la siguiente vigencia en el Índice de Desempeño Institucional

- Gestionar con los líderes de proceso, la actualización total de la documentación del nuevo modelo de operación por proceso, de conformidad con lo establecido en la Resolución 300 de 2024, en el marco del rediseño y fortalecimiento institucional. Sin embargo, se identifican que 579 documentos (51.33% de los documentos), permanecen sin iniciar, luego, es crucial establecer estrategias que fomenten la finalización de los documentos pendientes.

- En el marco de actualización documental, se está realizando la depuración del Listado Maestro de Documentos (Vigentes y Obsoletos), herramienta clave para el control y trazabilidad de todos los documentos de la Entidad. Verificando que los documentos obsoletos, no se encuentren resguardados y no estén disponibles para los usuarios de la entidad, así mismo validar que sólo los documentos vigentes estén disponibles en mapa de procesos.
- Con el fin de dar cumplimiento a lo establecido en la Ley 1702 de 2014, respecto a la Transparencia y el Acceso a la Información, es necesario definir nuevas rutas de acción para gestionar el desarrollo y aplicabilidad del menú “Participa” en la página web de la Entidad, según lo dispuesto por la ley.

- Continuar con las mesas de trabajo para la actualización de la Caracterización de los grupos de valor y partes interesadas, con el fin de recoger más recomendaciones y definir el instrumento con la finalidad de aplicarlo en los distintos espacios de relacionamiento de la SAE S.A.S. con los destinatarios de los bienes y servicios, proporcionados por nuestra Sociedad.

2.2. Oficina de Prensa y Comunicaciones

a) Principales Logros

- **Cambio de la imagen de la SAE:** Se realizó la actualización y transformación de la imagen institucional de la SAE, con el objetivo de reflejar su nuevo enfoque y misión que incluyen:
  - Rediseño del logo: Un nuevo diseño moderno y representativo de la entidad.
  - Señalética actualizada: Se implementaron nuevos elementos visuales en las instalaciones y materiales de comunicación.
  - Manual de marca: Se creó un documento que establece los estándares de uso de la marca SAE.
  - Imagen corporativa renovada: Se actualizó la paleta de colores, tipografía y estilo visual.

- **Fortalecimiento de la presencia en redes sociales**: La SAE S.A.S. aumentó su visibilidad y engagement en plataformas digitales a través de:
  - Contenido atractivo y relevante: Publicaciones regulares sobre actividades, logros y noticias (“X”, Instagram, Facebook y Youtube).
  - Interacción con seguidores: Respuestas oportunas y personalizadas a comentarios y mensajes.

- **Aporte a la cultura organizacional:** Se construyó y fortaleció la cultura organizacional, a través de las siguientes iniciativas:
  - Comunicación Interna Efectiva:
    - ✓ Creación de boletines internos para mantener informados a los empleados sobre noticias, logros y eventos, en este trimestre se han enviado 24 boletines a los empleados de la entidad.
    - ✓ Desarrollo de materiales de comunicación visuales para explicar políticas y procedimientos. Se han realizado a lo largo del trimestre 27 piezas gráficas, como lo son:
      - ➢ Algo Grande por Llegar
      - ➢ PQRS y Orfeo evolucionan a Orfeo
      - ➢ La importancia de contestar a tiempo los PQRSD
      - ➢ Venta de vehículos
      - ➢ Preguntas frecuentes sobre arrendamientos
      - ➢ Preguntas frecuentes sobre ventas
      - ➢ Actualización procedimiento Atención al Ciudadano
      - ➢ Nuevo buzón financiera
      - ➢ Mejoras en el aplicativo Webinar
      - ➢ Cierre de Gestión presidente Daniel Rojas
      - ➢ Nuevos protocolos de seguridad en el archivo central
      - ➢ Publicación de nuevos documentos en la Intranet
      - ➢ Correo contacto Policía
      - ➢ Uso del Software VPN
      - ➢ Nuevo Portal de Comercialización de la SAE

- Nuevo buzón de denuncias de genero
- Tu voz es clave
- Nuevo manual de conexión VPN
- Lineamientos contractuales 2024
- Como escribir un objeto general
- Ruta del Código de Integridad
- Como escribir un argumento
- Escritura de un argumento
- Que son las Organizaciones Subordinadas
- Gestiona tu Certificación Contractual
- Nueva tabla de honorarios
- Seven cambia

✓ Implementación de un sistema de comunicación interna eficiente para compartir información y retroalimentación.

✓ Creación del noticiero informativo interno (PARCHE TV) con el fin de socializar las agendas, actividades y noticias de la Entidad con los funcionarios.

- Fomento de la Identidad Corporativa
  - ✓ Diseño y distribución de materiales de marca
  - ✓ Creación de videos institucionales y promocionales para eventos internos y externos.
  - ✓ En materia interna se han realizado 16 videos:
    - 2 videos de Parche TV
    - 2 videos Olimpiadas
    - 4 videos SAE tiene talento
    - 1 video de simulacro
    - 1 video de día de la familia
    - 4 video Halloween
    - 1 video primera mujer conductora
- En relación con los videos externos son aquellos que se han publicado en el Instagram de la entidad @saesas1 - https://www.instagram.com/saesas1/?hl=es, para un total de 56 videos publicados.
- Organización de eventos y actividades que refuercen la identidad y valores de la SAE.
- La Oficina de Prensa y Comunicaciones de la SAE ha jugado un papel clave en la construcción de una cultura organizacional sólida, inclusiva y enfocada en la transparencia y el servicio.

- **Aumento en los seguidores y la interacción en redes sociales:** A través de un trabajo orgánico y con la implementación de un lenguaje más cercano a la gente, hemos logrado gran aceptación en las comunidades de las redes sociales con que cuenta la entidad.
  - Incremento en seguidores
  - Interacción significativa
  - Se ha creado contenido atractivo y relevante

Estas acciones estratégicas han permitido expandir la presencia en redes y un crecimiento exponencial en redes.

b) SAE en cifras

Tabla 9. Cifras claves del área

Aspecto Clave	Unidad de Medida	2024	Observaciones
Espacios de diálogo con organizaciones sociales y comunitarias	Número	6	N/A
Estrategias de comunicación implementados	Número	12	N/A
Eventos estratégicos acompañados	Número	89	N/A
Seguidores en redes sociales (“X”)	Número	42.983	N/A
Seguidores en redes sociales (Facebook)	Número	32.449	N/A
Seguidores en redes sociales (Instagram)	Número	25.408	N/A
Seguidores en redes sociales (YouTube)	Número	11.609	N/A
Diseño de piezas gráficas comunicación interna y externa	Número	886	N/A

Fuente: Oficina de Prensa y Comunicaciones.

c) Retos, Alertas y Recomendaciones

- Trabajar de manera articulada con la OTI y el proveedor de servicios de la página web para actualizar la disposición y jerarquización de la información, siguiendo los lineamientos legales y el manual gráfico y de estilo de la entidad.
- Continuar con el equipamiento de la Oficina de Prensa y Comunicaciones
- Generar estrategias que permitan visualizar los avances de los proyectos productivos que lideran los nuevos socios de la SAE S.A.S.
- Se recomienda mantener la línea comunicativa actual de la SAE S.A.S. donde se destaquen las acciones más representativas de la Entidad y le permita a la comunidad en general, conocer la gestión que se realiza con la administración de activos especiales. Esto implica:
  - Fortalecer la transparencia y el acceso a la información
  - Comunicar los logros y resultados de la gestión de la Sociedad de Activos Especiales (SAE S.A.S)
  - Promover la imagen y reputación de la SAE S.A.S. a través de acciones y resultados concretos.

2.2.1. GIT de Atención y Servicio a las Ciudadanías

a) Principales Logros

- A través de la divulgación de piezas gráficas en los públicos internos, por medio de canales de comunicación como correo electrónico y carteleras digitales, se hizo sensibilización frente

al trámite o contestación oportuna de las peticiones, quejas, reclamos, denuncias, sugerencias y felicitaciones (PQRSDF), disminuyendo la cantidad de alertas de vencidos en las áreas.

- Se implementó y se publicó el Protocolo de lenguaje claro, para promover respuestas de las peticiones, quejas, reclamos, denuncias, sugerencias y felicitaciones (PQRSDF), con un lenguaje asertivo y comprensible para el peticionario.
- Se realizaron las siguientes actividades para fortalecer el proceso de Atención al Ciudadano:
  - Se realizó a los funcionarios capacitación del procedimiento de seguimiento y control de requerimiento.
  - Por medio de la emisión de PARCHE TV, fomentamos a los servidores de la SAE el buen habito de responder las PQRSDF a tiempo.
  - Se actualizo el procedimiento de seguimiento y control a requerimientos el cual permite tener lineamientos claros a los colaboradores para emitir una respuesta clara y oportuna.
- Al 31 de diciembre del presente año se han recibido 24.797 Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias (PQRS), estas han sido clasificadas en categorías dependiendo su estado.
  - Abierto: Aun no se ha asignado a una dependencia.
  - Asignado: Se encuentra asignada a una dependencia para tramitar su respuesta.
  - Cerrado: Ya se dio respuesta a dicha PQRS.
  - Pendiente: Se encuentra abierta a la espera de dar solución.

b) SAE en cifras

Tabla 10. *Cifras claves del área*

Aspecto Clave	Unidad de Medida	2024	Observaciones
PQRS atendidos oportunamente	Número	18.989	N/A
PQRS recibidos	Número	24.903	N/A

Fuente: GIT de Atención y Servicio a las Ciudadanías.

c) Retos, Alertas y Recomendaciones

- Uno de los retos más importantes es que el GIT de Servicio y Atención a las ciudadanías genere la radicación y asignación de las PQRSDF, de forma oportuna.
- Implementación del programa ARGOS el cual va a permitir simplificar los trámites y ser más eficientes en los procesos internos y externos.
- Solicitar opiniones y sugerencias a los ciudadanos para identificar áreas de mejora y ajustar los procesos.
- Realizar campañas de sensibilización que mejoren los tiempos respuesta eficiente y si no es posible dar una solución inmediata, es importante mantener informado al ciudadano sobre el estado de su solicitud y ofrecer alternativas para agilizar el proceso. (Atención al ciudadano somos todos)

- Para esta área es importante ampliar la planta del personal, en especial, contratar profesionales para que brinden apoyo jurídico al GIT.

2.3. Oficina de Tecnologías y Sistemas de la Información

a) Principales logros

En cuanto a la infraestructura**:**

- Implementación y actualización de planta telefónica virtualizada, asegurando la continuidad del negocio mediante dos servidores que trabajan en conjunto y pueden continuar funcionando en caso de falla.

- Ampliación de infraestructura de red y eléctrica en la sede de Cali.

- Robustecimiento de la arquitectura de seguridad del Proyecto Fortinet – SDWAN, con firewalls de última tecnología instalados y configurados en el centro de datos Triara.

- Afinamiento y personalización del canal de atención comercial web WhatsApp SAE S.A.S.

- Administración de capas de red directamente desde los firewalls de San Martin y Triara, permitiendo que la OTI gestione la seguridad de la red perimetral entre SAE S.A.S. y el proveedor Claro.

- Afinamiento de la gestión centralizada y monitoreo de los enlaces de conectividad y equipos con funcionalidad SDWAN en las regionales mediante la herramienta FortiManager.

- Configuración de conexiones VPN, permitiendo a los funcionarios conectarse para teletrabajo y garantizando la continuidad del negocio en caso de contingencia.

- Creación, configuración e implementación de servidores virtuales para funcionarios y contratistas sin equipo asignado o que requieren conectarse desde diferentes ubicaciones mediante VPN, tras la salida de producción de la herramienta Citrix. Esto garantiza que los usuarios puedan acceder a las aplicaciones y recursos necesarios de manera flexible y segura, mejorando la productividad y facilitando la colaboración. La configuración de la VPN asegura conexiones seguras, protegiendo la información confidencial y cumpliendo con los estándares de seguridad de la organización. Con esta implementación, optimizamos el soporte a nuestro personal, adaptándonos a las nuevas dinámicas laborales.

- Migración de los servidores en ambiente preproducción y pruebas desde plataforma de nube publica Azure a nuestra infraestructura hiperconvergente de servidores de la entidad.

- Instalación y configuración de infraestructura de red, firewalls y switches en la sede de San Martin, pisos 32 a 39 y local 107.

- Implementación de la conectividad del piso 6 en la sede de San Martin, incluyendo redes cableadas, Wifi y sistema de videoconferencia en la sala de juntas.

- Instalación y configuración de la arquitectura para el aplicativo GLPI, software de gestión de servicios de tecnología de la información, para el seguimiento de incidentes y soluciones de la Mesa de Servicio.

- Instalación y configuración del Sistema de Gestión de Eventos de Seguridad (SIEM).

- Robustecimiento del clúster de hiperconvergencia con un nodo adicional, aumentando la capacidad de procesamiento y almacenamiento, mejorando significativamente el rendimiento del sistema. Esto no solo optimiza la carga de trabajo, sino que también proporciona redundancia adicional, aumentando la resiliencia del clúster ante posibles fallos. Con esta mejora, se garantiza una mayor disponibilidad de los servicios y se facilita el manejo de picos en la demanda, asegurando así una experiencia más fluida y eficiente para los usuarios.

- Implementación de licencias adquiridas para los clústeres de hiperconvergencia, actualizando software y hardware de todos los nodos para garantizar la continuidad del negocio. Este proceso mejora el rendimiento general del sistema, optimiza la seguridad y la estabilidad de las operaciones. La actualización permite la integración de nuevas funcionalidades y mejoras en la gestión de recursos, lo que se traduce en una mayor eficiencia operativa. Además, al mantener el software y hardware actualizados, se minimizan los riesgos de fallos y se asegura un soporte técnico más efectivo, contribuyendo a la agilidad y resiliencia de la organización en un entorno competitivo.

- Implementación, configuración y puesta en marcha de hardware de almacenamiento (PureStorage), garantizando una gestión eficiente de datos, alta disponibilidad y escalabilidad. Su integración con la infraestructura existente optimiza el rendimiento y reduce los tiempos de respuesta en aplicaciones críticas. Este sistema también facilita la realización de copias de seguridad y la recuperación ante desastres, asegurando la continuidad del negocio y la protección de la información. Con PureStorage, se logra una mayor agilidad en el acceso a datos y una mejor experiencia para los usuarios finales.

- Implementación de nuevos equipos de conectividad inalámbrica Wifi en todas las sedes, gestionados desde los firewalls, aumentando la seguridad y calidad de las redes inalámbricas.

- Renovación de certificados digitales de la entidad, instalados con un alto nivel de seguridad en la página principal www.saesas.gov.co y en aplicaciones web (Teseo, Office 365, Orfeo, GLPI).

- Instalación y configuración de infraestructura de cableado de red y red eléctrica para las nuevas sedes de Pereira, Neiva, Bucaramanga y Montería.

- Instalación y configuración de equipo de seguridad FortiSIEM, facilitando el manejo de indicadores y la gestión de la capacidad de los servidores, con un monitoreo constante.

- Conformación de un equipo multidisciplinario con el proceso de seguridad y la plataforma Lumu, validando los incidentes generados para solventar posibles acciones de seguridad por agentes externos e internos.

- Registro diario de la gestión de la capacidad de almacenamiento (servidores, discos, carpeta pública) de la entidad.

- Realización de bitácora de incidentes relacionados con servicios de la entidad para el manejo de incidentes informáticos.

En cuanto a la seguridad de la información:

- Se realizó la renovación del antivirus de la entidad, XDR de Trend Micro, con la adquisición de 400 nuevas licencias para un total de 1250, así como la licencia para Attack Surface Risk Management ASRM, para una protección total en equipos, servidores, email, y nube de amenazas y respuesta.

- Se encuentra como caso de éxito en implementación con el índice de riesgo SAE S.A.S. en 30 de acuerdo con la plataforma por el nivel de gestión, al ser más bajo que el por medio del sector de industria (32 según el numero colaboradores y entidades con características similares), muestra un buen nivel de configuración y baja exposición a las amenazas digitales.

- Administración e integración de LUMU con firewall, XDR, y SIEM, es la herramienta que permite realizar análisis en tiempo real de amenazas a nivel Web o correo que realicen contacto con equipos de la entidad, identificando y cargando los Indicadores de compromiso IOC's automáticamente en las herramientas de protección como el firewall y XDR, para impedir así nuevos contactos:

    - 364 incidentes reportados con respuesta automática.
    - 30.627.181.854 de búsquedas analizadas
    - 27.676 contactos de malware detectados
    - 185 contactos de Phishing detectados
    - 7.688 contactos con intento de comando y control detectados

- Administración y gestión de herramienta TreeSize profesional, herramienta que permite administración y control de los archivos almacenados en nuestros FileServer (Carpeta compartida) con el registro del crecimiento, permisos, información duplicada, alertas y reportes de cambios en estas. Permite la generación de reportes periódicos de forma automática con información del tamaño de las carpetas, espacio libre, espacio total, permisos

sobre las carpetas, ruta, cantidad de archivos, última modificación, propietario, y ultimo acceso.

- De acuerdo con los seguimientos de auditorías externas e internas realizados en 2024, en el seguimiento de los planes de mejoramiento internos realizado en agosto 2024, se cerraron 3 planes de mejoramiento con el cumplimiento de 14 actividades con los tiempos y definiciones establecidas. Así mismo de la auditoría externa de la contraloría se tenían 12 actividades pendientes, actualmente solo hay 7 de OTI, en el transcurso del año se realizaron auditorías internas aumentando 15 actividades nuevas para la vigencia. Actualmente de 50 actividades en cabeza de la OTI y 6 en que participa, se cerraron 26, en proceso se encuentran 18 y 6 por cerrar en los próximos seguimientos.

- Se están actualizado y documentado el proceso de tecnología y el proceso de Mantenimiento y Soporte de Tecnología, incluyendo todos los procedimientos, políticas, formatos e instructivos. Estos documentos se han ajustado según los cambios institucionales y normativos. Además, y con el rediseño y restructuración de la entidad., lo cual también género que se realizara una nueva caracterización de estos procesos y las matrices de riesgos, de 69 documentos 17 están actualizados y publicados, 1 se eliminó y 51 están en proceso de creación o actualización.

- Se realizó actualización de los repositorios de carpetas compartidas el primer Fileserver tenía un peso inicial de 45.3 TB, quedó en 2.4 TB, el segundo FileserverNAS peso inicial de 46.9 TB quedó en 16.681 TB y el FileserverSAN nuevo quedó con un peso 102.969 TB.

- Se crearon 33 nuevas carpetas para las dependencias actualizadas de acuerdo con el rediseño institucional y la resolución 300 y sus modificaciones.

- Tenemos mejora en la integración y trabajo en equipo con los grupos de infraestructura y soporte de aplicaciones, en el desarrollo de actividades, verificación de incidentes, adecuación de plataformas de seguridad, correlación de eventos y alertas, procesos de cambios, y documentación.

- Participación de actividades del sector (Hacienda) y función pública en eventos, talleres, grupos como COLSERT y CSIRT, Ministerio de defensa de forma activa y con la colaboración requerida por estos.

- Implementación de comunicación y sensibilización a través de pantallas de bloqueo de los equipos, hasta la fecha con 14 mensajes de sensibilización e información, y con la realización de la semana de la ciberseguridad.

- Se han realizado 515 backups de usuarios por retiro o traslado de área hasta el 22/11/2024, 234 por desvinculación y 281 por traslado.

- El índice de riesgo era de 63 al finalizar la implementación en 2023. Actualmente, es de 30, lo que el fabricante ha presentado como un caso de éxito en la industria.

- Se cerraron 14 actividades y 3 planes de mejoramiento internos de acuerdo con el seguimiento realizado por control interno en agosto 2024.

- Actualización de las políticas de seguridad y privacidad de la información, y ciberseguridad con los nuevos estándares de gobierno y tecnología actual.

- Fortalecimiento de la tecnología, procesos y personal en temas de seguridad y privacidad de la información, y ciberseguridad.

- A la fecha se encuentran 1302 usuarios activos, de los cuales 67 son cuentas de servicio, 7 de contraloría, y 141 contratistas.

En cuanto a las aplicaciones:

- Mejora en módulos de los sistemas misionales SigmaSae 1.5 y SigmaSae 2.0, esto con el fin de dar solución y mejora en la usabilidad por los usuarios.

- ESB con la actualización de Red Hat Fuse hacia Apache Camel en conjunto con la actualización de rutas de integración y desarrollo de las necesarias para sostenibilidad de acuerdo con el software.

- Soporte ESRI con la actualización 2 licencias ARCGIS Enterprise versión 11.1 e implementación del portal de ARCGIS – SAE, con 108 usuarios activos, instalación de dos licencias ARCGIS PRO de uso concurrente en dos máquinas virtuales para usuarios de la Gerencia Técnica, Gerencia de Bienes Inmuebles Rurales y de la Gerencia Comercial.

- GEOPORTAL SAE – IGAC implementado directamente en los servidores de la SAE.

- Implementación de los módulos SCORING, Asignación de Depositarios, ROM, Estimado de Renta, Hallazgos, Auditoría, UIAF y Semovientes en SIGMASAE 2.0.

- Cumplimiento CONPES 4042 con la fiscalía general de la Nación.

- Implementación del aplicativo Teseo, para la usabilidad de la creación de los contratos de arriendo y su respectiva facturación electrónica hacia la DIAN.

- GEOPORTAL SAE – IGAC implementando y realizando el acompañamiento técnico y habilitación de 3 servidores para la instalación del GEOPORTAL que implementó el IGAC para la SAE en el marco del contrato No. 051 de 2022.

- DARUMA con la implementación de la arquitectura de la Sociedad Activos Especiales y licencias estándar de 76 a 176, listado de planta personal SAE, cargos y áreas, también con la implementación módulo auditoría externa y del formato SIRECI de la Contraloría.

- Suscripción entre la Sociedad de Activos Especiales y la Superintendencia de Notariado y Registro de la radicación electrónica REL. Después de varias reuniones y mesas de trabajo, entre la Sociedad de Activos Especiales (Dirección de Asuntos Legales Misionales, Oficina de Tecnologías y Sistemas de la Información y la Dirección de Control del Inventario), y la Superintendencia de Notariado y Registro, se suscribió la radicación electrónica denominada (REL), con el fin de poder, efectuar un trabajo interinstitucional, y así lograr la depuración, saneamiento, actualización, levantamiento y armonización de la información que registran en sus sistemas de información sobre los bienes inmuebles objeto de análisis. Así mismo, se continuo con las mesas de trabajo para la construcción de un convenio marco, acuerdos de confidencialidad, protocolo de cambio de uso de información y acuerdos a niveles de servicio, para acceder a otras bases de datos de la Superintendencia de Notariado y Registro - SNR con perfil de consulta, asientos registrales, Exporoad, IRIS documental, SINIC, RDM1-2, Back up base de datos IGAC y TAIL´S.

- Interoperabilidad de Sistemas: con el fin de poder contar con la información de los activos y del estado del proceso en tiempo real, se trabajó con la FGN en la interoperabilidad de los sistemas de la FGN – SAE S.A.S., en el marco del cumplimiento de la Política Pública contenida en el CONPES 4042 de 2021, a la fecha se han firmado i) Estudios Previos, ii) Convenio y iii) Acuerdo de Confidencialidad y a Niveles de Servicio, en la actualidad estamos a la espera de la comunicación remitida por la FGN con usuario y credenciales del SIRED que será remitido por la FGN.

- Se avanza con la mejora continua en los demás aplicativos de la SAE S.A.S.:

  - **KACTUS:** Actualización según necesidades del negocio:
    - ✓ Service Pack (109) 23.1.3.3 última versión disponible del aplicativo, Integración Kactus
    - ✓ Seven módulo de viáticos 80%.
    - ✓ Recobro de Incapacidades a producción 85%
    - ✓ Reclutamiento y Selección
    - ✓ Beneficios Reglamentarios 96%

  - **SEVEN:** Actualización según Normativa y necesidad del negocio:
    - ✓ Anexo técnico Dian 1.9
    - ✓ Nueva capa de presentación (Seven Web) ambiente pruebas 80%
    - ✓ Integración Sigma 2.0 (ND-NC) 20%
    - ✓ Anulación documento soporte – funcionalidad notas crédito y débito, diferidos reintegro legalizaciones, conciliaciones bancarias.
    - ✓ Consulta proveedores retención masiva automático

- ✓ Depuración de la Base de Datos Seven como parte del proyecto de migración a Seven Web.
- ✓ Implementación de la nueva versión Web de Seven en ambiente de pruebas.
- ✓ Actualización de todo el proceso de documento soporte (SPOFACTU, UPOCEDOS, adaptadores PLCOLAB).

- **Firma electrónica:** nuevo proveedor *Camerfirma*, actualización a las últimas regulaciones en términos de seguridad.

- **ORFEO:** actualización a la última versión disponible ORFEO ARGO, entrega a producción con migración sobre la tercera semana de noviembre.

  - ✓ Migración parcial de bases de datos y bodega del aplicativo Orfeo en sus versiones DNE y Jade para la implementación de Orfeo Argo.
  - ✓ Se realizo la capacitación a la entidad como acercamiento al nuevo aplicativo.
  - ✓ Se tiene adelantado la integración con los diferentes sistemas: Sigma, Teseo, PQR, Daruma.

En cuanto al soporte:

- Se minimizaron las incidencias del aplicativo Zeus mediante la migración a aplicativo KACTUS.

- Se actualizaron los aplicativos SEVEN y KACTUS, de acuerdo con normas de seguridad.

  - Se capacitó a toda la entidad para la utilización de los módulos del aplicativo KACTUS.

- Se Implementó nueva versión GLPI Mesa de Servicio “GLPI 10.0.10 Copyright © 2015-2023” lo cual permite parametrizar las solicitudes de una manera más precisa, al igual que establecer tareas y asignaciones en los procesos internos de la OGI, para garantizar una atención de acuerdo con los niveles de servicio según documento N-TE1-061 Instructivo catálogo de servicios OGI.

- Se realizó la contratación directa del personal mesa de servicio 1er nivel, el cual se tenía tercerizado con un proveedor. Esto permitió mayor sentido de pertenencia en el soporte realizado, estableciendo un mayor alcance y disponibilidad del servicio en los requerimientos e incidentes solicitados por los usuarios de la SAE S.A.S.

- El personal técnico de mesa de servicio continúa en capacitación de acuerdo con las aplicaciones y plataformas utilizadas en los diferentes procesos de la SAE S.A.S., de esta manera, genera un soporte asertivo, apoyados en los proveedores según contratos actuales.

- En 2024 se realizó una tercera adición, integrando 506 equipos portátiles (306 para reemplazar NUC y el resto para nuevas asignaciones) y adquiriendo 150 discos de estado sólido. Esto permitió:
  - Cambio de 306 estaciones de trabajo con equipos NUC a equipos portátiles HP 240 G9.
  - Se reemplazaron 150 discos mecánicos de portátiles HP 245 por discos de estado sólido, incrementando el rendimiento del equipo en un 70%.

b) SAE en cifras

Tabla 11. *Cifras claves del área*

Aspecto Clave	Unidad de medida	2024	Observaciones
Casos atendidos en mesa de ayuda.	Unidades	12.561	
Estado de avance desarrollo SIGMASAE 2.0	Porcentaje	95%	
Formulación nueva PETI	Porcentaje	90%	
Implementación del Plan Estratégico Tecnológico Institucional - PETI	Porcentaje	93%	
Implementación del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información en la entidad	Porcentaje	73%	Las actividades que quedaron pendientes de actualización documental, ya que no reflejan el rendimiento del área porque son cambios requeridos por el rediseño y restructuración institucional.
Proyectos Tecnológicos Implementados	Unidades	9	

Fuente: Oficina de Tecnologías y Sistemas de la Información

c) Retos, Alertas y Recomendaciones

- Robustecimiento de arquitectura de backups de la entidad con instalación de equipos de alta tecnología y rendimiento garantizando procesos ágiles de restauración y recuperación de desastres ante ataques Rasomware.
- Renovación de licenciamiento de Microsoft SQL versión 2022 garantizando optimización, reducción de usos de espacio, procesamiento y operatividad de las bases de datos.

- Implementación para salida a producción del aplicativo Orfeo ARGO, actualizando la entidad a la última versión del gestor documental.
- Fortalecimiento y desarrollo de las rutas de integración entre los aplicativos para generar una interoperabilidad estable (**Proyecto Bus de Integración**).
- Implementación de los módulos faltantes de Daruma (Activos de información, indicadores Plan de Acción Institucional, auditorías internas externa, sistema integrado gestión de calidad, riesgos, actas).
- Fortalecimiento en el módulo de Analítica de visitas de acuerdo con el área de la Dirección de Analítica.
- Estabilización en los módulos del sistema misional SigmaSAE 2.0, esta se realiza de acuerdo con el rediseño del proceso.
- Se genera una actualización general en los módulos del sistema misional SigmaSAE 2.0, esto con el fin de permitir el aumento del tamaño del documento al momento de realizar el cargue de estos.
- En proceso de migración de la información de contratos de arriendo del sistema misional SigmaSAE 1.5 al sistema de información TESEO.
- A finales del periodo del 2024, se inicia con el desarrollo de la mejora en el módulo de recepción y registro, para capturar el inventario de las bodegas, con este desarrollo la información cargada se verá reflejada tanto en el sistema misional SigmaSAE 2.0 como en los reportes solicitados. Con la información ya ingresada dentro del sistema se podrá tener un control de esta.
- Continuar con la centralización de los informes solicitados por las áreas misionales, a hoy se tienen disponibles en Power BI centralizados 63 informes, entre los cuáles se cuentan los de Inventario, recepción y registro, disposición final, Diagnostico y alistamiento, disposición temporal entre otros.
- Buscar la implementación de la nueva versión de la Norma ISO 27001:2022

2.4. Dirección de Proyectos

a) Principales Logros

- **Diplomado de "Gerencia Social con Énfasis en Proyectos":** la Sociedad en articulación con el Centro de Estudios Socio-Jurídicos Latinoamericanos – CESJUL, diseñó y dictó diplomado dirigido a grupos de jóvenes con expresiones organizativas de las ciudades de Bogotá, Cali y Medellín. Con el Objetivo de fortalecer las capacidades en la estructuración e implementación de sus iniciativas de proyectos sociales, culturales y/o ambientales desde una perspectiva productiva, que permita contar con los recursos necesarios para la administración y el mantenimiento de un activo entregado por la SAE S.A.S, a través de los diferentes mecanismos de administración contemplados en la metodología del FRISCO. Resultado de lo anterior, se realizó la entrega de certificados a 25 jóvenes pertenecientes a 11 organizaciones, que se relacionan a continuación:

1. Red de Derechos Humanos - REDHUS
2. Teatro Popular Antiguerra
3. Colectivo Épsilon
4. Puerto Resistencia
5. Unidad Pedagógica Juvenil Deportiva, Ecológica, Cultural y Artística (UPJ-DECA)
6. Unión Resistencia Bogotá (URB)
7. Unión Resistencia Cali (URC)
8. Movimiento en Resistencia Contra las Agresiones Oculares (MOCAO)
9. Fundación Libertad para el Pueblo – Mamás Primera Línea
10. Liderazgo Popular
11. Hijxs de Usminia

Así mismo, durante el evento de clausura se presentaron de 11 proyectos de las organizaciones a entidades del Gobierno Nacional cuyo fin estuvo direccionado a la gestión de recursos que permitieran su apalancamiento y desarrollo, así mismo se realizó la entrega protocolaría por parte de la SAE de tres (3) predios así:

Bogotá:
- REDHUS: 50S – 40119470
- Casitas Bíblicas / Colectivo Épsilon: 50S-286838

Cali:
- Biosfera Pacífico / URC: 370-279766

- **Evento "Economías Populares para la Paz":** en el marco del trabajo articulado entre la Unidad de Implementación del Acuerdo de Paz, el Centro de Estudios Socio jurídicos Latinoamericanos (CESJUL) y la Sociedad de Activos Especiales S.A.S., con el financiamiento de recursos de OPEN SOCIETY FOUNDATIONS, se presentaron de cinco (5) proyectos productivos de organizaciones de población firmante del Acuerdo de Paz. En este mismo evento se realizó la entrega protocolaria de los activos correspondientes a las cinco organizaciones.

- **Recursos para el desarrollo de proyectos Agro-productivos (ADR):** en el desarrollo de actividades de articulación interinstitucional, se gestionaron recursos por valor de $21.900.561.374 para fortalecer los proyectos productivos agrícolas y/o pecuarios de ocho (8) organizaciones que desarrollan sus actividades en predios administrados por la SAE.

- **COPOLAD III en Buenos Aires Argentina:** la Sociedad participó en los paneles del evento, aportando el conocimiento y experiencia en la regulación del uso social de los bienes en extinción de dominio. Así mismo, se compartió conocimientos y aprendizajes sobre el

proyecto de ley “bien restituido y la creación de una agencia que cumpliría las labores homólogas de la SAE.

- **Consultoría de COPOLAD para la regulación del uso social de los bienes en extinción de dominio en Colombia:** se desarrolla la consultoría auspiciada por el programa COPOLAD, que busca elaborar una propuesta para consolidar la regulación del uso social de los bienes en extinción en Colombia de cara a dar sostenibilidad a los procesos que se han adelantado por la SAE S.A.S., como resultado de lo anterior se ha realizado lo siguiente:
  - Desarrollo de talleres “*Bienes para la Paz: Usos para la Vida”* con el objetivo de recoger aportes de la sociedad civil colombiana como insumo para la creación de una propuesta participativa sobre el uso social y comunitario de los bienes confiscados al narcotráfico en las siguientes ciudades: Cartagena (21 de septiembre), Bogotá (28 de septiembre), Cúcuta (18 de octubre) y Medellín (26 de octubre)

- **Agenda Verde y Agenda Azul COP-16:** la Sociedad participó en dos eventos claves:
  - Evento ECOOVIDA, liderado por la Unidad Solidaria, donde la Sociedad asesoró la co-creación de foros y la preparación de ponencias de dos organizaciones que expusieron sus actividades asociativas y productivas, así: i) Organización ASOMANUELITAS Foro 6 - Mujeres y Diversidades para la Vida y ii) Organización Unión de Resistencias Cali (URC) Foro 7 - Jóvenes y Economías para la Vida.

  - Se participó en el panel: “Activos por la paz: La democratización de los activos incautados para la transformación territorial y sostenibilidad”; realizado el 24 de octubre de 2024.

- **Alianzas estratégicas para la formulación y priorización de proyectos en predios de la SAE:** la gestión realizada con diferentes actores del orden nacional y/o de cooperación internacional, ha permitido el fortalecimiento de organizaciones productivas que hacen uso de los predios administrados por la SAE S.A.S, generando de valor público, social y ambiental, mediante la formulación de proyectos sostenibles e integrales aportándole a la Paz Total del territorio colombiano. A continuación, se relacionan las tres (3) nuevas alianzas establecidas durante 2024.

Tabla 12. *Alianzas estratégicas realizadas del año 2024*

Entidad aliada	Alianzas realizadas
Ministerio para la Igualdad - Viceministerio para la juventud	Articulación para la gestión de recursos financieros, relacionados al Fondo para la Superación de Brechas de Desigualdad Poblacional e Inequidad Territorial, para el apalancamiento y fortalecimiento de 11 proyectos de organizaciones de jóvenes. Lo anterior, por medio del acompañamiento en la estructuración de sus proyectos productivos y la coordinación de relacionamiento entre estas organizaciones y las entidades vinculadas.

Entidad aliada	Alianzas realizadas
Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA	En el marco del relacionamiento interinstitucional con SINDESENA en 2023, se amplía la articulación con el SENA, por la alianza con diferentes centros regionales. Gestión para la capacitación productiva de las organizaciones a las que se entregan o se proyecta entregar activos administrados por la SAE.
Ministerio del Interior	Esta articulación se está llevando a cabo con la Dirección de DDHH del Ministerio del Interior, la cual se enmarca en el fortalecimiento de las organizaciones sociales que se acompañan desde la Dirección de Proyectos, las cuales enfocan sus procesos a la defensa de DDHH. Por otra parte, se acompaña el ejercicio que adelanta el Ministerio para impulsar el fortalecimiento de los comités de DDHH y fortalecer la Red de Nacional de Defensa de DDHH.

Fuente: Dirección de Proyectos

- **Articulación interinstitucional con el Ministerio de la Igualdad**: se consolidó Comité Técnico con el Ministerio del Interior y el Ministerio de Salud y Protección Social, con el objetivo de orientar a las entidades territoriales que deseen acceder a activos de la SAE S.A.S. para la apertura de Casas Refugio a nivel nacional. Lo anterior en cumplimiento de las disposiciones de la Ley 2215 de 2022 por medio de la cual se establece la existencia de casas de refugio en el marco de la Ley 1257 de 2008 para fortalecer los programas de "abordaje integral de violencias contra las mujeres" y "casas para la dignidad de las mujeres".

- **Acompañamiento a organizaciones y perfilamiento de proyectos:** Se valoraron 52 organizaciones para identificar las capacidades organizativas, su vocación socio productiva y las necesidades de acompañamiento de cara a la sostenibilidad de los proyectos plantados. De igual manera, ha acompañado la identificación de 43 iniciativas en generación de ingresos y se han perfilado 25 proyectos.

- **Proyectos con enfoque de género**:
  - Fundación Madres de Falsos Positivos – MAFAPO (Bogotá): El proyecto *Casa para la Memoria de las Madres de los Falsos Positivos* es una propuesta de consolidación de una casa museo/centro de documentación para la apropiación social de la memoria histórica alrededor del fenómeno de las ejecuciones extrajudiciales acontecidas en el marco del conflicto armado y reconocidas en el macro caso 003 de la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP). Así mismo, este proyecto incorpora como líneas productivas para la sostenibilidad del activo y el impulso a la economía popular de las mujeres víctimas, la puesta en marcha de una tienda café de la memoria, que comercializará las artesanías, tejidos y demás productos manufacturados por las madres de la organización y la oferta de servicios/talleres de formación desde una perspectiva de pedagogía de memoria direccionados al público, preferentemente, joven de la ciudad. Esto con el fin de consolidar prácticas restaurativas que contribuyan con la no repetición.

- *Asociación de Mujeres del Oriente – AMOR* (El Peñol, Antioquia): La Asociación AMOR, agrupa a organizaciones de mujeres del Oriente Antioqueño y tiene presencia en 23 municipios. El proyecto *Hotel AMOR para la promoción de bienestar y el fortalecimiento de la autonomía económica de las mujeres del Oriente Antioqueño* es una propuesta para la apertura de una alternativa de turismo de bienestar con enfoque de género. El activo se dispondrá para que la organización de mujeres ponga en marcha un proyecto hotelero en miras del ecosistema turístico y de servicio del municipio de El Peñol en el departamento de Antioquia. Actualmente se adelanta la gestión de actualización de disposición del uso del espacio con vocación en gestión hotelera ante la Cámara y Comercio, y el espacio está siendo adecuado para su puesta en marcha.

- *Fundación Mujeres Organizadas, Incidentes, Resistiendo desde el Amor y la Sororidad – MOIRAS (Cúcuta, Norte de Santander):* MOIRAS es una organización feminista, conformada por mujeres de la frontera colombo venezolana, que se unen teniendo como objetivos centrales la lucha por la reivindicación de los derechos de las mujeres, la prevención de las violencias basadas en género y la generación de espacios de mujeres para mujeres. El proyecto *Casa Cultural MOIRAS* es una propuesta de consolidación de un espacio de convergencia de mujeres víctimas de violencias basadas en género de la frontera colombo-venezolana para la puesta en marcha de talleres de prevención y promoción que mitiguen los índices de violencias existentes en la ciudad. El activo de SAE se dispondrá en la próxima vigencia 2025, para que la organización haga apertura de un espacio cultural de paz centrado en el cuidado, la convivencia, el arte, la oferta cultural y el impulso a procesos artísticos con una mirada feminista. Así mismo, pretende incorporar en sus líneas productivas: *i)* Un taller/costurero que confeccione prendas para la construcción de las memorias de las mujeres víctimas y *ii)*. La comercialización de prendas de segunda en el marco de la estrategia moda circular para la creación de valor social y ambiental.

- **Identificación, recepción, administración y comercialización de bienes del inventario de las ex FARC-EP en el marco del Acuerdo Final (Decreto Ley 903 de 2017):** En atención a la designación expresa prevista en el Artículo 1 del Decreto 1407 de 2017 a la Sociedad de Activos Especiales para la administración del patrimonio autónomo creado por el Artículo 3 del Decreto Ley 903 de 2017; y la delegación realizada por la Resolución 756 de 2017 del Departamento Administrativo de Presidencia de la República - DAPRE-, perfeccionada por el Convenio Interadministrativo 014 de 2017, la SAE S.A.S., ha identificado y recibido por parte de los delegados de las extintas Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia-Ejército del Pueblo (FARC-EP) desde el año 2017 hasta la fecha, bienes muebles (en efectivo y no monetizados) e inmuebles que se encuentran enlistados en el inventario realizado y entregado en cumplimiento del punto 5.1.3.7. del Acuerdo de Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera y los artículos 1 y 2 del Decreto Ley 903 de 2017.

En la siguiente tabla se relaciona el dinero en efectivo (pesos colombianos), dólares, oro (lingotes, granulado y joyas), semovientes, muebles (enseres y sujetos a registro) e inmuebles, precisando la cantidad reportada en el inventario elaborado por la FARC-EP; la cantidad de bienes efectivamente entregados, es decir, aquellos en los que se entregó la aprehensión, tenencia y posesión material de los mismos; el porcentaje de bienes entregados; la cantidad de bienes que no serán entregados, toda vez que el grupo armado manifestó la imposibilidad de entrega por múltiples razones, verbigracia, orden público, seguridad, hurto, incautación, entre otros; porcentaje de bienes que no serán entregados; cantidad pendiente por entregar; y porcentaje por entregar.

Tabla 13. *Balance de entrega entre las vigencias 2017 y 2024*

Tipo de Activo	Cantidad Depositada en Inventario FARC	Cantidad Bienes Entregados	%Bienes Entregados	Cantidad de Bienes Que No Serán Entregados	%Bienes Que No Serán Entregados	Cantidad Pendiente Por Entregar	%Bienes Por Entregar
Dinero en efectivo	$12.070.000.000	$2.114.350.000	17,5%	$9.955.650.000	82,5%	$ -	0,0%
Divisas (dólares)	USD $450.000	USD $450.000	100,0%	USD $0	0,0%	USD $0	0,0%
Oro (lingotes y granulado)	440.020 g.	252.500 g.	57,4%	187.520 g.	42,6%	0 g.	0,0%
Oro-joyas	25.000 g.	2.540 g.	10,2%	22.460 g.	89,8%	0 g.	0,0%
Semovientes	24.456 Ud.	258 Ud.	1,1%	17.699 Ud.	72,4%	6.499 Ud.	26,5%
Muebles y enseres	51.992 ítems	1.830 ítems	3,5%	19.509 ítems	37,5%	30.653 ítems	59,0%
Inmuebles	722 ítems	132 ítems*	18,3%	212 ítems	29,4%	378 ítems	52,4%
Medios de transporte	319 Ud.	31 Ud.	9,7%	190 Ud.	59,6%	98 Ud.	30,7%

Fuente: Dirección de Proyectos. (*) De los 132 ítems de inmuebles, sólo un ítem es de naturaleza privada y susceptible de ser monetizado.

Teniendo en cuenta el cuadro anterior, a continuación, se presentan las entregas realizadas entre los años 2017 y 2024 al igual que la cantidad de recursos monetizados, producto de la recepción y comercialización de los activos:

Tabla 14. *Activos monetizados acumulados.*

Tipo de Activo	Cantidad Recibida	Cantidad Monetizada
Dinero en Efectivo	$2.114.350.000	$2.114.350.000
Divisas (dólares)	USD $450.000	USD $450.000
Oro (Lingotes y Granulado)	252.500 g.	252.500 g.
Oro-Joyas	2.540 g.	995 g.
Semovientes	258 Ud.	258 Ud.
Muebles y Enseres	1.830 Ud.	21 Ud.
Inmuebles	1 Ud.*	0 Ud.
Medios de Transporte	31 Ud.	30 Ud.

Fuente: Dirección de Proyectos

Así mismo, en virtud de la prerrogativa otorgada por el Artículo 2.5.1.5 a la SAE para administrar los bienes de acuerdo con los distintos mecanismos establecidos en la Metodología de Administración de los Bienes del FRISCO, con el fin de procurar que los bienes sean o continúen siendo productivos y evitar que su custodia genere erogaciones para el presupuesto público, a continuación se relaciona el tipo de bien mueble y el valor monetizado, el cual fue posteriormente trasladado al patrimonio autónomo creado por el contrato de fiducia 031 de 2021.

Tabla 15. *Monetización de bienes entregados*

Tipo de Activo	Total
Oro	$ 41.653.675.328
Dinero (pesos colombianos)	$ 2.114.350.000
Divisas (dólares)	$ 1.442.622.675
Semovientes	$ 158.778.650
Subproductos (Fundición)	$ 54.815.729
Amalgama	$ 2.627.861.459
Medios de Transporte	$ 36.483.000
Joyas (Oro)	$ 193.623.780
Muebles y Enseres	$ 35.528.734
Total monetizado	$ 48.317.739.355

Fuente: Dirección de Proyectos

De manera paralela, la SAE S.A.S se encuentra estructurando el nuevo proceso contractual para la constitución de un nuevo patrimonio autónomo para ejecutar los recursos que no se lograron ejecutar en el contrato de fiducia No. 31 de 2021 y los recursos de los bienes que están en proceso de comercialización.

- **Agencia de Desarrollo Rural – ADR:** se concretó la articulación y la gestión de recursos por un valor de **$21.900.561.374** correspondientes al capital asignado por la Agencia de Desarrollo Rural (ADR) por concepto de PIDAR y Pre-PIDAR (Asistencia inmediata). Como parte de las actividades desarrolladas por esta Dirección se contemplaron los siguientes temas:
  - Apoyo para el diagnóstico socio-productivo de organizaciones y familias partícipes en los procesos productivos de los predios de la SAE.
  - Mesas técnicas interinstitucionales para el fortalecimiento de la implementación de los proyectos emblemáticos.
  - Gestión administrativa para solventar las dificultades que se presenten por cada uno de los predios que permita la viabilidad e implementación del PIDAR.

Tabla 16. *Proyectos con Pre-PIDAR (Asistencia inmediata): $854.826.000*

Predio	Valor	Estado
El Paraíso – AGROPARAISO	$159.826.000	Entregado
La Riviera - Ecomún	$205.000.000	Entregado

Predio	Valor	Estado
La Bendición - Cabildo Menor Indígena Zenú Mata de Caña	$148.000.000	Entregado
Hacienda Alto Cauca FUNDEMERCA	$62.000.000	Entregado
Hacienda Alto Cauca - Consejo Comunitario Cuenca del Río Cauca	$280.000.000	Entregado

Fuente: Elaboración propia con base en información de Comités Técnicos SAE-ADR

Tabla 17. *Proyectos PIDAR con resolución emitida: $21.045.735.374*

Predio	Valor	Resolución
Mochalito - ANUC – UR -APACIS	$4,854,973,276	Resolución No. 077 de 2024
Pontevedra - ASODECAS	$4,492,306,509	Resolución No. 078 de 2024
Hacienda Alto Cauca - Consejo Comunitario Cuenca del Río Cauca	$2,269,778,277	Resolución No. 104 de 2024
La Riviera - Ecomún	$4,623,615,055	Resolución No. 195 de 2024
Hacienda La Granada – COPAGROC - ANZORC	$2,916,750,792	Resolución No. 210 de 2024
Mano de Dios (La Bendición)	$1,888,311,465	Resolución 477 de 2024

Fuente: Dirección de Proyectos, con base en información de Comités Técnicos SAE-ADR

Tabla 18. *Proyectos emblemáticos propuestos en 2024 (Visitados por SAE y ADR*)

Predio	Organización
El hatillo	ASOAGRO
La carreta	ASOAGRO
Zahino II	ASOAGRO
Cachenche	Asociación de Campesinos Montes de Dios
La Escoba	AFROBOBAL
La Alsacia	ASITRACAMPIC
Los Lagos	ASONALL
La Vitrina	COOFORTUNA
La Laguna	COTEPAZ
El Amparo	ASOCADAD
Los Laureles	Cabildo Indígena los Pérez
Damasco	AOCAMPEJE
Sabana Alta	SOL NACIENTE
Arrollo de Pita/Paja nueva	ASOCAMAR
El Playón	ASODEINCAS
Los Medios	ASOMUDEM
Guadualito	Asociación Quindiana de Trabajadores
El Rosal y La Granja	ASOMUVIC
LA Guadalupana	JAC Callo de Palma

Fuente: Dirección de Proyectos, con base en información de Comités Técnicos SAE-ADR

- **Proyectos con enfoque de jóvenes:** Se realizó el acompañamiento de once (11) organizaciones de jóvenes para que conozcan los diferentes mecanismos de administración de activos del inventario FRISCO. Fueron asesorados en la estructuración de su perfil de proyecto para el desarrollo de sus iniciativas productivas. Este acompañamiento se realizó en el marco de la democratización de los bienes con enfoque en economía popular. Estas organizaciones se encuentran ubicadas en las siguientes ciudades:
  - 8 organizaciones en la ciudad de Bogotá
  - 2 organizaciones en la ciudad de Cali
  - 1 organización en la ciudad de Medellín

A continuación, se relacionan las entregas de los activos a las organizaciones en el periodo establecido para el presente informe:

Tabla 19. *Relación entrega de activos a organizaciones de jóvenes*

Organización	Ubicación	Mecanismos de entrega
REDHUS	Bogotá	Definitiva
Casitas Bíblicas	Bogotá	Destinación Provisional
Biosfera Pacífico	Cali	Comodato
AMARUD	Medellín	Comodato

Fuente: Dirección de Proyectos

- **Proyectos con Organizaciones Firmantes del Acuerdo de Paz:** Se realizó el acompañamiento a cinco (5) organizaciones de firmantes del Acuerdo de Paz en el marco del fomento de la economía popular en relación con la democratización y acceso a los activos administrados por la SAE; y gestionó el relacionamiento interinstitucional que permite el fortalecimiento de las capacidades técnicas y productivas de los miembros de estas organizaciones, así como el acceso a recursos en el programa “Proyectos de Sostenibilidad” de la Agencia de Reincorporación y Normalización (ARN).

En el marco del evento **Economías Populares para la Paz** se realizó la presentación de cinco (5) proyectos productivos de organizaciones de población firmante del acuerdo de paz, los cuales se impulsaron en el marco del trabajo articulado entre la Unidad de Implementación del Acuerdo de Paz, el Centro de Estudios Socio Jurídicos Latinoamericanos (CESJUL) y la Sociedad de Activos Especiales, con el financiamiento de recursos de OPEN SOCIETY FOUNDATIONS. Cada una de estas cinco (5) organizaciones contará con un recurso de apalancamiento de **$45.000.000** para un total de **$225.000.000.**

Tabla 20. Relación entrega de activos organizaciones de firmantes del acuerdo de paz

Organización	Ubicación	Mecanismos de entrega
De Mano en Mano	Cali	Definitiva
ASOMANUELITAS	Popayán	Comodato

ASOEMANCIPADORAS	Neiva	Destinación Provisional
COMPAZCOL	Guajira	Comodato
CONELAEC (Comité Nacional de Excombatientes Lisiados de Guerra, Adultos Mayores y Enfermedades de Alto Costo)	El Colegio	Destinación Provisional

Fuente: Dirección de Proyectos

- **Elaboración de documentos de nivel estratégico para la SAE:** se estructuró y elaboró tres (3) documentos de nivel estratégico para la Entidad, mediante los que se dan lineamientos que permiten el cumplimiento de los objetivos y misión de la SAE. A continuación, se relacionan los documentos elaborados:
  - Definiciones institucionales sobre la creación y medición de Valor Público: el texto denominado "Estrategia Medición Valor Público" define el concepto aplicable a la misionalidad de la SAE con respecto a la creación y medición del valor público a partir de los resultados sociales, económicos y ambientales generados por la democratización de los activos que administra la Entidad. Además, permite definir los criterios y estrategias usadas para medirlo. El documento actualmente se encuentra en su versión preliminar y de validación de los instrumentos e indicadores propuestos.

  - Procedimiento de Inventario Estratégico**:** el documento presenta los lineamientos por los que la SAE define los activos estratégicos en atención a lo reglamentado en el Artículo 210 del Decreto 2294 de 2023 (PND) para democratizar los bienes extintos para los fines específicos citados en esta norma. El procedimiento se encuentra a la fecha del presente informe en revisión y validación para su publicación por parte de la Dirección de Planeación y Prospectiva.

  - Procedimiento para la donación de bienes fungibles, consumibles o perecederos: este procedimiento tiene por objeto estandarizar los lineamientos y los procedimientos necesarios para disponer, de manera oportuna y eficiente, los activos que hacen parte de los procesos de decomiso y secuestro por parte de la Fiscalía General de la Nación, que son entregados a la SAE para su administración y que, por su naturaleza, tienen un ciclo de vida corto y, por ende, resulta de alta importancia para la Entidad acelerar su proceso de destinación a organizaciones que, en cumplimiento del Artículo 218 del Decreto 2294 (PND), desarrollen programas de nutrición infantil o de lucha contra el hambre; o a entidades públicas. El procedimiento fue presentado a la Dirección de Planeación y Prospectiva y a la fecha del presente informe se encuentra en revisión por parte de las diferentes dependencias de la entidad responsables de su ejecución operativa.

b) SAE en cifras

Tabla 21. *Cifras claves del área*

Aspecto Clave	Unidad de medida	2024	Observaciones
Activos Proyecto Paz con disposición final acumulado	Número	635	Para la vigencia 2024, se realizó la solicitud de donación de 248 unidades de equipos de comunicación (86 radios y 162 accesorios) por parte del cabildo indígena Nasa, la cual a corte de este informe se encuentra en proceso de aprobación por parte del Consejo Fiduciario.
Alianzas estratégicas	Número	11	1. ADR - Agencia de Desarrollo Rural 2. MINENERGÍA - Ministerio de Minas y Energía 3. UIAP - Unidad para la Implementación del Acuerdo de Paz 4. CESJUL - Centro de Estudios Socio jurídicos Latinoamericanos 5. SENA - Servicio Nacional de Aprendizaje 6. INNPULSA - Ministerio de Comercio 7. Ministerio de la Igualdad - Viceministerio de Juventud y Viceministerio de las mujeres 8. Centro Nacional de Memoria Histórica 9. ARN - Agencia para la Reincorporación y Normalización 10. JEP - Jurisdicción Especial para la Paz 11. Ministerio del Interior
Ingresos por comercialización bienes FARC	Pesos	$ 5.340.480	
Perfil de Proyectos	Número	41	1. COTEPAZ 2. AFROBOBAL 3. MONTES DE DIOS 4. ASIMATRACAMPIC 5. ASONALL 6. ASOAGRO 7. CABILDO LOS PEREZ 8. CAYO DE PALMA 9. ASOCAMPEJE 10. SOL NACIENTE 11. ASODEINCAS 12. ASOCADAR 13. ASOMUDEM 14. ASOCIACIÓN QUINDIANA

Aspecto Clave	Unidad de medida	2024	Observaciones
			15. ASOCAMAR 16. ASOMUVIC 17. VAMOS MUJER 18. ASOECOPS 19. BIOSFERA PACÍFICO 20. MUTESA 21. COLECTIVO EPSILON 22. CARTEROS DE LA NOCHE 23. MAFAPO 24. MOIRAS 25.JUSTICIA RACIAL 26. COFORTUNA 27. REDHUS 28. UPJ 29. HIJXS DE USMINIA 30. MAMÁS PRIMERA LÍNEA 31. CONELAEC 32. AMOR 33. AMARUD 34. MOCAO 35. COORPORACIÓN SIHYTA 36. CORPORACIÓN VISION DE PAZ 37. COMUNIDAD CANÁBICA 38. CORPORACIÓN BARRIO ADENTRO 39. CASA DE LA JUVENTUD 40. FUNDACIÓN AMAR HUELLITAS 41. ASOMANUELITAS
Proyectos implementados	Número	10	1. ANUC UR-APASIS 2. ASODECAS 3. CONSEJO COMUNITARIO CUENCA DEL RIO CAUCA 4. ECOMÚN 5. ANZORC / COPAGROC 6. CABILDO INDIGENA MATA DE CAÑA 7. AGROPARAISO 8. REDHUS 9. URC 10 ASOMANUELITAS
Total de activos Proyecto Paz recibidos	Número	26	Corresponde al acta de cese de ocupación de 26 inmuebles de naturaleza baldía reportados por las extintas FARC-EP y una motocicleta

Fuente: Dirección de Proyectos

c) Retos, Alertas y Recomendaciones

Retos y Alertas:

- **Proyectos Agro-productivos:** Acompañar y hacer seguimiento a las organizaciones sociales que operan su iniciativa productiva en predios administrados por la SAE y que tienen pendiente el acceso a recursos económicos de programas como PIDAR, así como asesoría técnica para la implementación eficiente de sus proyectos.

- **Proyectos jóvenes, firmantes y de género**:
  - Finalizar el proceso de documentación necesario para que las organizaciones que cumplan con los requisitos exigidos por la Metodología de Administración de los Bienes del FRISCO tengan acceso a la democratización de los activos de la SAE.
  - Concluir la estructuración de los perfiles de proyecto en conjunto con las organizaciones que vienen adelantando actualmente este proceso con la Dirección de Proyectos.
  - Realizar el seguimiento, control y evaluación de la implementación de los perfiles de proyectos ejecutados por las organizaciones sociales en el predio que les sea asignado por la SAE para su administración.
  - Facilitar el acceso a programas de entidades públicas a través de la articulación interinstitucional que permita el fortalecimiento social y productivo de las organizaciones sociales priorizadas por la Dirección de Proyectos.

- **Bienes ex FARC-EP y Patrimonio Autónomo**: Con respecto a los bienes relacionados en el inventario de las extintas FARC-EP que a la fecha del presente informe están pendientes por ser entregados, se determinó en reunión del 9 de septiembre de 2024 con la Unidad de Implementación del Acuerdo de Paz del Departamento Administrativo de la Presidencia de la Republica –DAPRE- y el Comité de Seguimiento, Impulso y Verificación a la Implementación - CSIVI – (Instancia creada por el Acuerdo Final de Paz entre las FARC-EP y el gobierno colombiano), que estos bienes no serían entregados, por lo que se decidió elaborar un informe final de entrega y su correspondiente anexo técnico para dar cierre a la entrega de activos.

  El Contrato de Fiducia No. 031 de 2021 por medio del cual se constituyó el patrimonio autónomo a través del cual se administraron los bienes entregados por las FAR-EP finalizó el 4 de marzo de 2023. Se inició un proceso de mediación ante la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado con el objetivo de perfeccionar un arreglo directo entre las partes. Sin embargo, en sesión del 06 de noviembre de 2024, la Fiduprevisora indicó que no estaban de acuerdo con la propuesta de arreglo presentada por la SAE, ya que la SAE estaba alegando un incumplimiento que no había ocurrido y que para ellos era una propuesta desproporcionada y alejada de la realidad. Así pues, no se perfeccionó ningún arreglo directo, ya que la SAE no podía reconocer las comisiones fiduciarias solicitadas por la Sociedad Fiduciaria, por cuanto ese pago podría desatar un detrimento patrimonial, tal y como expresamente lo señalo la Contraloría en un informe de julio de 2022.

  Por ende, la Dirección de Proyectos envió el 28 de noviembre de 2024 a la Dirección de Asuntos Legales Misionales de la SAE la solicitud de inicio de acciones legales, para que se cumpla inicialmente con el requisito de procedibilidad el cual es la conciliación ante el

Ministerio Publico, y si tampoco es posible conciliar, se deberá interponer el correspondiente medio de control de controversias contractuales ante la Jurisdicción Contencioso Administrativa para solicitar la liquidación del contrato. Esto en atención a una controversia contractual presentada en el periodo de ejecución del contrato ya que la Contraloría General de la República halló que no se había remitido a tiempo el Manual Operativo y sus anexos.

Por otro lado, a la fecha no se ha logrado la restitución de los recursos remanentes del patrimonio autónomo en atención a las siguientes situaciones: a) la SAE no puede recibir los recursos líquidos que se encuentran en el PA DAPRE SAE SAS, en atención a un hallazgo impuesto por la Contraloría General de la República en el mes de mayo debido a la auditoría financiera de la vigencia del 2023, en donde se indica que la administración de los bienes monetizados y no monetizados recibidos por la SAE y de las antiguas FARC-EP, debe ser mediante un patrimonio autónomo. b) El inmueble identificado con folio de matrícula inmobiliaria 007-10775 no puede ser transferido a la SAE por lo indicado anteriormente, además de que esta no es la entidad beneficiaria del patrimonio autónomo, sino que funde como mera administradora. Así pues, para la administración de los bienes remanentes y de aquellos que se vayan a administrar en el futuro, es necesario un nuevo patrimonio autónomo, teniendo en cuenta que el contrato No. 031 de 2021 finalizó el 04 de marzo de 2023 y se encuentra en proceso de liquidación.

En atención al cumplimiento del mandato legal del Decreto Ley 903 de 2017, se hace necesario la constitución de una nueva fiducia para la administración de los bienes remanentes del contrato 031 de 2021 y para aquellos que sean entregados de manera voluntaria y sin oposición por las antiguas FARC-EP en el futuro. En la actualidad, mediante el memorando No. 20241030514921 del 1 de octubre de 2024, se radicaron los documentos precontractuales (Estudio previo, formatos, matriz de riesgos, análisis de mercado, entre otros) en el DAPRE, buscando la autorización del delegante de la función para que se otorgue respuesta de fondo por parte de este último, y de esta forma, continuar con el proceso precontractual para celebrar un nuevo contrato de fiducia.

Recomendaciones:

- Definir mediante la realización de mesas de trabajo con lo exintegrantes de las FARC-EP la entrega de información que permita concluir si los bienes están o no disponibles para su entrega y dar por finalizado el proceso de identificación y recepción de activos.
- Definir la ruta mediante la cual se da continuidad a la comercialización de los activos entregados por las ex FARC-EP a la SAE.
- Realizar la destinación final de los bienes que fueron entregados a la SAE y que por su naturaleza no cuentan con potencial de monetización.
- Después de llegar a los acuerdos pertinentes con el contratista, en especial sobre la controversia actual por los pagos de las comisiones fijas mensuales entre el 1 de agosto y 30 de noviembre de 2021, realizar la liquidación del Contrato 031 de 2021.
- Teniendo en cuenta las dificultades generadas en la ejecución del Contrato Nro. 031 de 2021, hay que promover que las reparaciones que se vayan a realizar por medio del nuevo patrimonio autónomo sólo sean de transferencia de recursos.

- La posibilidad de modificar el Artículo 3 del Decreto Ley 903 de 2017, para que el patrimonio autónomo no sea el vehículo para la administración de los bienes monetizados y no monetizados.
- La necesidad de articular y coordinar con el DAPRE la modificación del Convenio Interadministrativo 014 de 2017 que se encuentra vigente. Esto para prorrogar y extender la delegación realizada por el DAPRE a la SAE, mediante la Resolución 756 de 2017 o celebrar un nuevo convenio para tener una delegación vigente cuando se constituya un nuevo patrimonio autónomo.

3. Gestión Misional y de Creación de Valor Público, Social y Ambiental

3.1. Dirección Comercial

3.1.1. Gerencia Comercialización de Activos No Sociales

a) Principales Logros

- **Venta de Inmuebles a través de operador:** En el marco de la estrategia de venta por operador comercial, se realizó la identificación y alistamiento de un portafolio por valor de $1.142.874.838.972, del cual se publicaron $659.573.551.364 en el Portal de comercialización SG Inmobiliario SAE, y $298.741.302.768 en el Portal de CISA. A su vez, se han adjudicado $109.756.693.800 a promitentes compradores.

- **Mega promesa ANT:** En el marco de la estrategia de tierras de la Reforma Agraria, la Gerencia estuvo trabajando de manera conjunta con la Agencia Nacional de Tierras para la estructuración de una “mega promesa” que implicaría un aumento significativo en el recaudo y las hectáreas adjudicadas. Como resultado de esta gestión, se logró suscribir una promesa de compraventa sobre 66 Folios de Matrícula Inmobiliaria, por 8.539 hectáreas y $142.533.781.322.

- **Participación en Ferias, Encuentros y eventos:** Tienen como objetivo captar nuevos clientes y posicionar a la marca SAE en la comercialización de inmuebles. Una de las estrategias de comercialización de la Gerencia ha sido la de participar en Ferias, Encuentros y Eventos. Esta participación tiene como objetivo captar nuevos clientes y posicionar a la marca SAE en el mercado de inmuebles. Precisamente, en 2024 se participó en el Gran Salón Inmobiliario organizado por Corferias en el cual se captaron 401 intereses de compra distribuidos de la siguiente forma: 336 intereses para vivienda, 37 intereses para actividades

comerciales y 28 intereses para hotelería y turismo. A la fecha de emisión del presente Informe, dichos intereses fueron convertidos en la activación de siete (7) pujas las cuales ascienden a $1.159.488.736.

- **Venta masiva:** Se elaboró el documento del procedimiento interno de venta masiva. Así mismo, se conformaron y alistaron paquetes de inmuebles para ser publicados a través de CISA o el Portal SG Inmobiliario SAE a partir de la información obtenida a través de las gestiones de acercamiento con clientes potenciales, la difusión de encuestas y las bases de datos de la Entidad.

- **Cronograma de escrituración.** en trabajo conjunto con cada una de las Direcciones Territoriales, ha sostenido una amplia serie de reuniones para la construcción y seguimiento a cronogramas de escrituración. A hoy, se han formulado dos cronogramas por Dirección, con excepción de la Dirección Territorial Caribe donde se ha formulado únicamente uno. Estos cronogramas han permitido priorizar la formalización de los negocios de alto valor y mayor riesgo jurídico para la Entidad; desde el mes de julio a la fecha se registraron 58 escrituras nuevas.

Tabla 22. *Recaudo efectivo y saldos pendientes por recaudar por rubro*

Rubro	Recaudo efectivo
CISA	$71.628.354.841
ANT	$ 33.298.974.016
Otras ventas directas	$ 1.554.950.024
Total	**$ 106.482.278.881**

Fuente: Dirección Financiera y datos de la Gerencia de Comercialización de Activos no Sociales

b) SAE en cifras

Tabla 23. Cifras claves del área

Aspecto clave	Unidad de medida	2024	Observaciones
Ingresos por ventas de todos los rubros	Pesos	$ 106.482.278.881	N/A
Valor económico formalizado por escrituración	Pesos	$ 25.875.997.268	N/A
Venta de inmuebles rurales a la ANT	Pesos	$ 453.944.374.286	N/A

Fuente: Gerencia de Comercialización de Activos No Sociales

c) Retos, Alertas y Recomendaciones

Retos:

- Liquidar el Contrato Interadministrativo 011-2015 con Central de Inversiones S.A., actividad que comprende tanto actividades administrativas como de formalización de ventas efectuadas en el marco de dicho contrato, no obstante, esto se encuentra sujeto a actividades de formalización y cierre efectivo de los negocios en las que no solo interviene la Gerencia de Comercialización de Activos No Sociales, sino también las Direcciones Territoriales.
- A través de la venta de inmuebles rurales no sociales, contribuir al cumplimiento de la Política de Reforma Agraria del Gobierno nacional, garantizando, desde luego, la entrega efectiva de los predios y formalizando los negocios suscritos con la Agencia Nacional de Tierras ANT.
- Uno de los principales desafíos que enfrenta la Gerencia es la expansión y optimización de su estrategia comercial, con un enfoque en el incremento de su base de operadores comerciales, la diversificación y el fortalecimiento de los canales de captación y retención de clientes, y la consolidación de alianzas estratégicas en el sector inmobiliario. Los anteriores, son elementos esenciales que le permitirían a la Gerencia adaptarse a un entorno competitivo y en constante evolución.
- Comercialización del primer paquete de venta masiva.
- A través del mecanismo de venta directa de activos no sociales, contribuir a la implementación de proyectos de utilidad pública enfocados a la resolución de problemáticas sociales y a la generación de valor público, social y ambiental.

Alertas y recomendaciones

- Es necesario avanzar en la sistematización y automatización del proceso de ventas, así como en la adecuación documental del área en relación con los nuevos procesos de la Entidad. También se identifica que es necesario ampliar la planta de personal y hacer una nueva planificación de procesos y procedimientos, dados los procesos, convenios y contratos adquiridos por la Dirección.

3.1.2. Gerencia Comercialización de Activos Sociales

a) Principales Logros

- **Reestructuración del convenio interadministrativo con CISA**: El 17 de abril de 2024 se suscribió el convenio interadministrativo 044-2024 entre Central de Inversiones S.A. y la Sociedad de Activos Especiales, para modificar el modelo de comercialización ejecutando y optimizando el recaudo por venta de bienes inmuebles del FRISCO

- **Modificación de los procedimientos de venta de Sociedades.** Entre los meses de enero y septiembre la Gerencia adelantó la proyección y conformación del procedimiento, que está a espera de aprobación de las Direcciones y áreas implicadas.

- **Contrato para la obtención de múltiplos EBITDA.** De conformidad con lo expuesto en la Ley 2155 del 2021, por primera vez en la historia de SAE S.A.S., el 16 de septiembre de 2024 se suscribió un contrato con PIP Latam para la obtención de múltiplos EBITDA que permitan la valoración del Portafolio de Sociedades de la SAE con un patrimonio inferior a 40.000 SMLMV o ingresos inferiores a 5.000 SMLMV. En el marco de este contrato se obtuvo el múltiplo EBITDA para la valoración de la Sociedad Grupo Hotelero y Turístico Ámbar S.A., que será la primera Sociedad vendida a través de la Gerencia.

- **Participación en Ferias, Encuentros y eventos.** Una de las estrategias de comercialización de la Gerencia ha sido la de participar en Ferias, Encuentros y Eventos. Esta participación tiene como objetivo captar nuevos clientes y posicionar a la marca SAE en el mercado de inmuebles. Precisamente, en agosto del 2024 se participó en el Gran Salón Inmobiliario organizado por Corferias en el cual se captaron 401 intereses de compra distribuidos de la siguiente forma: 336 intereses para vivienda, 37 intereses para actividades comerciales y 28 intereses para hotelería y turismo. A la fecha de emisión del presente Informe, dichos intereses fueron convertidos en la activación de una (1) puja que asciende a $140.000.000 con posibilidad de recaudo efectivo de $ 140.000.000 para el 2024.

- **Venta de Inmuebles a través de operador:** En el marco de la estrategia de venta por operador comercial, se realizó la identificación y alistamiento de un portafolio por valor de $150.638.112.232, del cual se publicaron $94.629.106.126 en el Portal de comercialización SG Inmobiliario SAE, y $56.009.006.106 en el Portal de CISA. A su vez, se han adjudicado $29.078.737.280 a promitentes compradores.

- **Cronograma de escrituración.** En trabajo conjunto con cada una de las Direcciones Territoriales, la Dirección Comercial sostuvo múltiples reuniones para la constitución y seguimiento de cronogramas de escrituración. Desde el mes de julio del 2024 se registraron 6 escrituras y se formularon dos cronogramas por Dirección, a excepción de la Dirección Territorial Caribe que sólo formuló uno. Los cronogramas han permitido priorizar la formalización de los negocios de alto valor y de mayor riesgo jurídico para la SAE S.A.S.

Tabla 24. *Recaudo Efectivo y Saldos Pendientes por Recaudar por Rubro en el 2024*

Rubro	Recaudo efectivo
CISA	$ 39.114.869.244
ANT	$ 43.302.433.918
Otras ventas directas	$ 0
Total	**$ 82.417.303.162**

Fuente: Dirección Financiera y datos de la Gerencia de Comercialización de Activos Sociales

Tabla 25. *Sociedades en proceso de alistamiento*

NIT/MM	Razón Social	Valor Diagnóstico
900179804	CONSTRUCTORA SARA LIMITADA	$ 8.249.045.000
900190554	GRUPO HOTELERO Y TURISTICO AMBAR S.A.	$ 23.008.746.400
800147567	COOPERATIVA DE TRANSPORTADORES DEL URABA Y OCCIDENTE ANTIOQUENO	$ 6.776.467.534
800175377	INMOBILIARIA ALOJAR SA	$ 38.735.627.000
832003864	COMERCIAL SANTA INES LIMITADA	$ 1.370.490.781
809000996	ESTACION DE SERVICIO TECA CIA LTDA	$ 3.812.347.000
815004186	LUBRICANTES Y SERVICIOS DE COLOMBIA SA	$ 1.584.412.450
891701790	EQUIPOS AGRICOLAS E INDUSTRIALES LTDA. AGROINDUSTRIALES LTDA.	$ 91.341.000
900014523	CONSTRUCTORA LLANO CENTRO SAS	$ 19.727.305.850
860027780	TURISMO HANSA S.A.	$ 96.616.819.658
860059061	INVERSIONES BELVEDERE LIMITADA	$ 429.848.229
900441307	UNIKAPITAL SAS	$ 12.771.062.000
900027630	HOTEL CAMPESTRE EL CAMPANARIO LIMITADA	$ 10.475.697.000
801003935	HOTEL CAMPESTRE LAS HELICONIAS LTDA	$ 27.071.877.000
900542554	HOTEL CAMPESTRE LA BENDICION YOPAL S A S	$ 598.948.150
890315810	INVERSIONES LOS DELFINES S.A.	$ 11.062.568.000
892400371	HOTEL INTERNACIONAL SUN RISE BEACH DE SAN ANDRES S.A	$ 93.131.321.843
810000478	HOTEL DOMINIQUE CIA LTDA	$ 1.525.517.000
TOTAL		**$ 357.039.441.895**

Fuente: Gerencia de Comercialización de Activos Sociales

b) SAE en cifras

Tabla 26. *Cifras claves del área*

Aspecto clave	Unidad de medida	2024
Ingresos por ventas de todos los rubros	Pesos	$ 82.417.303.162
Valor económico formalizado por escrituración	Pesos	$ 28.811.801.685
Venta de inmuebles rurales a la ANT	Pesos	$ 154.654.001.933

Fuente: Gerencia de Comercialización de Activos Sociales

c) Retos, Alertas y Recomendaciones

- Ampliar la planta de personal para que la Gerencia pueda cumplir con sus funciones de manera eficiente.

- Para garantizar el cumplimiento de las funciones asignadas a la Gerencia, es necesario que la Vicepresidencia de Sociedades transfiera información de manera clara, oportuna y periódica entorno a los activos de las Sociedades que administra (por ejemplo, estados financieros actualizados).

- Es imperante trabajar en la articulación entre la Dirección de Analítica, Alistamiento y Valoración y la Gerencia de Comercialización de Activos Sociales para la valoración de los activos sociales pertenecientes a la Vicepresidencia de Sociedades.

- Uno de los principales desafíos que enfrenta la Gerencia es la expansión y optimización de su estrategia comercial, con un enfoque en el incremento de su base de operadores comerciales, la diversificación y el fortalecimiento de los canales de captación y retención de clientes, y la consolidación de alianzas estratégicas en el sector inmobiliario. Los anteriores, son elementos esenciales que le permitirían a la Gerencia adaptarse a un entorno competitivo y en constante evolución.

3.2. Vicepresidencia Operativa

A partir de la implementación del rediseño institucional, la Vicepresidencia Operativa asume las funciones de dirección y coordinación que le son asignadas Resolución 114 de 2024, modificada por la Resolución 300 de 2024, por lo que propone el nuevo modelo operativo que se armoniza con el sistema de gestión de la SAE SAS, y que orienta la actualización de los procesos y procedimientos a través de los cuales, se desarrolla la cadena de valor en cumplimiento del objeto social y las funciones delegadas a la sociedad en virtud de la ley. Entendiendo que el propósito de la Vicepresidencia es el desarrollo de la cadena de valor asociada al ciclo de vida de los activos desde el momento de la recepción hasta la materialización de la disposición definitiva, la Vicepresidencia concentró su accionar en las siguientes estrategias:

- Organización operativa para el cumplimiento de las metas institucionales:

Para el 2024, la alta gerencia determinó, cuatro grandes metas institucionales, enfocadas al cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo y que procuran materializar la misión de SAE SAS en el marco del objeto del FRISCO: (i) aporte de 100.000há a la Reforma Agraria, (ii) Aporte a la Educación Superior, (iii) Aporte a la Economía Popular, (iv) Ingresos por un billón de pesos.

Para atender el cumplimiento de las metas, se gestionó una instancia de articulación interna, que de manera periódica revisó la priorización de activos para cada una de las metas de manera que las áreas operativas puedan establecer rutas de atención para entregar oportunamente los insumos que permiten la materialización de las destinaciones definitivas o temporales

El trabajo articulado desde la mesa de trabajo que adelanto la Vicepresidencia Operativa permitió documentar unas lecciones aprendidas que impactan en el rediseño:

- La mesa institucional es una instancia de articulación y comunicación orientada al diálogo entre áreas para facilitar la toma de decisiones.

- El trabajo coordinado ha permitido que las áreas, identifican el mismo activo para atender el cumplimiento de las metas y prioridades, lo que genera conflictos internos que en la mesa se pueden resolver apuntando a la meta de acuerdo con las directrices de la alta gerencia.
- La priorización facilita la organización de los equipos de trabajo y las inversiones de recursos.
- Se requiere planeación y seguimiento continuo para validar el cumplimiento de metas.
- El acceso a la información garantiza la toma de decisiones asertivas.

- Interiorización del rediseño y gestión de actualización documental

En el marco de la implementación del rediseño, la Vicepresidencia Operativa realiza la gestión de socialización del rediseño, interiorización de las nuevas funciones y estructuras organizacionales y la identificación de aspectos de actualización o mejora en cuanto a los documentos operativos y la Metodología de Administración del FRISCO, a través de espacios de construcción colectiva por áreas de la Vicepresidencia:

Terminada la ronda de talleres programados en el mes de octubre, el reto es actualizar todos los documentos de la cadena de valor con una dinámica de Procesos (establecidos desde el rediseño y la Dirección de Planeación y Prospectiva), procedimientos identificados por las áreas con la instrucción de priorizar los que actualmente se tienen en operación, y en cuanto a la jerarquía documental, se procurará que no se den multiplicidades de procedimientos para atender situaciones particularizadas, sino que se piense en procedimientos marco que determinen líneas de trabajo y se especialicen con otros instrumentos como los instructivos, formatos, fichas, etc.

En esa dinámica, la Vicepresidencia se articula con la Dirección de Planeación y Prospectiva para la construcción colectiva, para que las áreas involucradas en un mismo procedimiento participen activamente, reconociendo sus responsabilidades en la cadena de valor desde la funcionalidad determinada en la Resolución 114 de 2024, modificada por la Resolución 300 de 2024. Si bien el proceso puede tomar un poco más de tiempo, el éxito de la metodología concertada que se ha propuesto desde la Vicepresidencia consiste en la apropiación de los procedimientos y sus instrumentos adelantando con este trabajo, la capacitación a los equipos que sienten representada su capacidad y su conocimiento.

Actualmente, desde la Vicepresidencia se adelanta la revisión de los formatos de arrendamiento y aprovechamiento, los cuales requirieron de un análisis profundo para su actualización, de acuerdo con las normativas y jurisprudencias en la materia, actuando en la revisión de manera coordinada con la Dirección Financiera, la Dirección de Asuntos Legales y las áreas operativas en territorio.

- Gestión de recursos

Para la SAE S.A.S., la atención de las metas institucionales requirió de un esfuerzo adicional para dotar a las diferentes áreas de recursos humanos, producto del rediseño, incrementando la planta de personal disponible, recursos tecnológicos y, por supuesto, recursos financieros.

El proceso de estructuración de la solicitud al CNE se realiza con toda la rigurosidad técnica fundamentada en una planeación estratégica que nos permitió determinar claramente la capacidad institucional para ejecutar esta adición tomando las medidas de contingencia para que las áreas lograran la facturación efectiva de los gastos proyectados.

- Coordinación interna

En desarrollo de sus funciones de coordinación, lideró temas estratégicos para la SAE S.A.S, gestionando otros espacios de articulación que consolidaron los avances en diversos temas:

- Reportes Metas PND ante el Departamento Nacional de Planeación- DNP: En cumplimiento a lo establecido en la Directiva Presidencial Nro. 05 del 5 de junio de 2024 y la Circular 0044-4 del 20 de junio de 2024 emitida por el Director del Departamento de Planeación Nacional – DNP, la Vicepresidencia Operativa articula con las Direcciones Territoriales el **reporte semanal** de metas que den cumplimiento al Plan Nacional de Desarrollo – PND, y estén al día con el reporte.
- Seguimiento cumplimiento planes de mejora - Hallazgos Contraloría General de la República – GCR: se viene adelantando seguimiento quincenal a los avances realizados en los planes de mejora asignados por parte de dicho ente de control a las dependencias a su cargo; en este sentido se realizaron mesas de trabajo en articulación con la Oficina Jurídica, la Dirección de Planeación y Prospectiva, la Oficina de Integridad, Anticorrupción y Cumplimiento y la Dirección de Asuntos Legales Misionales, Dirección de Control del Inventario, la Dirección de Analítica, Alistamiento y Valoración, Direcciones Territoriales y Gerencia de Depositarios, Mandatarios y Liquidadores; en aras de atacar la causa raíz de los referidos hallazgos y subsanar los mismos con las actividades, responsables y soportes correspondientes, a más tardar el día 31 de diciembre de 2024.

- Articulación Interinstitucional
  - Policía Nacional – PONAL**.** La Vicepresidencia Operativa coordina y articula en el marco de sus competencias, diferentes mesas de trabajo, realizadas de manera **bimensual** con la participación de las dependencias que conforman la Vicepresidencia de Activos Muebles e Inmuebles (i.- Dirección para la Democratización de Activos Muebles. ii.- Dirección para la Democratización de Activos Inmuebles Rurales. iii.- Dirección para la Democratización de Activos Inmuebles Urbanos), la Dirección de Asuntos Legales Misionales y la Dirección de Analítica, Alistamiento y Valoración, en aras de realizar una revisión, alistamiento, viabilidades técnicas, jurídicas, y demás gestiones necesarias, respecto a las solicitudes realizadas por la Policía Nacional- PONAL, de aquellos predios que se encuentren extintos y sean viables para destinación definitiva a título gratuito o, en su defecto, predios viables para destinación provisional, para los integrantes de la PONAL y sus familiares, para el bienestar de los mismos.

    De igual forma, la Vicepresidencia Operativa adelanta junto con la Dirección de Asuntos Legales Misionales, la Dirección Comercial y la Oficina de Integridad, Anticorrupción y

Cumplimiento; la conformación de un "**Portafolio de Servicios**", de acuerdo a la solicitud presentada por parte de la Policía Nacional y socializada al Presidente de la SAE S.AS, con el fin de ser estudiada y propender por las viabilidades jurídicas, técnicas, y demás gestiones frente a la pertinencia en la entrega de predios que puedan coadyuvar al bienestar de los uniformados, priorizando solicitud de viviendas, bienes inmuebles (lotes, apartamentos y casas) y bienes muebles (vehículos, muebles y enseres) que cuenten con un descuento especial para nuestros uniformados en agradecimiento a la labor prestada a la patria; portafolio que cuente con viviendas administradas por la SAE que se puedan ofertar en arriendo para ser tomados por los policías y solventar la necesidad de vivienda de sus familias a un precio asequible.

- Reincorporación y Normalización – ARN**.** De acuerdo con lo reglamentado en la Ley 1708 de 2014 "Por medio de la cual se expide el Código de Extinción de Dominio", y la Resolución 114 de 2024, modificada por la Resolución 300 de 2024, en el marco de las competencias establecidas para la SAE S.A.S, y con lo establecido en el Decreto 897 de 2017, el cual reglamenta las competencias asignadas a la Agencia Colombiana para la Reintegración de Personas y Grupos Alzados en Armas- ARN; la vicepresidencia Operativa adelanta **semanalmente,** mesas de trabajo con los equipos de la Secretaría General de la ARN y los equipos de las Direcciones Territoriales y la Dirección para la Democratización de Activos Inmuebles Rurales de la SAE S.A.S, en aras de articular los predios que se encuentren extintos y sean viables para la destinación definitiva a título gratuito o, en su defecto, predios viables para la destinación provisional, tales como arrendamiento social o comodato, que se encuentren ubicados en los diferentes departamentos del país, para ser asignados a la población Firmante del Acuerdo Final de Paz en proceso de reincorporación.
  - Encuentro **ECOMUN.** De igual forma, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026, expedido mediante la Ley 2294 de 2023, reiterando el compromiso del Gobierno Nacional con los firmantes del Acuerdo de Paz a través de la destinación específica de bienes extintos administrados por la Sociedad de Activos Especiales S.A.S., mediante la trasferencia del derecho de dominio de dichos bienes en favor de la población en proceso de reincorporación; la Vicepresidencia Operativa de la SAE S.A.S., articula, participa y adelanta acciones en el marco de sus competencias a través de los encuentros realizados por la Agencia Colombiana para la Reintegración de Personas y Grupos Alzados en Armas- ARN con la Cooperativa Economías Sociales del Común – ECOMUN, de manera bimensual.

- Ministerio de Interior: La Vicepresidencia Operativa, articuló a través de la Dirección de Asuntos Legales, Misionales, la Dirección de Analítica, Alistamiento, Valoración y la Dirección Territorial Sur y la Dirección de Seguimiento y Control de Liquidaciones; participó y gestionó, las actuaciones jurídicas y técnicas pertinentes para la solicitud de entrega de bienes en el municipio de Jamundí de los Predios del Edén, Hato Nuevo y Agrovallle;

entrega a realizar por parte del Presidente de la República, a la comunidad ANUC del Norte del Cauca.

- Ministerio de Hacienda y Ministerio de Justicia: La Vicepresidencia Operativa articula con la Dirección de Asuntos Legales, proyecto de decreto referente al pago de pasivos entregados en destinación definitiva. Durante el último trimestre se radicó propuesta del referido proyecto de decreto al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, al igual que, al Ministerio de Justicia, para lo cual las dependencias técnicas, financieras y jurídicas de cada una de dichos Ministerios, se encuentran en revisión de este, para así emitir las respectivas viabilidades y continuar con el trámite pertinente a la expedición de este.

- Superintendencia de Notariado y Registro: La Vicepresidencia Operativa en el marco del Acuerdo de Servicios No. 003 de 2024 suscrito entre SAE S.A.S., y la Superintendencia de Notariado y Registró, articuló con la Dirección de Asuntos Legales, la operatividad que obstaculizaba en cada una de las dependencias a cargo de la SAE S.A.S., las gestiones necesarias para el registro de los bienes a cargo de la administración de la Entidad; para lo cual, a través de la Dirección de Asuntos Legales Misionales, se logró el acceso al aplicativo de radicación electrónica REL, el cual permite agilizar los trámites de registro de las actuaciones inmersas a la misionalidad de la SAE S.A.S.

3.2.1. Dirección de Asuntos Legales Misionales

a) Principales Logros

- Se suscribió el Acuerdo de Servicios No. 003 de 2024 con la Superintendencia de Notariado y Registro, tendiente a lograr el acceso al aplicativo de radicación electrónica REL, lo que permitirá agilizar los trámites de registro en atención a las actuaciones de la SAE S.A.S.
- Se desarrollaron reuniones y mesas de trabajo, entre la Sociedad de Activos Especiales (Dirección de Asuntos Legales Misionales, Oficina de Tecnologías y Sistemas de la Información y la Dirección de Control del Inventario), y la Superintendencia de Notariado y Registro, se suscribió la radicación electrónica denominada (REL), con el fin de poder, efectuar un trabajo interinstitucional, y así lograr la depuración, saneamiento, actualización, levantamiento y armonización de la información que registran en sus sistemas de información sobre los bienes inmuebles objeto de análisis.
- Identificación de las acreencias realizadas por los grupos internos de INGESA y ASREC para la respectiva interposición de inicio de acciones judiciales, que corresponde a las prescripciones instintivas de las obligaciones y las aperturas de las sucesiones para el reconocimiento de los derechos sucesora les entregados a la entidad.
- Gestión continua en el proceso de entrega del fondo de reparación de víctimas.

b) Cifras SAE

Aspecto clave	Unidad de medida	2024	Observaciones
Acciones de tutela, civiles y penales atendidas	Número	1.516	N/A
Activos con devolución efectiva	Número	130	N/A
Actos administrativos elaborados y/o revisados	Número	628	N/A
Cartera recuperada por cobro judicial	Pesos	$1.494.254.952	N/A
Fallos judiciales a favor de la SAE	Número	1.036	N/A
Viabilidades jurídicas	Número	8.591	N/A

3.2.1.1. GIT Información, Gestión y Saneamiento Legal de Activos - INGESA

a) Principales Logros

<u>Saneamiento Jurídico de Bienes</u>:

- Se participó en los grupos de valor creados por la Superintendencia de Notariado y Registro, cuyo propósito es mejorar el servicio de las oficinas de registro y buscar las soluciones a las diferentes problemáticas que se evidencian en los trámites de registro.
- Se realizó una jornada de capacitación a los funcionarios de la Superintendencia de Notariado y Registro y las Oficinas de Registro de Instrumentos Públicos, para sensibilización de temas como:
- La competencia de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S, la naturaleza y función del Fondo para la Rehabilitación, Inversión Social y Lucha contra el Crimen Organizado – FRISCO, entre otros temas.
- Se realizó la verificación de 3.615 bienes inmuebles remitidos por la Superintendencia de Notariado y Registro con el fin de identificar una posible medida cautelar de extinción de dominio, identificando que solo 89 cuentan con la medida cautelar los cuales se están verificando las piezas procesales.
- Se logró la identificación de títulos judiciales aportados por la Fiscalía General de la Nación a esta Sociedad por valor de **$ 9.813 M.** en virtud de la diligencia de materialización de bienes encartados en procesos de extinción de dominio**.**
- Se colaboró a la Dirección de Control de Inventario, con la revisión de 54 inmuebles con el fin de identificar porcentajes en administración, remanentes y equivalencias.
- Finalmente, **se realizaron acercamientos con la Dirección de Extinción de Dominio de la Fiscalía General de la Nación, permitiendo disminuir los inventarios** que requieren el trámite de saneamiento jurídico con dicha entidad.
- Se atendieron saneamientos jurídicos para 1.405 por valor de $1.700 Millones de pesos, permitiendo su disposición en los diferentes mecanismos de administración.

Alistamiento Jurídico de Bienes:

- Se revisaron y ratificaron viabilidades jurídicas para 3.480 inmuebles que se encuentran en proceso de comercialización.
- Se realizó la actualización de la revisión del certificado de tradición en el sistema SIGMA 1.5 para 1.055 inmuebles.
- Se alistaron durante el 2024, 8.591 bienes solicitados por las áreas para avanzar en los procesos de, comercialización, chatarrización y saneamiento jurídico.

Acreencias reconocidas en sentencias de extinción del derecho de dominio:

Se han estudiado las sentencias de inmuebles que se encuentran con proceso de comercialización (prometido, escriturado y culminado con registro), con el propósito de identificar la procedencia del pago o en su defecto el inicio de acciones legales para solicitar la prescripción de la obligación.

Atención de derechos de petición – PQRSDF:

- Para el 2024, se logró la atención de 2.694 derechos de petición provenientes de las autoridades administrativas, judiciales y la ciudadanía en general, de conformidad con el derecho constitucional que les ampara. Igualmente se recibieron solicitudes provenientes de Entes de Control y Congreso para lo cual fueron atendidos 836 solicitudes equivalentes al 31% del total de las peticiones.

- Se logró la modificación del Procedimiento Atención, Seguimiento y Control de Requerimientos con el fin de unificar los documentos creados en el mapa de procesos y así permitir que las áreas cuenten con una guía única y clara para la atención de las PQRSDF asignadas.
- Se realizaron jornadas de capacitación a las áreas de la SAE S.A.S. con el fin de socializar las buenas prácticas de atención a los requerimientos, de manera presencial y virtual con las áreas de la Entidad.

b) Retos, Alertas y Recomendaciones

Saneamiento Jurídico de Bienes

- Retos**:**
  - Actualmente se adelantan las gestiones de saneamiento jurídico para 4.600 bienes, dentro de los cuales se destacan 1.300 requeridos para destinación definitiva.
  - Verificación en conjunto con el Centro de Servicios de los Juzgados de Extinción de Dominio de Bogotá y Cámaras de Comercio a nivel nacional con el fin de lograr la inscripción de la sentencia de sociedades correspondientes al GRUPO GRAJALES S.A.
  - Verificación de 4.083 inmuebles con presuntas medidas cautelares de extinción de dominio remitidos por la Superintendencia de Notariado y Registro.

- Recomendaciones:
  - Promover un ejercicio de conocimiento con las diferentes autoridades judiciales y administrativas que hacen parte del proceso de extinción de dominio y/o intervienen de manera indirecta en el mismo, con el fin de fortalecer la gestión de administración y los activos puestos a disposición de la entidad.
  - Suscripción de acuerdos interinstitucionales que permitan el saneamiento expedito y la disminución en el inventario de activos que requieran esta labor.
  - Inicio de acciones administrativas por falsas tradiciones o transferencias fraudulentas.

<u>Alistamiento Jurídico de Bienes</u>

- Retos
  - Revisar nuevamente los certificados de tradición para 2.200 inmuebles que se encuentran viables jurídicamente dentro del proceso de comercialización y registrados en el sistema SIGMA 1.5 en atención a su valor comercial.
- Recomendaciones
  - Implementar un sistema para la lectura automática de los certificados de libertad y tradición con el fin de optimizar tiempos en el ejercicio de análisis y alistamiento.

Acreencias reconocidas en sentencias de extinción del derecho de dominio

- Retos
  - Adelantó el estudio de 94 inmuebles que se encuentran con proceso de comercialización (prometido, escriturado y culminado con registro) permitiendo la evaluación del inicio de acciones judiciales con el fin de lograr la prescripción de la obligación.
  - Estudiar las acreencias reconocidas que cuentan con proceso civil que persigue el pago de la obligación que dio origen al reconocimiento de la acreencia.
  - Validar las acreencias reconocidas en los procesos de extinción del derecho de dominio calificando las diferentes tipologías según el origen de la obligación; ejemplo administrativas, tributarias, hipotecarias, entre otras.

<u>Atención de derechos de petición - PQRSD</u>

- Retos
  - Propender por la disminución de las acciones de tutela relacionadas con las diferentes solicitudes que se atienden desde la Dirección de Asuntos Legales. Asimismo, convertirse en un grupo de apoyo para las demás áreas con el fin de orientar los proyectos de respuesta en el evento en que se requiera.

- Recomendaciones
  - Implementación y gestión del conocimiento para permitir la atención de fondo de las peticiones que se reciben en la Dirección de Asuntos Legales Misionales.

- Continuar con las jornadas de sensibilización con relación al conocimiento del procedimiento y la normatividad que implica el ejercicio de atención de peticiones en la entidad.
- Explorar la posibilidad de diseñar, desarrollar y operar un chatbot basado en procesamiento del lenguaje natural y el aprendizaje automatizado para recibir preguntas en tiempo real y responder asertivamente a los requerimientos del usuario.
- En relación con el trámite de Recursos de Insistencia, se implementará una política de prevención, en la que se recordará a los colaborares de la SAE S.A.S. la importancia de fundamentar correctamente el motivo por el cual no se brinda la información.

3.2.1.2. GIT Defensa Judicial

a) Principales logros

Acciones Constitucionales

- Se lograron 1.036 fallos favorables

Ordinarios Laborales

- A la fecha, la tasa de éxito durante la representación de la Entidad en materia laboral ha sido alta, esto teniendo en cuenta que se ha venido mejorando la línea estratégica y reforzando los escritos de contestación de demandas con el fin de realizar las oposiciones en materia laboral más robustas y precisas para que el administrador de justicia logre vislumbrar la adecuada gestión de la Entidad y su importancia en la administración de los bienes y sociedades que están inmersos en procesos de extinción de dominio o ya están extintos. A la fecha los 275 procesos laborales cuentan con registro actualizado de calificación de riesgo y provisión contable.

Cartera

- Inventario de los procesos de cartera
  - Se desarrolla con la gestión de apoderados internos, actualmente el área de cartera cuenta con 700 procesos.
  - Se registran 413 procesos de tipo ejecutivo, con un valor de pretensión de $22.879.509.401.
  - Se registran 84 procesos de pruebas anticipadas, cuyo valor de pretensión asciende a $3.717.000.000.
  - Se gestionan 202 procesos relacionados con la restitución de inmueble arrendado.
  - En cuanto a los procesos activos de FRISCO como demandante para el año 2024, se contabilizan un total de 700 acciones en cartera, con un valor de pretensión de $34.584.968.703

Recuperación de cartera:

- La recuperación de recursos a través de la gestión de cartera tuvo en recaudo de $1.494.254.952 millones.

Actuaciones Administrativas (Contencioso Administrativo)

- Se han venido desarrollando mesas de trabajo y solicitudes de documentación e información con las diferentes Direcciones y dependencias de la SAE en los casos que así lo ameritan, esto se ve reflejado en el resultado favorable en cuanto a la colaboración para la atención de los requerimientos necesarios en los procesos judiciales y la participación con respecto a las soluciones de los problemas jurídicos planteados.
- En el año 2024 se notificaron 49 fallos de segunda instancia o de primera y nica instancia, de los cuales solo 16 de ellos fueron desfavorables a los intereses de la SAE y se encuentran en trámite de recolección de piezas procesales para el cumplimiento del fallo.

Procesos Penales

- El GIT de Defensa Judicial ha continuado implementado la estrategia de defensa y representación judicial mixta, por parte del funcionario del área penal asignado y con el apoyo jurídico del Dr. Francisco Bernate Ochoa, a fin de continuar con la atención de las diversas solicitudes de autoridades judiciales, investigativas e internas de la SAE.
- A la fecha, la tasa de éxito durante la representación de la Entidad en materia penal continua siendo alta y eficaz, logrando defender los postulados de verdad, justicia, reparación y no repetición que le asisten a la víctimas dentro del proceso penal, especialmente en aquellos casos de connotación Nacional por las investigaciones adelantadas dentro del escándalo de corrupción de la Liquidada Dirección Nacional de Estupefacientes (DNE), donde se venían presentando fenómenos de prescripción y preclusión de los procesos sin que se lograra las condenas en contra de los penalmente responsables.
- Finalmente, se han logrado sendas condenas en aquellos Incidentes de Reparación Integral de Perjuicios en favor del FRISCO, en sumas que superan los miles de millones y que se encuentran en trámite de las acciones en materia civil adelantadas para el cobro y pago de estas Sentencias.

Procesos Civiles

- Se está implementando un enfoque sistemático con las Direcciones Territoriales para garantizar que, de manera oportuna, proporcionen los elementos necesarios para la defensa judicial.
- Se está estableciendo protocolos claros para la remisión de documentos, lo que ayuda a evitar retrasos o baja calidad en la información.
- Se han evitado litigios implementando la estrategia de conciliación, como mecanismo de resolución de conflictos, generando que el contingente judicial de la Entidad se reduzca.

Órdenes Judiciales en contra de SAE- Reconocimientos/ pagos de sentencias

- Se consolidó la base de datos de sentencias, conciliaciones y laudos arbitrales en contra de estas entidades, y la creación y búsqueda de documentos para la consolidación del archivo de estos procesos.
- Se logró detener el aumento de intereses moratorios, atacando las sentencias más antiguas a las más recientes.
- Se logró el cumplimiento de orden judicial de 12 sentencias y la recuperación de $906.006.608 de entidades condenadas solidariamente y cuyo pago total realizo la SAE.

b) Retos, Alertas y Recomendaciones

- Recomendaciones
  - Implementación y gestión del conocimiento con las diferentes autoridades judiciales y administrativas que hacen parte del proceso de extinción de dominio y/o intervienen de manera indirecta en el mismo, con el fin de fortalecer el ejercicio de administración y gestión de los activos puestos a disposición de la entidad.
  - Considerar el diseño, desarrollo y operación de un sistema de información que tenga la función de crear un expediente administrativo digital para todos los activos bajo administración, en el cual se registre la trazabilidad y estampado cronológico de cada una de las actuaciones adelantadas sobre los bienes, fortaleciendo el ejercicio de disposición y comercialización, disminuyendo riesgos operativos y reputacionales y fortaleciendo la prevención del daño antijurídico de la entidad.

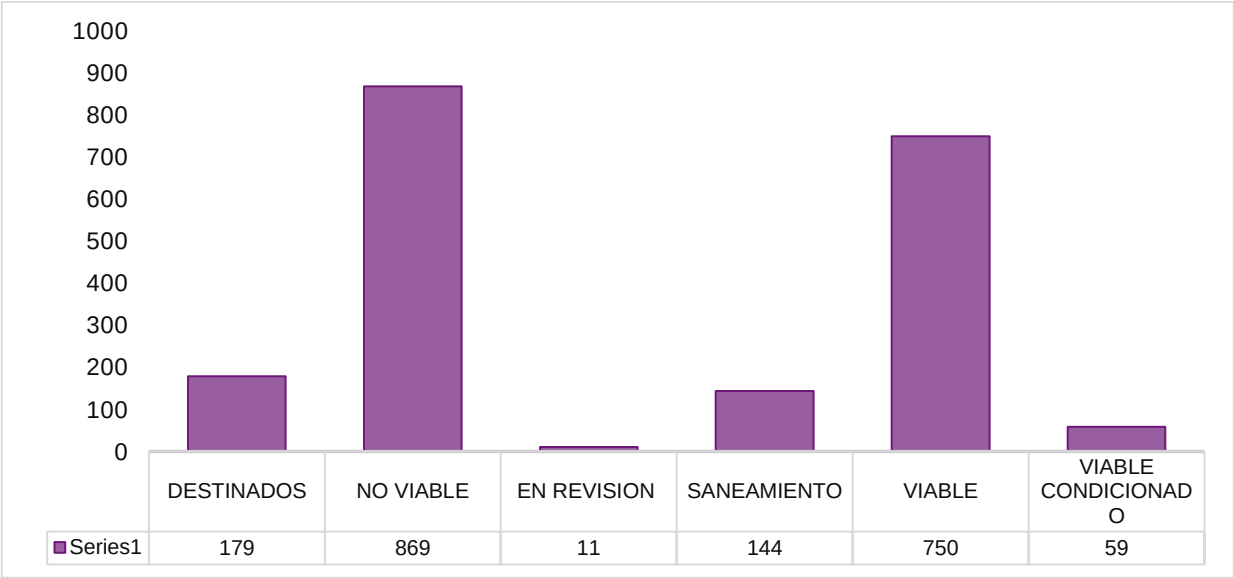
3.2.1.3. GIT Asignación y Recuperación de Activos y Cumplimiento de Órdenes Judiciales

a) Principales Logros

<u>Destinaciones definitivas</u>

- **Informes de viabilidades jurídicas emitidas para Bienes Inmuebles del inventario estratégico**: en el periodo de primero (01) de enero a treinta y uno (31) de diciembre de dos mil veinticuatro (2024), se estudiaron jurídicamente la viabilidad de destinación definitiva de 2012 bienes inmuebles, los cuales se detallan de la siguiente manera:

Tabla 27. *Viabilidades Jurídicas Destinación Definitiva*



Fuente: Grupo Interno de trabajo ASREC

- **Actos Administrativos por Destinaciones Especiales:** se elaboraron y/o estudiaron FMI para proferir actos administrativos de transferencia respecto a bienes inmuebles a favor de la Agencia Nacional de Tierras ANT, la Agencia para la Reincorporación y la Normalización ARN, diferentes entidades públicas y entidades sin ánimo de lucro.

- **Destinaciones definitivas en favor de Instituciones de Educación Superior:** se estudiaron los siguientes inmuebles para ser destinados definitivamente en favor de Instituciones de Educación Superior.

  Todo lo anterior detallado de la siguiente manera:

BENEFICIARIA	INMUEBLES
ANT	123
ARN	21
ART	1
ASOCIACION LA ROJA CERVEZA ARTESANAL	1
CONSEJO REGIONAL INDÍGENA DEL CAUCA – CRIC	1
GOBERNACION DEL AMAZONAS	1
MANO A MANO	1
MOVIMIENTO DE AUTORIDADES INDÍGENAS DEL SUROCCIDENTE – AISO	1
POLICIA NACIONAL	7

BENEFICIARIA	INMUEBLES
PRECOOPERATIVA MULTIACTIVA CIUDAD PAZ – COOCIPAZ	2
REDHUS	1
SAN ANDRÉS	1
UNIVERSIDAD DE SANTADER UIS	1
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA	4
URT	3

Tabla 28. *Destinaciones Definitivas*
Fuente: Grupo Interno de trabajo ASREC

Función de policía administrativa (desalojos)

- En virtud del ejercicio de dicha facultad, SAE estructuró el Protocolo para la realización de las diligencias de Desalojo, en el cual se estipulan las acciones a adelantar por parte de la entidad, en los casos donde se evidencie por parte de las Direcciones Territoriales casos de ocupaciones irregulares.
- Se han priorizado las solicitudes de expedición de actos administrativos para el ejercicio directo de la facultad de policía administrativa, optimizando los recursos y dando efectiva gestión a los requerimientos prioritarios.
- Se adelantaron las gestiones administrativas correspondientes para que las Direcciones Territoriales sean quienes directamente adelanten la gestión de elaboración y expedición de los actos administrativos relacionados con el ejercicio directo de la facultad de policía administrativa.

b) Retos, Alertas y Recomendaciones

Enumeración y comunicación de los actos administrativos**:**

- **Recomendaciones Generales:**
  - Implementación y gestión del conocimiento con las diferentes autoridades judiciales y administrativas que hacen parte del proceso de extinción de dominio y/o intervienen de manera indirecta en el mismo, con el fin de fortalecer el ejercicio de administración y gestión de los activos puestos a disposición de la entidad.

  - Considerar el diseño, desarrollo y operación de un sistema de información que tenga la función de crear un expediente administrativo digital para todos los activos bajo administración, en el cual se registre la trazabilidad y estampado cronológico de cada una de las actuaciones adelantadas sobre los bienes, fortaleciendo el ejercicio de disposición y comercialización, disminuyendo riesgos operativos y reputacionales y fortaleciendo la prevención del daño antijurídico de la entidad.

3.2.2. Dirección de Control de Inventario

a) Principales Logros

- **Crecimiento Del Talento Humano De La Dirección:** En virtud de la entrada en vigor de la Resolución 114 de 2024 modificada por la Resolución 300 del mismo año, por medio de las cuales se creó la Dirección de Control de Inventario, se logró la implementación de 4 brazos operativos a nivel nacional dependientes de la DCI, conformados por un equipo interdisciplinario de 7 personas, de igual manera a nivel central de la DCI también hubo crecimiento de personal siendo así, a la fecha un total de 51 personas trabajando de la mano para sacar adelante las metas de la entidad.

- **Mesas de trabajo Fiscalía General de la Nación (FGN) – Sociedad de Activos Especiales.** Durante la puesta en **marcha** de la nueva administración de la Sociedad de Activos Especiales, se han venido realizando mesas de trabajo con la FGN para estrechar lazos entre las dos Entidades y poder lograr una mejor comunicación y así aportar a la mejora continua en cuanto a los resultados en la administración de activos especiales, es así como dentro de dichas mesas de trabajo se han realizado las siguientes actividades:

  La FGN, entregó cifras de los activos Materializados por la FGN dentro de un proceso de Extinción de Dominio y recibidos por la SAE, en virtud de las diligencias de secuestro programadas para la vigencia del año 2024.

  - Entrega del borrador del Protocolo de diligencias de secuestro elaborado por la Dirección de Control del Inventario a la FGN, con el fin de establecer parámetros y lineamientos de como secuestrar y recibir los activos vinculados por la FGN en los procesos de Extinción de Dominio.

- **Propuesta elaboración decreto reglamentario, a través de la agenda regulatoria.** Mediante Mesas de trabajo con la Dirección de Asuntos Legales, y la Oficina Jurídica de la Presidencia de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S, se envió la propuesta de solicitud de inclusión del proyecto reglamentario en la agenda regulatoria, con el objetivo de reglamentar las competencias de la Fiscalía General de la Nación respecto de la identificación de los activos entregados en administración a la SAE, entendiendo, que la entidad debe incurrir en gastos para acudir a diligencias y/o administrar bienes que material o jurídicamente no existen o cuyo deterioro económico es notable, asimismo, involucrar en dicha identificación a los jueces de extinción de dominio para evitar que en las sentencias se hagan declaraciones sobre bienes inexistentes.

- **Activa Participación en los diálogos de alto nivel, Colombia – EE. UU.** La Sociedad ha realizado diferentes mesas de trabajo con la Presidencia de la República, ha abordado temas sobre seguridad, antinarcóticos, y desarrollo rural, con el fin de obtener el apoyo técnico y tecnológico del gobierno de los EE.UU, para robustecer la interoperabilidad, entre la FGN y SAE.

- **Mesas de Trabajo con el Ministerio de Justicia y del Derecho.** Se realizó mesa de Trabajo el 30 de septiembre del 2024, con el Ministerio de Justicia y del Derecho, sobre la implementación de instrumentos jurídicos que permitan materializar las normas de acción de Extinción de Dominio, de manera simplificada, para garantizar la eficacia económica y social del sistema legal, buscando afianzar la seguridad jurídica, para lo cual, se trazaron los siguientes compromisos:

  El Ministerio de Justicia y del Derecho gestionará reunión con el Director Especializado de Extinción del Derecho de Dominio de la Fiscalía General de la Nación, frente a lo referido a las medidas cautelares, en el sentido de que esta institución no imponga la medida cautelar de suspensión del poder dispositivo, embargo, y secuestro sobre activos denominados como mejoras, para este fin, la FGN deberá individualizar, caracterizar los activos que entregará a la Sociedad de Activos Especiales - SAE en las diligencias de secuestro, disponiendo de la idoneidad del personal como la experticia en la certificación del activo a secuestrar.

  La Sociedad de Activos Especiales – SAE, remitirá al Ministerio de Justicia y del Derecho el listado de sentencias que se han decidido poner a disposición de la SAE y que corresponden a los bienes que, dadas ciertas características, resultan no administrables para la Sociedad, generando pérdidas, y, eventualmente, detrimento patrimonial para el Estado, frente a esto, el Ministerio de Justicia y del Derecho estudiará el tema desde el punto de vista jurídico – procesal para plantear posibles alternativas de solución.

  El Grupo de Extinción de Dominio del Ministerio de Justicia y del Derecho estudiará la posibilidad de utilizar el mecanismo de control de legalidad para los casos en que le es imposible a la SAE administrar los bienes, con el fin de que, solamente se mantengan vigentes las medidas de suspensión del poder dispositivo y embargo.

  El Ministerio de Justicia y del Derecho, estudiará la posibilidad de expedir un decreto Reglamentario, con el objetivo de compilar las normas que rigen la acción de Extinción de Dominio y contar con un instrumento jurídico único para el mismo, con el apoyo interinstitucional de la Sociedad de Activos Especiales - SAE, Fiscalía General de la Nación y la Policía Nacional de Colombia.

- **Capacitaciones:** se ha implementado dentro de la Entidad y con apoyo de la Dirección de Talento Humano, un proceso pedagógico con las y los funcionarios de la SAE, independientemente, del área a la que pertenezcan, esto es, Direcciones Territoriales y Nivel central, dirigida a fortalecer mediante capacitaciones el conocimiento en cuanto al ejercicio y ejecución de las responsabilidades misionales de la Dirección de Control del Inventario.

- **Interoperabilidad de Sistemas:** Con el fin de poder contar con la información de los activos y del estado del proceso en tiempo real, se trabajó con la FGN en la interoperabilidad de los sistemas de la FGN – SAE, en el marco del cumplimiento de la Política Pública contenida en el CONPES 4042 de 2021, a la fecha se han firmado i) Estudios Previos, ii) Convenio y iii) Acuerdo de Confidencialidad y a Niveles de Servicio, en la actualidad estamos a la espera

de la comunicación remitida por la FGN con usuario y credenciales del SIRED que será remitido por la FGN.

- **Puntos de Control para la Actualización del Atributo de la columna Rotulada "Avaluó Catastral":** De la información remitida la Dirección de Analítica, Alistamiento y Valoración, en cuanto a la actualización del Avaluó Catastral de los activos en cada vigencia, se implementaron puntos de control dirigidos a dictaminar a través de comparativos históricos vs. lo registrado en el sistema de información SIGMA SAE, las curvas de diferencia abruptas, permitiendo alertar a la Gerencia Técnica para su validación hoy Dirección de Analítica, Alistamiento y Valoración.

- **Suscripción entre la Sociedad de Activos Especiales y la Superintendencia de Notariado y Registro de la radicación electrónica REL:** Después de varias reuniones y mesas de trabajo, entre la Sociedad de Activos Especiales (Dirección de Asuntos Legales Misionales, Oficina de Tecnologías y Sistemas de la Información y la Dirección de Control del Inventario), y la Superintendencia de Notariado y Registro, se suscribió la radicación electrónica denominada (REL), con el fin de poder, efectuar un trabajo interinstitucional, y así lograr la depuración, saneamiento, actualización, levantamiento y armonización de la información que registran en sus sistemas de información sobre los bienes inmuebles objeto de análisis.

Así mismo, se continuo con las mesas de trabajo para la construcción de un convenio marco, acuerdos de confidencialidad, protocolo de cambio de uso de información y acuerdos a niveles de servicio, para acceder a otras bases de datos de la Superintendencia de Notariado y Registro - SNR con perfil de consulta, asientos registrales, Exporoad, IRIS documental, SINIC, RDM1-2, Back up base de datos IGAC y TAIL´S.

- **Actualización de Base "AFECTADOS":** En primera medida es importante mencionar que la Sociedad de Activos Especiales S.A.S., no lleva un registro por afectados si no por la identificación del activo afectado dentro de un proceso de Extinción de Dominio y/o eventualmente por proceso, pero a la fecha no se tiene una base histórica que contenga el nombre e identificación de las personas inmersas en los procesos anteriormente referidos, no obstante y de acuerdo con la necesidad, esta Dirección ha encontrado imperioso la construcción y eventual actualización de esta información en el sistema de administración SIGMA SAE.

- **Metas Estrategias:** se realiza el seguimiento y supervisión de la base de consolidación de activos priorizados para el cumplimiento de metas estratégicas, aquí se canalizan y se gestionan las solicitudes de marcación de los FMI relacionados por los diferentes medios oficiales. Con base a las solicitudes validamos los conflictos de duplicidad entre las mismas y generamos las alertas pertinentes cuando un activo se solicita priorizar bajo distintas metas estratégicas, estas alertas son enviadas por correo electrónico a los enlaces de las diferentes áreas, asimismo, las adiciones o ajustes realizadas a la base se publican diariamente

conforme al volumen de solicitudes en un archivo en Excel en la carpeta publica No. 19 "*Administración de la Información\Metas Estratégicas*".

b) SAE en cifras

Tabla *29* . *Cifras clave del área*

Aspecto clave	Unidad de medida	2024	Observaciones
Total, de activos FRISCO recibidos	Número	2,604	N/A
Total, diligencias de secuestro	Número	818	N/A
Total, de activos en el inventario	Número	37,738	N/A
Activos con información depurada o actualizada en el inventario.	Número	483	N/A
Activos descargados	Número	1,027	N/A
Actas de Hallazgo elaboradas	Número	31	N/A
Cargue de sentencias	Número	614	N/A

Fuente: Dirección de Control de Inventarios

c) Retos, Alertas y Recomendaciones

Retos

- Depurar, actualizar y armonizar el inventario.
- Mantener actualizados los procedimientos.
- Implementar buenas prácticas, como controles de seguridad respecto del inventario.
- Realizar la adecuada y correcta recepción de los bienes entregados por la FGN, para lo cual, la Dirección de Control de Inventarios de acuerdo con el marco del Rediseño Institucional de la SAE, tiene como reto, establecer la correcta funcionalidad en cuatro Coordinaciones a Nivel Nacional.
- Continuar con las mesas de trabajo, Comités Regionales y Conciliación de Cifras con la Fiscalía General de la Nación (FGN)
- Lograr que la Sociedad de Activos Especiales sea un participante activo en las reuniones de planeación de las diligencias de secuestro con Fiscalía General de la Nación (FGN) y Ministerio de Defensa.
- Lograr mesas de trabajo con la Oficina de Tecnologías de la Información - OTI para la reactivación y/o desarrollo de las Reglas de Negocio y alertas Generadas por el Sistema de Información SIGMA SAE, como puntos de control para la correcta ejecución de la misionalidad de la entidad.

Alertas y Recomendaciones

- Depurar, actualizar, armonizar y parametrizar el inventario.

- Velar por la correcta funcionalidad de cuatro oficinas a Nivel Nacional creadas por esta Dirección, con el fin de atender las diligencias de secuestro, y que permitan realizar la adecuada y correcta recepción de los bienes entregados por la FGN.
- Continuar con las mesas de trabajo, Comités Regionales y Conciliación de Cifras con la fiscalía general de la Nación - FGN.
- Trabajar con las diferentes áreas Misionales, con el fin de tener certezas de los activos que no migraron y su proceso de migración.
- Lograr que la Sociedad de Activos Especiales, sea miembro activo en las reuniones de planeación de las diligencias de secuestro con fiscalía general de la Nación (FGN) y Ministerio de Defensa.
- Aumentar la planta de personal, que permita la interdisciplinariedad de los equipos operativos, y, así generar un mayor número de controles de seguridad sobre la ejecución de las funciones de la Dirección.

3.2.3. Dirección de Analítica, Alistamiento y Valoración

a) Principales Logros

- **Inicio de restauración ecológica:** En finca Babilonia.

- **Concurso público para Reparaciones, Obras y Mantenimiento:** se seleccionaron los proveedores para los servicios de reparaciones, obras y mantenimiento (ROM), así como otros arreglos locativos a los inmuebles en administración de la SAE SAS. Este proceso ya se encuentra publicado en SECOP II y se encuentra en etapa de ejecución.

- **Actualización en procedimiento en obras ROM para destinaciones provisionales:** se actualizó el procedimiento ROM en lo relacionado con destinaciones provisionales, aclarando la responsabilidad de la DAAV en la aprobación de solicitudes de obras en inmuebles de destinación provisional cuyo valor sea superior a 80 SMLV.

- **Fortalecimiento de relaciones con gestores catastrales:** se llevaron a cabo mesas de trabajo técnico con diversos Gestores Catastrales, agilizando los temas relacionados con el acceso y gestión masiva de información. Este esfuerzo ha mejorado significativamente la caracterización de activos, fortaleciendo nuestras relaciones y procesos.

- **Mayor georreferenciación de predios**: Gracias a las mesas de trabajo con gestores catastrales, se obtuvo una mayor información espacial, esto permitió, junto con la dirección comercial, georreferenciar los predios del inventario SAE.

- **Automatización del proceso de búsqueda de información catastral:** se crearon bases de datos en SQL para ordenar y consultar la información de R1 y R2 de los gestores catastrales.

- **Mayor reconocimiento de predios sin información catastral:** Al tener acceso a más información catastral, se puede hacer un reconocimiento efectivo de los predios sin identificación catastral. Esto permite, reconocer los inmuebles carentes de la misma y reportarlos a saneamiento con mayor agilidad.

- **Saneamiento físico-catastral:** El grupo de saneamiento gestionó el proceso de saneamiento físico-catastral de 550 FMI, de los cuales 181 fueron habilitados para la realización de avalúos comerciales.

- **Cumplimiento en la revisión de avalúos:** Se llevó a cabo la revisión de todos los avalúos solicitados por sociedades.

- **Gestión de solicitudes ante la Dirección de Analítica, Alistamiento y Valoración:** Se dio respuesta oportuna a todas las solicitudes de revisión y aprobación de estimados de renta urbanos y rurales presentadas por las direcciones territoriales y la dirección de sociedades, así como a las fichas de caracterización de bienes inmuebles rurales.

b) SAE en cifras

Tabla 30. *Cifras claves del área*

Aspecto clave	Unidad de medida	2024	Observaciones
Alistamiento físico catastral de inmuebles	Número	3607	N/A
Avalúos Catastrales	Número	25.157	N/A
Conceptos técnicos	Número	231	N/A
Estimados de renta realizados (rurales)	Número	115	N/A
Estimados de renta realizados (urbanos)	Número	627	N/A
Fichas de caracterización para entrega de bienes inmuebles rurales.	Número	711	N/A
Inmuebles rurales con saneamiento físico catastral	Número	291	N/A
Inmuebles urbanos con saneamiento físico catastral	Número	259	N/A
Reparaciones, obras y mantenimiento (ROM)	Pesos	3,926,681,093	N/A
Total de activos con avalúo comercial revisado y aprobado durante el año.	Número	4402	N/A
Total de inmuebles con saneamiento físico catastral	Número	550	N/A

Aspecto clave	Unidad de medida	2024	Observaciones
Viabilidades técnicas - G. Técnica	Número	73	N/A

Fuente: Dirección de Analítica, Alistamiento y Valoración.

c) Retos, Alertas y Recomendaciones

- **Mejora de Comunicación.** Es fundamental fortalecer la comunicación con las diferentes áreas de la entidad para garantizar el acceso a los inmuebles, tener certeza del administrador actual y conocer las condiciones actuales del inmueble, esto permitirá garantizar el acceso a los predios en las visitas de las firmas avaluadoras.

- **Implementación de Mecanismos Conjuntos.** Realizar un estudio con la dirección jurídica y comercial con el objetivo de establecer un procedimiento que permita habilitar los predios que se encuentran en saneamiento para venta.

3.2.4. Dirección Territorial Caribe

a) Principales Logros

La Dirección Territorial Caribe ha continuado con su trabajo orientado en la generación de productividad social. En esta vigencia, los esfuerzos, los recursos humanos y las actividades se han incrementado y fortalecido para el cumplimiento de los indicadores estratégicos de la Entidad y los indicadores del plan de acción institucional.

Es importante mencionar que el enfoque no es solo social, seguimos trabajando por fortalecer la generación de recursos a través de contratos de arrendamiento y ventas. Se está adelantando un proceso de diagnóstico para los contratos suscritos en la territorial, impulsando el cobro de cartera, ejecutando el saneamiento y prórroga de contratos y promoviendo nuevos negocios.

GIT Alistamiento y Diagnóstico

- **Estimación de renta de bienes inmuebles para la generación de productividad económica:** Se resalta la labor del equipo de estimados de renta en el proceso de elaboración, revisión y aprobación de estimados de renta de bienes inmuebles. El objetivo ha sido incrementar la generación de productividad económica, suscribir un mayor número de contratos de arrendamiento y presentar un amplio portafolio comercial a la ciudadanía en general.
- **Recuperación de activos:** Durante la vigencia 2024, ochenta y dos (82) bienes inmuebles fueron recuperados en diligencia de desalojos priorizando los lineamientos de entregas de predio para la paz, destinaciones definitivas, y procesos de comercialización por venta a la ANT, y fortalecimiento a la infraestructura de la educación.

- **Saneamiento de bienes inmuebles no sociales:** Se efectuaron pagos en saneamiento de pasivos por valor de $1’661.945.869 asociados a 262 bienes inmuebles productivos o en alistamiento para destinación, arrendamiento y/o venta.

GIT Democratización

- **Aporte estratégico a la reforma agraria mediante el cumplimiento de la política de tierras para la paz:** el Territorio Caribe sigue liderando la materialización de la reforma agraria en 2024. Es la región que más predios ha otorgado a la estrategia de tierras para la paz, reafirmando que la reforma agraria comienza en el Caribe colombiano, en el 2024 se entregaron 3270.037 Ha en derechos de uso y, 5594.40 Ha en transferencias y ventas a ANT.
- **Aumento de contratos nuevos:** en 2024, el número de contratos nuevos ha aumentado en comparación con el año anterior. Actualmente, se están implementando estrategias para rediseñar el área comercial, con el fin de impulsar la firma de más contratos y aumentar significativamente el recaudo del territorio.
- **Beneficios para familias a través de productividad social:** el equipo de productividad social ha beneficiado alrededor de 2035 personas, y adicionalmente cuatro entidades públicas (Alcaldía de Cartagena, Alcaldía de Riohacha, Universidad del Magdalena, y Atlántur) con la entrega de bienes inmuebles bajo los mecanismos de destinación provisional, comodatos o arriendos con política de descuento social.

Despacho

- **Prevención y atención de riesgos antijurídicos en la dirección territorial:** Se ha fortalecido la prevención y atención de riesgos antijurídicos en la dirección territorial.
- **Enfoque de derechos humanos:** mayor atención, sistematización y reporte a situaciones de amenaza y/o vulneraciones a los derechos humanos en todos los procesos misionales que adelanta la DTCAR.
- **Mayor articulación con autoridades de orden nacional, departamental y local** en los temas misionales de la Entidad, mejorando la interlocución y el ejercicio mancomunado de esfuerzos, en el marco de las políticas institucionales de cara a la PND 2022.
- **Revisión y aprobación de minutas:** Se ha venido fortaleciendo las capacidades operativas de la DTCAR en materia de proyección, revisión y aprobación de minutas de contrato aprobados por los cuerpos colegiados, en los distintos comités tanto territorial y nivel central, como ejercicio de mejora continua. De este modo se evita reprocesos y se agiliza los tiempos en los procesos de contratación, así mismo, se mitigan los errores que puedan representar riesgos antijuridicos contra la Entidad.

b) SAE en cifras

Tabla 31. *Cifras claves del área*

Aspecto clave	Unidad de medida	2024	Observaciones
Activos con pago de pasivos	Número	262	Se resalta el trabajo del grupo de saneamiento de pasivos que centraron sus esfuerzos en lograr alcanzar el número de FMI saneados.
Activos con regularización de ocupaciones irregulares	Número	6	Sobre este punto ha habida reticencia de los ocupantes a legalizar ocupaciones lo que ha repercutido en el aumento de los desalojos.
Recuperación de activos	Número	82	Ochenta y dos (82) bienes inmuebles recuperados en diligencia de desalojos priorizando los lineamientos de entregas de predio para la paz, destinaciones definitivas, y procesos de comercialización por venta a la ANT, y fortalecimiento a la infraestructura de la educación.
Contratos de arrendamiento comercial suscritos	Número	19	Desde la territorial se están diseñando estrategias para aumentar el número de contratos mediante la publicación de los activos en Finca Raíz, la celebración de ferias inmobiliarias, pegatón de publicidad -carteles- comerciales en los inmuebles, la constitución de un área de seguimiento de los intereses de arriendo que permite impulsar que se concreten los negocios.
Contratos de arrendamiento social suscritos	Número	1	Dado que es optativo de las organizaciones beneficiarias seleccionar el mecanismo de administración, estas han preferido optar por el comodato y la destinación provisional
Contratos de regularización por G. Regional	Número	6	

Aspecto clave	Unidad de medida	2024	Observaciones
Entrega de activos	Número	54	Frente al proceso de entregas, en la DTC se ejecutaron tres (3) entregas a depositarios populares, cinco (5) entregas a depositarios provisionales en diligencias de secuestro y cuarenta y seis (46) entregas en derechos de uso.
Estimados de renta realizados	Número	200	La Territorial Caribe ha aumentado la elaboración de estimados de renta con dos (2) funcionarios con el objetivo de contar con un portafolio más amplio de bienes inmuebles con potencial de arrendamiento, que se refleje en un incremento en el número de contratos de arriendo social, comercial, de vivienda, legalizaciones y transacciones.
Recaudo de contratos por administración directa	Pesos	$ 11.580.400.574	Desde la territorial se están diseñando estrategias para aumentar el recaudo, se realizó el ingreso de un profesional especializado I quien apoya la gestión y seguimiento de los nuevos negocios. Las estrategias son la participación en ferias inmobiliarias, la publicación en Finca Raíz de los inmuebles para arriendo, realizar visitas de invitación al pago de transacciones y celebración de nuevos arrendamientos por el tiempo de ocupación.
Retomas	Número	406	Durante el año 2024 la DTC apuntó a dar cumplimiento a las resoluciones de remoción que fueron comunicadas durante el año, logrando así completar la retoma de 406 folios de matrículas inmobiliarias producto de remoción de depositarios provisionales, destinaciones o ventas.
Valor acumulado de contratos de arrendamiento social suscritos	Pesos	$ 40.480.000	Ha aumentado el recaudo por arrendamiento social.
Valor acumulado de contratos de regularización	Pesos	$ 303.005.520	Se han priorizado los saneamientos de los contratos mediante el pago de transacciones

Aspecto clave	Unidad de medida	2024	Observaciones
suscritos por G. Regional			
Viabilidades administrativas	Número	58	Este incremento se debe al enfoque que se ha venido adelantando en la Dirección Territorial Caribe para el aumento de la generación de productividad social, es así, como a lo largo del 2024 se han remitido por medio de memorando interno un total de 58 fichas de viabilidad administrativa para destinaciones provisionales y definitiva.
Visitas de inspección	Número	993	A corte del 31 de diciembre de 2024 se tiene un total de 993 visitas aprobadas. Se ha establecido como una de las prioridades contar con visitas actualizadas, dando instrucciones claras desde la Dirección Territorial que toda visita realizada por los funcionarios de la sede debe dar como resultado una visita de inspección en sistema.

Fuente: GIT Democratización - Dirección Territorial Caribe

c) Retos, Alertas y Recomendaciones

GIT de Alistamiento y Diagnóstico

- La Territorial Caribe continuará informando a las autoridades sobre la obligación de acompañar las diligencias de recuperación de activos. El objetivo es asegurar la efectividad en las diligencias programadas para la entrega de tierras en el marco de la paz.
- Desde el GIT de Alistamiento y Diagnóstico de la Territorial Caribe se trabajará para seguir siendo vanguardia en la recuperación de activos para la política de tierras para la paz.
- Garantizar con procesos más eficientes para materializar la entrega y devolución oportuna de los bienes en el inventario, realizando las gestiones para el saneamiento y alistamiento de los folios de matrícula inmobiliaria.
- Continuar con el proceso de identificación y viabilidad de bienes inmuebles urbanos y rurales con potencial de destinación provisional.
- Se mejorarán los canales de comunicación con las Secretarías de Hacienda de las alcaldías del Caribe. El objetivo es reducir los tiempos de respuesta en las solicitudes y agilizar el pago de impuestos prediales unificados. También se brindará información sobre las leyes que rigen la Sociedad de Activos Especiales y los procesos de prescripción, descuentos de intereses y sanciones aplicables a bienes improductivos. Esto permitirá optimizar el saneamiento de activos con productividad acumulada por comercialización o arrendamientos.

Git de Democratización de Activos

- El principal reto de la coordinación de democratización de activos es aumentar el recaudo económico de la Territorial por concepto de la disposición temporal de los activos.
- Otro reto de la territorial se encuentra en el sistema de facturación de la Entidad, pues este ha impedido que se realice una facturación efectiva a los clientes, en particular para el caso de entidades públicas como el ICBF.
- Aumentar la legalización de ocupación en inmuebles que fueron incautados hace tiempo y a la fecha no se ha legalizado ocupación.
- Aumentar el saneamiento de los contratos antiguos que no cumplen con la metodología de administración de los bienes del FRISCO actuales.
- Crear campañas de promoción de inmuebles en arriendo utilizando estrategias que atraigan a potenciales interesados que aumenten la tasa de arriendo.
- Aumentar el número de contratos nuevos, legalizaciones de inmuebles y de arrendamiento y arrendamiento social.
- Establecer metas de saneamiento para renovación de contratos de arrendamiento, ya que, a través de estos es posible la generación de nuevos contratos de legalización, transacción, nuevos de arriendo, todos bajo la metodología de administración del FRISCO.
- Desde el proceso comercial, centrar esfuerzo para lograr la publicidad de los bienes inmuebles urbanos y rurales ubicados al interior de propiedades horizontales con el objetivo de lograr su comercialización, a través de mecanismos de disposición temporal como lo son contratos de arrendamiento o de disposición final por medio de ventas.
- En el marco del objetivo de Economía Popular, se avanzará en la democratización de activos principalmente urbanos en las ciudades de Cartagena, Barranquilla y Santa Marta.
- En el marco del objetivo de Educación, se avanzará en entregas de inmuebles urbanos y rurales en derechos de uso a universidades públicas de la región como la Universidad Popular del César, Universidad de Cartagena y la Universidad de Córdoba.

Despacho jurídico de la Dirección Territorial Caribe

La Territorial Caribe ha identificado como uno de los principales retos, dentro de la nueva misión de la SAE S.A.S., la gestión y entrega de inmuebles bajo mecanismos de derechos de uso. Se han observado riesgos de seguridad tanto para los procesos organizativos como para los funcionarios, debido a la influencia de estructuras al margen de la ley vinculadas a la extinción de dominio de los predios, quienes mantienen control territorial en las zonas donde se encuentran estos activos.

Retos:

- Se busca asegurar el uso y disfrute efectivo de los predios a las organizaciones beneficiarias de comodatos, destinaciones provisionales o arriendos, tanto en áreas rurales como urbanas. Esto se logrará informando a las entidades competentes sobre la ejecución de las políticas de la SAE, para que se garantice una respuesta ágil y efectiva en términos de seguridad y derechos humanos, mediante una coordinación armónica entre las entidades del gobierno.

- Se trabajará para prevenir o mitigar los riesgos que puedan amenazar los derechos humanos tanto de los beneficiarios de los mecanismos del FRISCO como de los funcionarios de la SAE, a través de una articulación estratégica con las entidades del Estado encargadas de garantizar la seguridad y los derechos humanos.
- Fortalecer el acompañamiento de la SAE SAS de manera integral a los procesos organizativos con la finalidad de prever, identificar, sistematizar y alertar a las entidades garantes de los Derechos Humanos - Ministerio Público Y Fuerza Pública, ante posibles situaciones de que pongan en riesgo la seguridad, integridad y vida de las personas que hacen parte de los procesos organizativos en el marco de las gestiones o entregas.
- Se diseñarán rutas de promoción, prevención y autoprotección en materia de derechos humanos para las poblaciones beneficiarias, capacitándolas en cómo actuar ante situaciones que amenacen su seguridad. Además, se articulará con ONG defensoras de derechos humanos, especialmente en aquellos territorios donde las organizaciones no confían en las entidades estatales debido a antecedentes de violencia.
- Se trabajará para evitar la revictimización y garantizar la no repetición de hechos violentos en los territorios, protegiendo a organizaciones campesinas, de mujeres, víctimas, jóvenes y demás actores, asegurando que la SAE brinde respaldo y respuestas institucionales efectivas en coordinación con entidades estatales y la sociedad civil (ONG defensoras de derechos humanos).
- Mitigar y prevenir ocupaciones irregulares en los predios.

<u>Alertas:</u>

- Seguimientos y cumplimiento a recomendaciones de la alerta temprana emitidas por la Defensoría del Pueblo en los territorios. Actualmente en el atlántico la SAE SAS y su DTCAR está vinculada a las alertas tempranas 022 del 2023, recomendación No. 16.
- Es importante señalar que esta recomendación se encuentra la ciudad de Barranquilla y su área metropolitana comprendida por los municipios de (Soledad, Malambo, Puerto Colombia y Galapa).
- En el municipio de Malambo, la organización comodataria ha sido objeto de amenazas, intimidación y hostigamiento por parte de personas vinculadas a los afectados por el proceso de extinción de dominio en la FCA La Carreta, identificada con FMI 040-28564, hoy 041-9385.
- Además, está vigente la alerta, que abarca los municipios de Repelón y Baranoa, en el Atlántico. En el corregimiento de Rotinet (Repelón) y en el municipio de Baranoa, se han registrado amenazas contra funcionarios de la SAE. Así mismo, los procesos organizativos beneficiarios de destinación provisional y comodato en el marco de “Tierras para la Paz” han recibido hostigamientos, amenazas e intimidaciones por personas vinculadas a estos casos.
    - Repelón: FCA ZAHINO II FMI 045-49143 – destinación provisional
    - Baranoa: FCA EL HATILLO FMI 040-128633 – comodato

- Se han iniciado las acciones legales correspondientes, incluyendo la defensa jurídica contra tácticas legales, como en el caso de la FCA Zahino, donde al afectado se le concedió un

amparo policivo. También se ha asistido a jornadas del CIPRAT, presentado informes, y convocado mesas interinstitucionales para abordar los problemas territoriales relacionados con la ejecución de las políticas de tierras para la paz. Además, se ha articulado estratégicamente con la Unidad de Víctimas y la Defensoría del Pueblo.

- En algunos municipios pequeños, las autoridades locales han mostrado connivencia con los afectados por los procesos de extinción de dominio, lo que dificulta la correcta administración de los bienes bajo custodia de la SAE.

Recomendaciones

- Incorporar un enfoque de derechos humanos en todas las acciones de la DTCAR, para prevenir o mitigar riesgos asociados a la naturaleza de los bienes incautados de economías ilícitas.
- Diseñar una ruta de atención para casos de vulneración de la seguridad e integridad de las personas vinculadas a la SAE, así como de terceros, tanto personas naturales como jurídicas, que interactúan con la SAE a través de sus mecanismos.
- Lanzar campañas en medios de comunicación sobre la labor de la SAE y los bienes bajo su administración, destacando los mecanismos de administración, con el fin de prevenir hechos de victimización, alertar a las autoridades y evitar ocupaciones irregulares.

3.2.5. Dirección Territorial Occidente

a) Principales Logros

- Se ha alcanzado un logro notable al impulsar la democratización de los activos, un proceso que ha permitido ampliar el acceso a la tierra y a inmuebles de manera inclusiva, creando valor público al contribuir a la estabilidad económica de comunidades diversas. Además, nuestro compromiso social ha sido evidente al fomentar la participación y teniendo la presencia en el territorio con el fin de una mayor equidad en la asignación de derechos de uso de estos activos, trascendiendo el valor económico y abarcando dimensiones sociales y ambientales para el beneficio común.

- Así las cosas, este enfoque social sobre el cual se dio apertura en la Territorial, representó un gran reto en cuanto a la necesidad de aumento de la planta en la Dirección, en aras de poder lograr diferentes espacios de acercamiento con diferentes comunidades, grupos, etnias y entidades estatales, que mencionaremos más adelante en lo que respecta a los logros por parte de la Territorial Occidente.

- Este enfoque y aumento en las líneas de acción de la entidad ha tenido un impacto positivo, en los departamentos que administra nuestra Territorial. Entre los beneficiarios se encuentran las siguientes poblaciones:
    - Adulto mayor
    - Ciudadanía

- Cabildo indígena
- Emprendedores/ economía popular
- Estudiantes de instituciones educativas de educación superior
- Juventudes /mujeres víctimas
- Madres cabeza de hogar
- Mujeres víctimas
- Otros
- Niños, niñas y adolescentes
- Niños, niñas y adolescentes/ población migrante
- Población afrocolombiana, campesina
- Población reinsertada
- Recicladores
- Víctimas del conflicto armado

- En cumplimiento del plan nacional de desarrollo hemos fortalecido las instituciones Universitarias públicas con espacios físicos para la ampliación de su capacidad y tener la posibilidad de extender sus programas de formación, como en el caso de la U de Caldas y U de Antioquia.
- Hemos aumentado la capacidad institucional a entidades como alcaldías, agencias de orden nacional como ICBF y Migración para dar mayor presencia estatal buscando garantizar derechos en los territorios, muestra de esto en Necoclí se han entregado inmuebles para aportar a la solución de la crisis humanitaria y migratoria.
- Asistencia por parte de la Territorial a eventos de entidades públicas, comunidades y organizaciones sociales buscando la posible democratización de los activos administrados desde la Territorial, lo cual ha permitido el acercamiento con dichas entidades en búsqueda de cumplir los fines esenciales del Estado.

b) SAE en cifras

Tabla 32*. Cifras clave del área*

Aspectos clave	Unidad de medida	2024	Observaciones
Estimados de renta realizados	Número	396	N/A
Desalojos de ocupaciones irregulares	Número	74	N/A
Activos con regularización de ocupaciones irregulares	Número	14	N/A
Activos con pago de pasivos	Número	473	N/A
Viabilidades administrativas	Número	0	N/A
Contratos de arrendamiento comercial suscritos	Número	160	N/A

Aspectos clave	Unidad de medida	2024	Observaciones
Contratos de arrendamiento social suscrito	Número	1	N/A
Activos con devolución	Número	14	N/A
Visitas de inspección	Número	665	N/A
Recaudo de contratos por administración directa por regional	Pesos	$ 34.453.039.375	N/A
Retomas	Número	693	N/A
Entrega de activos	Número	5	N/A
Total Diligencias de Secuestro por regional	Número	394	N/A
Viabilidades Administrativas	Número	102	N/A
Visitas de Inspección	Número	3400	N/A

Fuente: Dirección Territorial Occidente.

c) Retos, Alertas y Recomendaciones

Retos

- Aumento de recaudo por contratos de arrendamiento, por parte de la Territorial se tiene proyectado superar el recaudo de los últimos años; así como se ha implementado por parte de esta, establecer diferentes estrategias para la comercialización de activos, entre las cuales se encuentra buscar la participación de la entidad como un actor importante en diferentes eventos inmobiliarios que se celebran en el Área Metropolitana del Valle del Aburra y el Eje Cafetero que es donde se concentra nuestro inventario de mayor valor comercial.
- Democratización de activos, para el año 2025, se pretende duplicar lo logrado en relación con el número de folios de matrícula inmobiliaria y lograr el número de hectáreas en la estrategia de Tierras para la Paz.
- Mejorar la capacidad de respuesta en el marco del dialogo social, para este año 2024 tenemos un aproximado de 570 solicitudes escritas, lo que muestra que la entidad se ha posicionado como una institución que busca cumplir con los fines del Estado y la garantía de derechos, por lo cual para este año tenemos el reto de aumentar la capacidad de respuesta a las peticiones elevadas y con ello la democratización de activos.
- La Dirección Territorial Occidente espera dar apertura a una oficina en San Andrés, con el fin de contribuir en la democratización y comercialización de los activos que administramos en el Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, así como esto facilitará el acercamiento con las diferentes comunidades del archipiélago.
- Se espera por parte de la Territorial lograr contribuir con el proceso de democratización de inmuebles por medio de la suscripción de contratos de comodato con la comunidad raizal en el Archipiélago de San Andrés.

Alertas

- No se cuenta con procesos automatizados, que disminuyan el tiempo de los funcionarios respecto a la gestión de sus procedimientos.
- La centralización de algunos procesos, impiden la agilidad de los trámites.
- No contar con los estimados de renta de la totalidad de los inmuebles que administramos, afectan el proceso de comercialización de estos.
- Falta de comunicación entre la Territorial y Nivel Central, que ha afectado en algunos casos la carga del personal que hace parte de la Territorial.
- Falta de homogenización de procesos y control en los mismos en las territoriales.

Recomendaciones

- Realizar alianzas con la fiscalía para que amplíen el acompañamiento a los funcionarios de la SAE una vez terminen las diligencias, en especial en terrenos que presenten problemas de orden público.
- Las entidades como F.R.V. Y Agencia Nacional de Tierras, Gobernación San Andrés y Providencia, están llamados a recibir los bienes que por resolución ya deben estar en administración de estas Entidades.
- Tener enlaces en la territorial de Gestión Humana para que se encargue de temas como capacitación a los funcionarios nuevos, temas administrativos que ellos requieran.
- Es necesario la capacitación continua del personal en los procesos en los cuales intervienen, en aras de realizar actualizaciones que contribuyan y mejoren la eficiencia en los procedimientos del personal de la entidad.
- Se hace necesario realizar un proceso de mejoramiento en los sistemas de información de la entidad.

3.2.6. Dirección Territorial Sur

a) Principales Logros

- **Elaboración estimados de renta:** Durante la vigencia se han elaborado 842 estimados de renta a bienes inmuebles no sociales y sociales, generando una amplia oferta de predios disponibles para el portafolio de arrendamiento y generación de productividad.

- **Suscripción contratos de arrendamiento:** se ha suscripto un total de 128 contratos de arrendamiento de tipo comercial, de transacción y vivienda urbana

- **Entrega de activos:** se realizó la entrega de 201 activos, mediante destinaciones definitivas y/o destinación provisional y comodato, tales como predios rurales a la Agencia Nacional de Tierras (ANT), Agencia para la Reincorporación y la normalización (ARN), así como activos para fomentar la productividad social y fortalecer la economía popular en las regiones. Con

estas acciones se busca generar oportunidades de desarrollo económico y social, promoviendo el uso eficiente de los recursos para el bienestar de las comunidades locales y el impulso de iniciativas productivas en los territorios

b) SAE en cifras

Tabla 33. *Cifras clave del área*

Aspecto Clave	Unidad de Medida	2024	Observaciones
Activos con devolución	Número	24	De Enero a Diciembre del 2024, en la Dirección Territorial se han recibido 24 resoluciones de devolución, que equivalen a 40 FMI. A la fecha, se han entregado este año 48 FMI, que corresponden a resoluciones 2023 y 2024 y 1 FMI no aplica la entrega sino devolución de recursos líquidos.
Activos con pago de pasivos	Número	830	Entre el periodo de enero a diciembre 31 de 2024, la Dirección Territorial Sur ha realizado el pago de pasivos a inmuebles, por concepto de: Servicios públicos: 305 Predial: 108 Administraciones: 425
Activos con regularización de ocupaciones irregulares	Número	38	De Enero a Diciembre del 2024 la Dirección Territorial Sur, ha realizado 38 contratos de transacción por ocupaciones irregulares en los inmuebles de la territorial.
Contratos de arrendamiento comercial suscritos	Número	128	De Enero a Diciembre del 2024 la Dirección Territorial Sur ha realizado 128 contratos de arrendamiento. Como propuesta de la territorial se implementó la meta de 150 contratos para el año 2024. con avance de ejecución del 85%.
Desalojos de ocupaciones irregulares	Número	111	Respecto a las diligencias de desalojo programadas con corte a 31 de diciembre de 2024, la

Aspecto Clave	Unidad de Medida	2024	Observaciones
			suma asciende a 111, pero solo fue posible la recuperación de 77 FMI. Esto debido a uno de los cuellos de botella más reiterativos que se ha presentado que son las acciones de tutela con medida provisional que ha ordenado la suspensión de las diligencias y la inasistencia de autoridades a las diligencias
Entrega de activos	Número	201	De enero a diciembre de 2024 la Dirección Territorial Sur ha realizado entregas mediante suscripción de contrato de comodato y destinación provisional en una totalidad de unidades económicas de 201. No se han realizado entregas a depositarios provisionales y por tanto el reporte de entregas es menor a los años anteriores. Cabe resaltar que estamos enfocados en entregas definitivas a ARN Y ANT.
Estimados de renta realizados	Número	842	Entre el periodo de enero a diciembre 31 de 2024 la Dirección Territorial Sur ha realizado 842 estimados de renta de la meta de 700 estimados para el año 2024 de bienes inmuebles social y no sociales, con un avance de ejecución del 120%.
Recaudo de contratos por administración directa por regional.	Pesos	$ 34.558.577.496	
Retomas	Número	987	A corte del 31 de Diciembre de 2024 se han realizado 987 retomas; debido a la remoción de depositarios, la cifra de retomas se ha incrementado, de

Aspecto Clave	Unidad de Medida	2024	Observaciones
			manera considerable, en el segundo semestre de 2024.
Total diligencias de secuestro por regional	Número	428	Entre el periodo de enero a diciembre 2024 se han atendido 428 diligencias de secuestro. Cabe resaltar que, a partir del 02 de agosto-2024, las diligencias son atendidas por la Dirección de Inventario Público.
Viabilidades administrativas	Número	230	En lo corrido del año 2024, se han elaborado 230 fichas de viabilidad administrativa, solicitadas por las Direcciones de Democratización de inmuebles rurales y urbanos.
Visitas de inspección	Número	8420	De acuerdo con el reporte de visitas de 2024, con corte al 31 de diciembre, se han realizado un total de 8,420 visitas: 3,266 realizadas por funcionarios y 5,154 Realizadas por depositarios.

Fuente: Dirección Territorial Sur.

c) Retos, Alertas y Recomendaciones

- **Ventas:** incremento del personal para el proceso de alistamiento, promoción y venta del portafolio de la Dirección Territorial Sur.
- **Facturación:** obtener los permisos y facultades por parte de la Dirección Financiera para que las Territoriales puedan anular, ajustar, cargas descuentos, crear notas y emitir nuevas facturaciones. Esto con el fin de agilizar y descentralizar los procesos de facturación de la Dirección Territorial Sur.
- Cumplimiento de las metas estipuladas en el plan de acción para el año 2024
- Alistamiento de inmuebles para la venta directa por parte de la Dirección Territorial Sur enfocados a predios urbanos del portafolio de la Entidad.
- Actualización de inventario: Realizar la actualización de los estados de ocupación, con el fin de que exista congruencia entre el reporte de contratos y la base SIGMA del inventario general.
- Uno de los cuellos de botella más reiterativos que se ha presentado en las diligencias para la recuperación real y material de los predios, tiene que ver con las acciones de tutela con medida provisional que ha ordenado la suspensión de los desalojos. Además, ha habido reticencia por parte de las autoridades competentes en algunos municipios para asistir a las diligencias de desalojo.

- Mantener una comunicación asertiva con los gobernadores y alcaldes de los entes territoriales correspondientes a la Dirección Territorial Sur, que incluye los departamentos de Valle del Cauca, Cauca, Nariño, Huila, Tolima y Putumayo, con el objetivo de implementar el PND en estos territorios, a través de las competencias de SAE, promoviendo alianzas público-privadas-populares y cooperación interinstitucional.
- Teniendo en cuenta que los depositarios que registran en el reporte de inventario SIGMA están removidos o en trámite de remoción, el 80 % del portafolio está en administración directa, por lo que la carga operativa de visitas y otras gestiones administrativas están altamente afectadas.

3.2.7. Dirección Territorial Centro Oriente

a) Principales Logros

- **Actualización del Inventario:** en el periodo del informe, se llevó a cabo la actualización de visitas a un total de 2.155 predios. De estas, 1.561 correspondieron a inmuebles urbanos y 504 a predios rurales. Las actividades realizadas incluyeron inspecciones, reparaciones, obras de mantenimiento, entrega de materiales y desalojos. La actualización del inventario se concentró principalmente en Bogotá, seguida de Santander, Cundinamarca, Meta, Boyacá, Guaviare, Caquetá y Norte de Santander.

- Un total de **43** folios de matrícula inmobiliaria iniciaron proceso de devolución de compraventa correspondiente a un **(9.27 %)** de la totalidad de casos.

- **Alistamiento comercial para arrendamiento mediante elaboración de estimados de renta**: para esta vigencia se elaboraron y revisaron 544 estimados de renta correspondientes a inmuebles urbanos o rurales como alistamiento para el arrendamiento de inmuebles.

b) SAE en cifras

Tabla 34. *Cifras claves del área*

Aspecto Clave	Unidad de Medida	Cifra de 2024	Observaciones
Activos con devolución	Número	202	Revisado el total de las devoluciones entre enero a diciembre del 2024, se ha cumplido una entrega de 202 F.M.I
Activos con pago de pasivos	Número	291	En el año 2024 se han ejecutado 367 procedimientos de pago, asociados a 367 Folios de Matricula Inmobiliaria

Aspecto Clave	Unidad de Medida	Cifra de 2024	Observaciones
Activos con regularización de ocupaciones irregulares	Número	58	Se suscribieron 58 contratos de transacción, de los cuales 44 son sobre inmuebles con vocación comercial y el valor restante son de uso de vivienda.
Contratos de arrendamiento comercial suscritos	Número	59	Solo se están teniendo en cuenta los contratos comerciales, sin embargo, es importante indicar que se cuenta con la segregación de contratos comerciales y de transacción
Contratos de arrendamiento social suscritos	Número	5	Se generan 9 contratos de arrendamiento con enfoque social, los cuales suman 22 FMI, para el 2023 se cierra la cifra con 7 contratos entregados y 5 para el año 2024
Contratos de regularización por G. Regional	Número	58	Se tienen en cuenta los contratos de saneamiento y los de transacción con y sin IVA
Desalojos de ocupaciones irregulares	Número	110	Para el año 2024 se ha incrementado el número de folios de matrícula a desalojar debido a que en su mayoría son rurales, los cuales se tiene una particularidad y es que varios FMI conforman una misma unidad económica.
Entrega de activos	Número	416	En la entrega de ventas se tienen en cuenta entregas anticipadas y las materializadas por la compraventa para un total de 42 FMI; En arriendo se contó el acumulado de los contratos comerciales, de vivienda y sociales para un total de 30 contratos nuevos correspondientes a 72 Folios de Matrícula Inmobiliaria; Entre el 1 de enero de 2024 y el 31 de Diciembre de 2024 se entregaron un total de folios de matrícula 78 (FMI) a entidades sin ánimo de lucro (ESAL) y a entidades de derecho público, aportando al

Aspecto Clave	Unidad de Medida	Cifra de 2024	Observaciones
			cumplimiento de las metas del Plan Nacional de Desarrollo “Colombia Potencia de la Vida” 2022-2026 logrando aportar a la transformación social y aportando a la generando valor público social y ambiental en 10 departamentos del territorio nacional; Por medio de la Venta de Inmuebles a ANT se entregaron 22 FMI, El total de las devoluciones entre enero a diciembre del 2024, se ha cumplido una entrega de 202 F.M.I
Estimados de renta realizados	Número	544	El valor total de Estimados de Renta elaborados por la DTCO para el año 2024 fue un total de 544 con un cumplimiento del 126% del indicador en el año correspondiente a la meta de 431
Recaudo de contratos por administración directa por regional	Pesos	$ 55.604.863.317	
Retomas	Número	806	Se han realizado las siguientes retomas a depositarios: 37 a Maribel Diaz Solano, 367 A Legal & Tierras Consultores S.A.S., 3 a Oscar Eduardo Contreras Castañeda,158 a DC Colombia Gestiones Integrales, 1Bienes E Inmuebles Rojas SAS, 98 a Inmobiliaria Ruiz Perea SAS, 2 a Juan Manuel Perdomo Orozco, 9 a CB Gestión Inmobiliaria SAS, 3 a Jimenez Nassar Y Asociados S.A.S. y 11 a Rengifo Y Montoya Sociedad Inmobiliaria SAS.
Total diligencias de secuestro	Número	136	Durante el 2024 la DTCO asumió dentro de sus tareas las diligencias de secuestro hasta el 30 de mayo del 2024, de acuerdo con la Resolución 114 del 2024, que modifico algunas funciones de las

Aspecto Clave	Unidad de Medida	Cifra de 2024	Observaciones
			direcciones; teniendo en cuenta lo anterior, para la temporalidad planteada se realizaron por la Fiscalía 458 solicitudes de acompañamiento a diligencias de secuestro, de las cuales se materializaron 136
Valor acumulado de contratos de arrendamiento social	Pesos	$268.800.000	Se reporta el valor total de los 3 contratos de arriendo social suscritos durante el 2024 como son los No. 11950, 11767 y 100154. Se debe tener en cuenta que la modalidad de estos contratos implica que los primeros 12 meses consisten en periodo de gracia, y posterior a este tiempo se aplicaría un descuento al canon fijado en el estimado de renta de acuerdo con la productividad.
14.Valor acumulado de contratos de regularización suscritos por G. Regional	Pesos	$2.406.115.265	Se sumó el total de los contratos de transacción con y sin IVA
15.Viabilidades administrativas	Número	372	En el año 2024 se realizaron 372 viabilidades administrativas distribuidas entre 227 para destinación definitiva y 145 para destinación provisional. Estas se realizan a solicitud de las áreas misionales y en atención a procesos acompañados por la Dirección Territorial.
16.Visitas de inspección	Número	6735	Actualización del Inventario: Entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2024, se realizaron 6735 visitas para actualizar el inventario de 4816 inmuebles urbanos y 1919 inmuebles rurales mediante visitas de inspección, reparaciones, obras y mantenimiento, entregas materiales y desalojos. El inventario se actualizó principalmente en Bogotá, seguido de Cundinamarca,

Aspecto Clave	Unidad de Medida	Cifra de 2024	Observaciones
			Boyacá, Santander Y Norte de Santander.

Fuente: Elaborado por Dirección territorial centro Oriente.

c) Retos, Alertas y Recomendaciones

Alistamiento y Diagnóstico de Inmuebles:

- Aumentar las capacidades tecnológicas para la captación de información en campo y actualización en línea de la información.
- Identificar y desarrollar mecanismos para la protección de los funcionarios en campo, en aras de lograr diligencias tanto de inspección como de comercialización y captación de información efectivas.
- Desarrollar sistemas de información que sincronicen y sinteticen la información por cada uno de los activos a administrar, reduciendo así la fragmentación de la información y la veracidad de esta con relación a su alistamiento, así como disposición temporal o definitiva.

Democratización de Activos:

- Con el ánimo de lograr llegar a los públicos objetivos desde la comercialización de activos se evidencia que es indispensable el fortalecimiento de las plataformas digitales para la comercialización, generar herramientas llamativas al público que conviertan a la Sociedad de Activos Especiales en un agente competitivo en el sector inmobiliario.
- Armonizar entre las dependencias el trabajo mancomunado para lograr fortalecer los mecanismos de administración en pro del fortalecimiento de las organizaciones sociales y la economía popular.
- Gestionar espacios de participación en las cumbres de alcaldes y/o gobernadores con el fin de ofertar los mecanismos de administración e incentivar el cruce de cuentas con las entidades públicas. Además, de promover sinergias con entidades de orden nacional para articular acciones estratégicas enmarcadas en el PND y alineadas con la misionalidad de SAE.

3.2.8. Gerencia de Depositarios, Mandatarios y Liquidadores

a) Principales Logros

- **Convocatoria 01 de 2024:** Se llevó a cabo para la selección de depositarios provisionales y liquidadores con el fin de fortalecer la administración de activos del FRISCO. De los 597 aspirantes, 217 completaron el proceso, de los cuales solo 40 superaron las etapas de evaluación jurídica y técnica. Posteriormente, 32 depositarios fueron formalmente incluidos en el registro mediante la Resolución 1057 del 03 de diciembre de 2024.

- **Convocatoria de Depositarios 02 de 2024:** De acuerdo con lo establecido por el Comité de Depositarios Provisionales de Bienes, Mandatarios y Liquidadores en su sesión N° 19, celebrada el 17 de mayo de 2024, La convocatoria concluyó su etapa de inscripción se registraron 255 aspirantes, de los cuales, 15 aspirantes ingresaron el registro de gerentes populares. 156 aspirantes no cumplen con los requisitos y 84 se encuentran en trámite de culminar las etapas de evaluación.

- **Estrategia de Depositarios y Gerentes Populares**
  Se implementó una estrategia de acompañamiento técnico y operativo con tres líneas de trabajo:

  Convocatoria y selección de depositarios y gerentes populares.
  Asignación de activos con criterios de sostenibilidad territorial.
  Acompañamiento y formación para mejorar la gestión administrativa y operativa.

  La implementación de estas tres líneas de trabajo (convocatoria, asignación de activos y acompañamiento técnico-operativo) ha permitido realizar 45 capacitaciones, mejorar la formación en gestión y fortalecer la operatividad de las organizaciones depositarias y gerentes populares.

b) SAE en cifras

Tabla 35. *Cifras clave del área*

Aspecto Clave	Unidad de Medida	2024	Observaciones
Depositarios provisionales tradicionales existentes en el Banco de Depositarios	Número	137	El dato informado lo conforman las personas jurídicas y naturales vigentes en el Registro de Depositarios de inmuebles urbanos no sociales, Inmuebles Rurales no sociales, Sociedades activas y/o establecimientos de comercio y Sociedades en Liquidación.
Depositarios provisionales populares existentes en el Banco de Depositarios	Número	33	El dato informado lo conforman las personas jurídicas y naturales vigente en el Registro de Depositarios Populares de inmuebles urbanos no sociales y Inmuebles Rurales no sociales.

Gerentes populares existentes en el Banco de Depositarios	Número	19	El dato informado lo conforman las personas jurídicas y naturales vigentes en el Registro de Gerentes Populares para la categoría de Sociedades Activas y/o establecimientos de comercio
Aspirantes de Depositarios Tradicionales en Convocatorias	Número	217	El dato informado corresponde al número de aspirantes con inscripción cerrada al 17 de julio de 2024
Aspirantes de Depositarios Populares en Convocatorias	Número	255	El dato informado corresponde al número de aspirantes con inscripción cerrada el 23 de septiembre de 2024.
Sociedades Activas con solicitudes de asignación de en la vigencia	Número	2366	Es importante aclarar que la Dirección de Gobierno, Control y Democratización de Sociedades puede realizar varias solicitudes por activo en diferentes fechas.

Fuente: Gerencia de Depositarios, Mandatarios y Liquidadores

c) Retos, Alertas y Recomendaciones

Retos

- **Constitución de Garantías:** Los depositarios provisionales (tradicionales y populares) enfrentan dificultades para constituir garantías por negativas de aseguradoras y altos costos de primas. Es imperativo optimizar este proceso para evitar riesgos financieros y operativos.

- **Limitaciones Tecnológicas:** Las herramientas digitales, como SIGMA 2.0 y la aplicación de Scoring, presentan fallas que afectan la evaluación real de la gestión. Se requiere una revisión integral y actualización tecnológica que permita automatizar y agilizar los procesos. Así como la articulación con las áreas de la entidad que permitan realizar una evaluación integral a la gestión del depositario.

- **Procesos Administrativos y Evaluativos:** La dispersión en la información y la falta de actualización en algunos procedimientos administrativos generan retrasos en la asignación de activos y en la rendición de cuentas, lo que demanda un enfoque coordinado y la digitalización de los registros.

Alertas

- **Riesgos en la Gestión de Activos:** La falta de expedición oportuna de garantías y la existencia de activos con procesos pendientes generan un riesgo inherente en la custodia y administración del FRISCO.

- **Inconsistencias en la Información Digital:** La ausencia de información digitalizada y actualizada dificulta la trazabilidad y la toma de decisiones, lo que puede afectar la transparencia y la eficiencia de los procesos.

- **Necesidad de Revisión Normativa:** Dado que la legislación vigente (Ley 1708 de 2014 y Decreto 2136 de 2015) cumple 10 años, es crucial revisar y modernizar el marco normativo que regula la figura del depositario para alinearlo con las necesidades actuales.

Recomendaciones

- **Optimización Tecnológica:** Revisar y actualizar los aplicativos digitales (SIGMA 2.0, herramienta de Scoring y módulo de garantías) para asegurar un flujo de información robusto y eficiente, lo que permitirá una evaluación y seguimiento más riguroso de la gestión.

- **Acuerdos Estratégicos con Aseguradoras:** Establecer convenios o mesas de trabajo con el sector asegurador para facilitar la expedición de pólizas y reducir el costo de las garantías, garantizando así la continuidad de la operatividad de los depositarios y gerentes populares.

- **Fortalecimiento de la Comunicación y Capacitación:** Implementar sesiones informativas previas a las convocatorias y aumentar la frecuencia de las capacitaciones, orientadas a mejorar la calidad de las postulaciones y la eficiencia en el cierre de los procesos evaluativos.

- **Revisión y Actualización Normativa:** Trabajar de la mano con la Dirección de Asuntos Legales y la Oficina Jurídica de Presidencia para evaluar la necesidad de reformar la normativa actual, asegurando que los procesos se adapten a los requerimientos y desafíos del entorno actual.

- **Digitalización y Auditorías Internas:** Promover la digitalización de los procesos administrativos y establecer auditorías periódicas que permitan validar la información y la eficacia de la gestión, reduciendo así los riesgos asociados a la rendición de cuentas.

- **Articulación con las Direcciones Territoriales:** Se requiere la coordinación con estas áreas para definir las responsabilidades en el proceso de evaluación de la gestión del depositario.

- **Articulación con la Dirección de Analítica:** Se requiere coordinar con el área a fin de aclarar las fórmulas para el cálculo del valor asegurable y los tiempos de respuestas a las solicitudes elevadas por la Gerencia de Depositarios.

- **Presencia de la Gerencia de Depositarios en el territorio:** Permitirá conocer la realidad de las dificultades que pueden presentar los depositarios en el momento de ejercer su actividad, para de esta formar buscar soluciones en conjunto con la Vicepresidencia

Operativa y la Alta Dirección que permita el mejoramiento de este mecanismo de administración**.**

3.3. Vicepresidencia de Sociedades

La Vicepresidencia de Sociedades tiene un rol prioritariamente de dirección, según las nuevas funciones establecidas en la Resolución N.º 300 de 2024, “Por medio de la cual se modifica y adiciona la Resolución N° 114 de 2024 de la Sociedad de Activos Especiales SAE S.A.S”. Ante las necesidades identificadas para garantizar la debida administración de las sociedades y establecimientos de comercio a su cargo, se adelantaron las siguientes actividades:

- **Actividades tendientes a garantizar una administración idónea:** Se adelantó la Convocatoria No. 01 de 2024 para seleccionar Gerentes y/o Representantes Legales y conformar un banco de aspirantes con la idoneidad requerida para atender las necesidades de cada sociedad y/o establecimientos de comercio.

- **Actividades tendientes a garantizar el control y seguimiento del portafolio**: se identificó la necesidad de incorporar en el banco de hojas de vida perfiles de revisores fiscales para ejercer este rol al interior de las sociedades que se administran y que lo requieren. Así, está vigente una convocatoria de Revisores Fiscales y Oficiales de Cumplimiento que pretende robustecer el número de candidatos a ocupar estos cargos y garantizar la información veraz y oportuna de índole contable, financiera y de cumplimiento normativo. Es de resaltar que, en la mencionada convocatoria, se solicitó por primera vez en la entidad perfiles de Oficiales de Cumplimiento, a efectos de garantizar el desarrollo e implementación de sistemas de autogestión de riesgos al interior de las sociedades que conforman el portafolio de la Vicepresidencia de Sociedades, labor que se realizó en conjunto con la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF).

- **Gestiones interinstitucionales:** la Sociedad mantiene contacto recurrente y mesas de trabajo permanentes con la Superintendencia de Sociedades para monitorear y establecer soluciones prontas y eficientes a las dinámicas especiales de asuntos societarios y mercantiles que surgen en el ámbito de las sociedades con medidas cautelares en procesos de extinción de dominio o declaradas extintas a favor del Estado. Además, esta gestión interinstitucional permite que la entidad atienda las distintas dificultades normativas y prácticas que se presentan en la administración de las sociedades.

- **Gestiones tendientes a establecer una correcta remuneración de los administradores:** la Sociedad, a través de la Vicepresidencia de Sociedades, avanza en un proceso de contratación con la Universidad Externado de Colombia. Seleccionada entre diversas entidades educativas por su oferta de servicios, esta universidad elaborará un manual de remuneración para los administradores de las sociedades, así como para otros miembros de

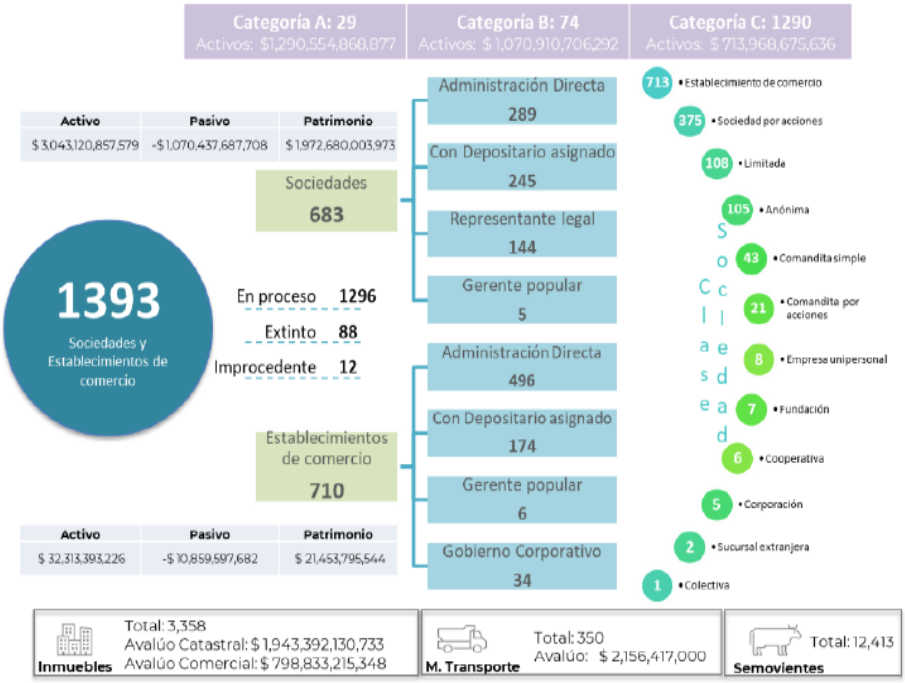
los cuerpos colegiados y demás cargos de elección de juntas o asambleas donde la SAE S.A.S. represente la totalidad o mayoría absoluta de la participación social.

3.3.1. Dirección de Gobierno, Control y Democratización de Sociedades

a) **Principales Logros**

- **Portafolio Dirección de Gobierno, Control y Democratización de Sociedades:** A continuación, se presenta la caracterización de los bienes que administra el área:

Gráfica 1. Activos a cargo de la Dirección



Fuente: Dirección de Gobierno, Control y Democratización de Sociedades

Tabla 36. *Reporte estado de activos de la Dirección de Sociedades*

Estado de los bienes	Sociedades y Establecimientos de Comercio
Gestión completa en cuanto al nombramiento, posesión, entrega, inscripción en cámara y diagnóstico	223
Pendientes de Resolución	37
Pendientes de Posesión	306

Estado de los bienes		Sociedades y Establecimientos de Comercio
Pendientes de Entrega		24
Pendientes de Diagnóstico	En Término (2)	113
	Vencido el Término (111)	
Pendientes de Inscripción en Cámara de Comercio		29
Asignaciones solicitadas		579
Determinar viabilidad	Se hará traslado a la Dirección de Liquidación (133)	182
	Evaluación de situación por los responsables (49)	
Sociedades para descargar del sistema: Devolución o Venta		44
Casos para informar a Aseguramiento (Ajustar de datos)		5
Participación		43
Pendiente Remoción		118

Fuente: Dirección de Gobierno, Control y Democratización de Sociedades

- **Ejecución de Asambleas de Accionistas:** se efectuó el 90% de las Asambleas previstas en nuestro portafolio, quedando pendientes solo aquellas sin cifras financieras y en administración directa de la SAE S.A.S. De las asambleas realizadas, alrededor del 60% han sido suscritas y firmadas, con un porcentaje restante debido a demoras por parte de los depositarios, a pesar del seguimiento constante realizado por el equipo. Este logro demuestra nuestro compromiso y eficiencia en la gestión de activos.

  Con el objeto de garantizar la correcta administración de las sociedades que administra la Dirección de Gobierno, Control y democratización de Sociedades se han realizado las respectivas asambleas y/o juntas de socios para conocer el estado en que se encuentran los bienes. A continuación, se describe el estado de las asambleas de las sociedades y su estado:

  - Se realizó la programación de 525 asambleas para el año 2024, se llevó a cabo un análisis previo de los estados financieros para identificar información relevante sobre los hechos económicos, al corte 30 de noviembre de 2024 se han realizado 295 asambleas.

- **Identificación de Sociedades Generadoras de Dividendos:** Durante la realización de las Asambleas de Accionistas, se identificaron diversas sociedades capaces de generar dividendos significativos. Este hallazgo subraya la importancia de un monitoreo constante y detallado en las asambleas para maximizar el retorno financiero y asegurar una gestión eficiente de los recursos.

- **Recuperación de Dividendos por Participación Menor:** Se lograron identificar sociedades en las cuales la SAE S.A.S. posee una participación minoritaria. A través de un seguimiento detallado y riguroso, se recuperaron y cobraron dividendos por participación valorados en $130 millones. Esta iniciativa no solo representa una optimización de los ingresos, sino también una valorización de los activos gestionados.

Tabla 37. *Recaudo de Utilidades 2024*

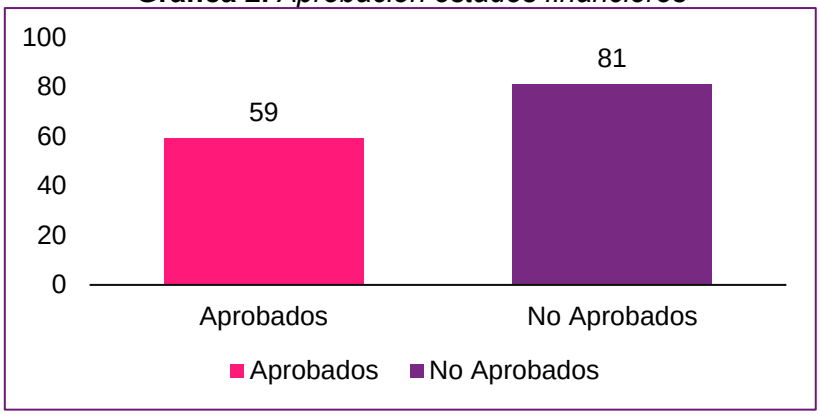
Año	Sociedades	Valor Consignado
2024	26	$32.008.788.084

Fuente: Dirección de Gobierno Control y Democratización de Sociedades.

Se evidencia un crecimiento en la cantidad de sociedades que aportan al recaudo de utilidades para el año 2024, siendo este del 58%.

- **Estados financieros:** en las asambleas extraordinarias de la Dirección de Gobierno, Democratización y Control de Sociedades, se aprobaron 59 estados financieros y se rechazaron 81. Los estados financieros aprobados cumplen con los criterios de presentación de estados de situación financiera. La mayoría de los rechazos se debieron a salvedades en el dictamen del revisor fiscal o a revelaciones de hechos económicos.

Gráfica 2. *Aprobación estados financieros*



Fuente: Dirección de Gobierno, Control y Democratización de Sociedades

- **Estado de Administración de bienes*:*** de acuerdo con los procedimientos de Implementación de Gobierno Corporativo[1], de asignación de activos a depositarios y liquidadores[2] y asignación de depositarios y gerentes populares[3], se presenta a continuación el estado en que se encuentra la administración de las sociedades y establecimientos de comercio que se encuentran a cargo de SAE S.A.S.:
  - Gobierno Corporativo**:** Respecto al proceso de selección de Gerentes y/o Representantes Legales para la administración de sociedades activas y establecimientos de comercio

[1] P-DT3-231 Procedimiento Implementación Gobierno Corporativo.
[2] P-RR2-056 Procedimiento asignación de activos a depositarios.
[3] P-RR2-250 Asignación de Depositarios y Gerentes Populares.

pertenecientes al Fondo para la Rehabilitación, Inversión Social y Lucha contra el Crimen Organizado (FRISCO), se informa que hay 178 activos con el uso de esta figura, los cuales cuentan con designación de Gerente o Representante legal.

- Gerentes Populares: de acuerdo con la asignación de Gerentes Populares, realizada por la Gerencia de Depositarios, seis (6) sociedades y cinco (5) establecimientos de comercio cuentan con este mecanismo de administración. Se está a la espera de la formalización del nombramiento por parte de ocho (8) Gerentes Populares.
- Depósito Provisional: a continuación, se presenta el estado actual de administración de los bienes que están en depósito provisional en donde se detalla la información acerca de las resoluciones de nombramiento, actas de posesión, solicitudes de inscripción de nombramiento, solicitudes de remoción y solicitudes de asignación enviadas a través del aplicativo SIGMA 2.0.
  - **i.** Resoluciones de nombramiento**:** están pendientes 40 resoluciones de nombramiento de depositarios provisionales y Gerentes Populares en las sociedades y establecimientos de comercio que se encuentran a cargo de la Dirección. Por favor aclarar las razones por las cuales 7 de estos activos fueron entregados a los depositarios provisionales en diligencias desde el año 2020, aún no cuentan con dicho documento.
  - **ii.** Actas de posesión: Actualmente, hay 125 sociedades y establecimientos comerciales que tienen designado un depositario provisional a través de resolución, pero aún no han formalizado su nombramiento ya que no han cumplido con la entrega de las garantías requeridas por la Sociedad de Activos Especiales SAS.
  - **iii.** Inscripción del nombramiento: 29 sociedades y establecimientos de comercio no cuentan con la inscripción del nombramiento de los depositarios provisionales en el registro mercantil.
  - **iv.** Solicitudes SIGMA y bienes en administración directa**:** mediante el aplicativo SIGMA 2.0 se ha solicitado asignación de depositarios provisionales en 734 activos y la respuesta ha sido la negativa ante la posibilidad de designar un depositario provisional en alguno de los bienes a cargo de esta Dirección. Además, es importante señalar que actualmente tenemos en administración directa 796 sociedades y establecimientos comerciales en los cuales no se ha podido garantizar la correcta administración.
  - **v.** Depositarios provisionales en proceso de remoción**:** De acuerdo con el reporte entregado por su Gerencia se evidenció que hay 87 sociedades y establecimientos de comercio en los cuales se está adelantando la remoción o la exclusión del registro de depositarios provisionales, lo cual incrementa la cantidad de bienes que están en administración directa.

- **Gestión Comercial – Enajenación temprana:** se ha realizado el correspondiente alistamiento de los siguientes activos:

  - Grupo C I J (4 sociedades) - Resolución 299 (23 mayo 2024). Valoración en proceso por Deloitte: aprox. 92 mil millones.
  - Comercializadora Internacional de Metales Preciosos de Colombia S.A. - Resolución 298 (23 mayo 2024). Valoración Deloitte: entre 49 mil y 61 mil millones.

- Inmuebles Sociedad Gran Muelle S.A. - Resolución 312 (28 mayo 2024). Valor de venta: $56.009.006.106. Publicados en la página de SAE.
- Grupo Hotelero y Turístico AMBAR - Hotel TRIP. Resolución 356 (14 junio 2024). Avalúo en proceso.
- Vehículo McLaren GTL720 - Resolución 676 (27 agosto 2024). Solicitud de venta a la Dirección de Democratización de Activos Muebles. Valor de venta: $1.162.935.000, se remitió memorando con solicitud de apoyo para venta mediante radicado 20245200119453.
- Vehículos de la sociedad TYSER LTDA (placas JWS336, FNN45F, UCN668) - Aprobados por el comité técnico de sociedades (Acta N.º 101, 12/09/2024). En proceso de presentación al comité de Enajenación Temprana.
- Sociedad C.I. Calizas y Minerales S.A. - Aprobada por el comité técnico de sociedades (Acta N.º 101, 12/09/2024). Proceso de valoración validado.
- Sociedad Carnes y Derivados: Solicitud de comité técnico para aprobación de causal de enajenación temprana.
- Alistamiento del 61.818% de los derechos fiduciarios del Fideicomiso Villa Viola.
- Grajales: En alistamiento para comité técnico, Grupo Económico (24 sociedades).
- Participaciones menores al 50%: Solicitud de viabilidades jurídicas para 13 participaciones.
- En proceso de Alistamiento de 30 vehículos en almacenadoras para comercialización, no utilizados por las sociedades propietarias.
- **Apoyo en viabilidades e informes para la venta de inmuebles sociales (ANT):** Actualmente esta Dirección se encuentran en proceso de realización viabilidad para venta 111 FMI de predios sociales.
- **Sociedades con Valoración por Múltiplo EBITDA:** Se ha solicitado la valoración por múltiplo a la Dirección comercial, para determinar el valor de venta de las siguientes sociedades:

Tabla 38. *Sociedades con Valoración por Múltiplo EBITDA*

SOCIEDAD	VALOR
Constructora Sara Limitada	$8.249.045.000
Grupo Hotelero y Turístico AMBAR S.A.	$15.935.716.000
Cooperativa de Transportadores del Urabá y Occidente Antioqueno	$6.776.467.534
Inmobiliaria ALOJAR S.A.	$38.735.627.000
Comercial Santa Inés Limitada	$1.370.490.781
Estación de Servicio TECA CIA Ltda.	$3.812.347.000
Lubricantes y Servicios de Colombia S.A	$1.584.412.450
Equipos Agrícolas e Industriales Ltda. Agroindustriales Ltda.	$182.682.000

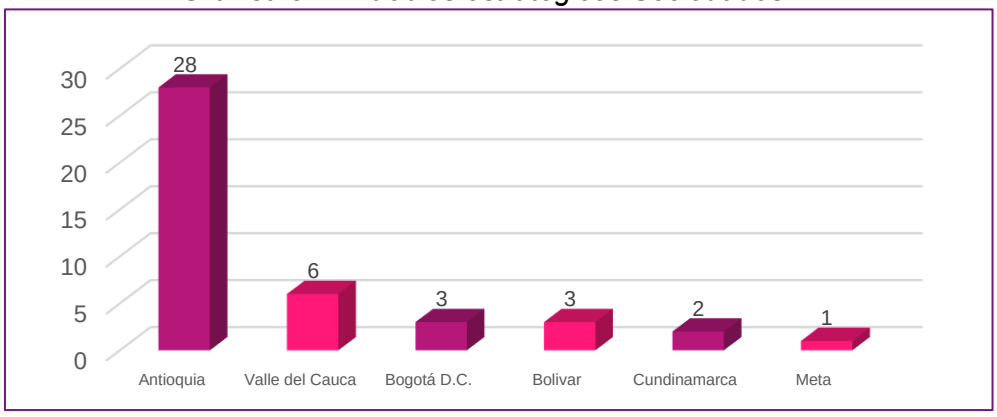
Fuente: Dirección de Gobierno Control y Democratización de Sociedades

- El proceso de alistamiento para llevar a cabo las presentaciones ante los comités correspondientes incluye varias etapas clave. Estas son:
  - Recolección de Piezas Procesales: Se recopilan todos los documentos y registros necesarios para cada uno de los activos.

- Solicitudes de Viabilidad Jurídica: Se realiza un análisis exhaustivo para asegurar que cada activo cumpla con las normativas legales vigentes.
- Validación de Estados Financieros: Se revisan los estados financieros relacionados con los activos para garantizar la transparencia y la correcta gestión.
- Avalúos de Inmuebles: En caso necesario, se requieren avalúos de los inmuebles para establecer su valor real en el mercado.
- Elaboración de Presentaciones: Se preparan presentaciones detalladas que sintetizan la información más relevante de cada activo.
- Fichas de Enajenación Temprana: Se elaboran fichas específicas que contemplan los aspectos técnicos y legales para facilitar el proceso de enajenación.
- Registro Fotográfico: Se recolecta un registro fotográfico que documente el estado actual de los activos.
- Visitas de Inspección: En algunos casos, se realizarán visitas de inspección para un conocimiento más profundo y directo de los activos involucrados.
- Contratación de Firmas Valoradoras y Estructuradoras: Selección de firmas especializadas que apoyen en la valoración y estructuración de los activos.
- Reuniones Semanales: Establecimiento de reuniones periódicas para coordinar acciones y hacer seguimiento del proceso.
- Seguimientos: Monitoreo continuo de cada etapa del proceso para asegurar su correcta ejecución.

- **Tierras sociales para la paz:** de acuerdo con los mecanismos de disposición temporal y definitiva que permiten la creación de valor público, social y ambiental, a través de la venta de bienes por parte de la Sociedad de Activos Sociales SAS a las entidades que gestionan proyectos de este tipo. A continuación, se detallan los predios sociales destinados para este propósito.

Gráfica 3. *Inmuebles estratégicos Sociedades*



Fuente: Gerencia de Comercialización de Activos Sociales.

Tabla 39. *Inmuebles estratégicos Sociedades*

Departamento	Avalúo Catastral
Antioquia	$75.987.275.000

Departamento	Avalúo Catastral
Valle del Cauca	$66.193.964.000
Bogotá D.C.	$56.276.973.000
Bolívar	$28.033.846.000
Meta	$1.847.356.000
Cundinamarca	$173.289.000
Boyacá	$27.343.000
Total general	**$228.540.046.000**

Fuente: Gerencia de Comercialización de Activos Sociales

- **Contratos de promesas que se encuentran suscritos por las partes, y aquellos que ya fueron enviados por SAE S.A.S. a la ANT para su respectiva firma**: dicha distinción se caracteriza en el dinero efectivamente ingresado a las cuentas del FRISCO, y aquellos que están pendientes de ser cobrados, hasta tanto no sé cuente con ambas firmas.

Tabla 40. *Contratos de Promesas*

Estado	Cantidad de contratos	Cantidad de FMI	Hectáreas	Valor de venta
Contratos de Promesa Suscritos	4	11	2119.5932	$48.605.306.464
Contratos de Promesa en ANT para Firma	6	6	389.6627	$4.071.124.932

Fuente: Gerencia de Comercialización de Activos Sociales

- **Gestión Administrativa y Acciones Legales:** se identificaron casos de malos manejos y administración por parte de algunos depositarios. En respuesta, se realizaron solicitudes para iniciar acciones legales contra estos depositarios, destacando nuestro firme compromiso con la integridad y la transparencia en la administración de activos.

- **Inscripción de Medidas Cautelares:** en el marco de la gestión y seguimiento del portafolio, se identificaron más de 60 bienes y vehículos que no contaban con la inscripción de medidas cautelares. Para proteger estos activos, se realizaron las solicitudes necesarias para la inscripción de dichas medidas, asegurando así un control y protección adecuados de los bienes.

- **Tramitación de Viabilidad para Donaciones:** se tramitó la viabilidad para una donación específica, asegurando que todos los procesos legales y administrativos se cumplieran de manera eficiente. Este trámite no solo destaca nuestra capacidad de gestión, sino también nuestro compromiso con la responsabilidad social.

- **Visitas de Inspección y Entregas a Sociedades*:*** el equipo realizó aproximadamente 30 visitas de inspección y entregas a diversas sociedades. Estas visitas permitieron obtener un

conocimiento más completo del estado y funcionamiento de estas, facilitando la identificación de áreas de mejora y asegurando una gestión más eficiente.

- **Lucha contra la Corrupción y el Crimen Organizado:** a través de la buena gestión y seguimiento de la Dirección de Gobierno, Control y Democratización de Sociedades, se lograron importantes avances en la lucha contra la corrupción y el crimen organizado. Un caso destacado es la captura de dos individuos que simulaban ser funcionarios de la SAE, intentando desalojar una bodega perteneciente a la sociedad ATEMCO LTDA EN LIQUIDACIÓN bajo el pretexto de que no era parte del portafolio de la entidad.

  Este incidente reveló la existencia de una red criminal que operaba con el objetivo de defraudar a la sociedad. Gracias a la intervención coordinada entre la Dirección de Asuntos Legales Misionales, la Presidencia y las Direcciones Territoriales, se logró presentar la denuncia correspondiente, y en este momento el proceso avanza satisfactoriamente en las instancias judiciales.
  Este logro no solo refleja el compromiso de nuestras instituciones en la lucha contra la corrupción, sino también la efectividad de nuestros mecanismos de control y gestión en la protección del patrimonio público.

- **Correcta vigilancia de la gestión y administración de depositarios provisionales*:*** por medio de asambleas y revisión de los informes de gestión del grupo de sociedades denominada “Los Graneles” se lograron identificar inconsistencias en las cifras presentadas por el depositario, lo que permitió dar una primera alerta al equipo de trabajo, luego de esto, se procedió a realizar visita de auditoria donde logro identificar que el depositario venía realizando malas prácticas en la gestión y administración de las sociedades, en cuanto a no pago de proveedores, un aumento de los gastos injustificados en rubros que no eran necesarios y nula gestión para la operación de la sociedades que permitiera un ingreso estable para las mismas. Finalmente se identificó que el estado del inventario de las sociedades (tracto camiones), se encontraba en pésimas condiciones lo que genero un detrimento patrimonial para las sociedades.

  El equipo de trabajo de la Dirección procedió a realizar las gestiones de remoción del depositario y el inicio de acciones legales pertinente, asimismo la asignación de un representante legal, con experiencia en el sector de carga en pro de realizar gestiones para la recuperación operativa y económica de las sociedades.

- **Revisión y Optimización del Reconocimiento de Honorarios**: En cuanto al reconocimiento de honorarios, hemos implementado una inspección rigurosa de los resultados de las actividades realizadas por los depositarios. Anteriormente, los honorarios se reconocían sin considerar adecuadamente los resultados de los planes de acción, lo que resultaba en pagos a depositarios con pérdidas consecutivas de hasta cinco años.

  Con el nuevo enfoque de la dirección, se ha logrado un seguimiento más estricto de la administración, permitiendo determinar el valor de los honorarios a reconocer en función de la gestión de los recursos de las sociedades y el cumplimiento de los planes de acción. Esta

nueva metodología garantiza una administración más eficiente y justa, donde los honorarios se asignan de acuerdo con el desempeño y la efectividad en la ejecución de las responsabilidades.

- **Entes de Control**
  - Cierre y archivo de indagaciones preliminares de orden fiscal: A través de la atención efectiva de visitas a funcionarios de la Contraloría General de la República y el insumo de información documental con gestiones demostrables por parte de la Dirección de Gobierno Control y Democratización de Sociedades, se logró el archivo de cuatro causas de orden fiscal
  - Reformulación de Planes de Mejora: Se logró realizar la reformulación del Plan de Mejora de la Dirección en aplicación a principios de eficacia y efectividad para el cumplimiento de las actividades.
  - En igual sentido, sea preciso manifestar que esta Dirección en las vigencias 2023 y 2024 realizó atención a sendas solitudes remitidas por los distintos entes de control bajo los procedimientos judiciales para cado caso, presentado información en términos respecto del ejercicio administrativo de distintos activos. Atendiendo diligencias solicitadas por parte de la Fiscalía para el avance de noticias criminales que son incoadas contra la entidad o solicitadas por la misma. Constituyendo información para los avances requeridos en procesos de Responsabilidad Fiscal dispuestos por la Contraloría General e Indagaciones Preliminares para sanción de conductas disciplinarias ordenadas por la Procuraduría.
  - Sea del caso informar que en las actividades dispuestas por parte de esta administración se recurrió a la asesoría de terceros especialistas en los temas referidos, con el fin de lograr la constitución de pronunciamientos robustos que refieres la defensa de la entidad en los casos necesarios.

b) SAE en cifras

Tabla 41. *Cifras claves del área*

Indicador	Unidad de Medida	2024	Observaciones
Establecimientos de comercio en el inventario	Número	722	Desde la dirección se están gestionando nuevas estrategias de depuración, con el nuevo equipo que se encarga de este tipo de activos.
Establecimientos de comercio recibidos	Número	109	En comparación con la vigencia 2023, se ha recibido el 76.23% de establecimientos en comparación con el año anterior.
Revisores fiscales asignados	Número	25	A través del aplicativo SIGMA 2,0, se ha hecho seguimiento a la asignación de revisores en las sociedades que administra la Dirección.
Sociedades activas con diagnóstico	Número	132	Se recibieron 132 informes en el año 2024.

Indicador	Unidad de Medida	2024	Observaciones
Sociedades Activas con gobierno corporativo implementado	Número	189	Teniendo en cuenta la falta de personas en el registro de depositarios, se ha optado por solicitar apoyo a la Vicepresidencia de Sociedades, para realizar la asignación de Representantes.
Sociedades activas en el inventario	Número	688	La Dirección realizó ajustes en la agrupación de las personas responsables para depurar el inventario, adicionalmente, se creó el grupo de Liquidación, para atender sociedades que serán trasladadas.
Sociedades activas recibidas	Número	58	Se ha recibido el 95,08% de activos en comparación con el año 2023
Sociedades y establecimientos de comercio con asignación de gerentes populares	Número	12	Cinco (5) sociedades y siete (7) establecimientos de comercio cuentan con este mecanismo de administración. Se está a la espera de la formalización del nombramiento por parte de nueve (9) Gerentes Populares.
Sociedades y establecimientos de comercio con solicitudes de asignación de gerentes tradicionales	Número	2.353	Mediante el aplicativo SIGMA 2.0 se ha solicitado asignación de depositarios provisionales y la respuesta ha sido negativa ante la posibilidad de designar un depositario provisional por falta de personas en el registro.
Solicitudes de asignación de revisores fiscale	Porcentaje	25	Actualmente la dirección cuenta con un registro de 47 revisores fiscales activos, para que desde la necesidad de cada activo sean asignados.
Venta de Sociedades	Pesos	$ 54.178.346.898	
Utilidad y productividad de Sociedades Activas	Pesos	$ 32.008.788.084	Para el año 2024, se recaudó un mayor valor al obtenido en el año 2023.

Fuente: Dirección de Gobierno, Control y Democratización de Sociedades

c) Retos, Alertas y Recomendaciones

Alertas

- **Recuperación de Inmuebles en Cabeza de los Afectados a Pesar de la Medida de Secuestro:** Se ha detectado la necesidad de recuperar inmuebles que, a pesar de estar bajo una medida de secuestro, siguen en posesión de los afectados. Esta situación representa un riesgo significativo para la integridad y la gestión de los activos, ya que puede llevar a un deterioro en el control y administración de estos. Es crucial implementar estrategias efectivas para asegurar la recuperación y protección de estos inmuebles, garantizando su adecuada administración bajo las disposiciones legales vigentes.

- **Sociedades que Dejan de Ser Productivas y Generan Pérdidas por Más de Tres Meses:** Es vital monitorear las sociedades que, tras un periodo de productividad, comienzan a generar pérdidas durante más de tres meses consecutivos. Esta alerta es indicativa de posibles problemas internos, ya sean operacionales, financieros o de gestión, que requieren intervención inmediata. La identificación temprana de estas situaciones permitirá implementar planes correctivos que eviten la prolongación de las pérdidas y aseguren la sostenibilidad de las sociedades.

- **Disminución del Patrimonio de las Sociedades en un 30% en Menos de Seis Meses:** Otra alerta crítica es la disminución del patrimonio de las sociedades en un 30% o más en un periodo inferior a seis meses. Este indicador es una señal de posibles problemas estructurales o de gestión que podrían poner en riesgo la viabilidad a largo plazo de la sociedad. Es esencial realizar un análisis exhaustivo para identificar las causas de esta disminución y tomar medidas correctivas rápidas y efectivas que estabilicen y recuperen el valor patrimonial de las sociedades afectadas.
  Estas alertas son fundamentales para asegurar la salud financiera y operativa de las sociedades bajo administración, permitiendo una respuesta proactiva y efectiva ante potenciales riesgos.

<u>Riesgos</u>

- A través de la planeación exigida para el cumplimiento de las actividades dispuestas en plan de mejoramiento, esta Dirección estableció indicadores de riesgo a valorar en la gestión de supervisión ejercida a las sociedades inmersas en procesos de Extinción de Dominio, para de esta manera generar anuncios primarios que mitiguen la ocurrencia de hechos fuera del marco legal administrativo. Los principales riesgos que generan alertas tempranas son:

  - Falta de seguimiento
  - Falta de aplicación de los procedimientos
  - Contratos fuera de la metodología
  - Sin administración
  - Sin administrador
  - No claridad en el inventario
  - Falta de saneamiento contable
  - Deterioro de cartera

  Las anteriores situaciones denotan como principal causa de reporte de hallazgos, la falta de seguimiento al ejercicio administrativo desplegado por terceros, en tal sentido esta administración definió rutas de actividad y seguimientos constante respecto de las sociedades que hacen parte del portafolio administrativo de esta entidad, ejecutando la realización de actividades pendientes desde el año 2018 en adelante, mismas que impactaron positivamente el ejercicio comercial de los activos.

En igual sentido se logró la recuperación de activos que se reportaban ocupados ilegalmente, se realizó la creación de documentos, procedimientos, matrices y formatos de seguimiento que mitigan la ocurrencia de hechos fuera del mandato legal administrativo dispuesto en la ley 1708 de 2014.

Los documentos anteriormente referidos planteados como actividades de mejora y actividades correctivas, según las disposiciones de supervisión enlistadas por parte de la Contraloría General de la República, se erigen como documentos fundantes para la realización del ejercicio de control administrativo en cabeza de esta entidad.

- **Propuesta de Mejora en la Plataforma de Portal de Depositarios**
  - Sugerencia, Implementación de una Sección de Observaciones y Seguimiento: Para optimizar la gestión y el control de la información subida al portal de depositarios, se recomienda incorporar una sección específica dentro de la plataforma que permita al equipo de apoyo de la Dirección de Gobierno, Control y Democratización de Sociedades realizar observaciones directas sobre los datos ingresados por los depositarios.
  - Eficiencia en la Gestión:
  - Reducir el tiempo y esfuerzo necesarios para revisar y validar la información, al centralizar las observaciones y acciones correctivas en una única plataforma.
  - Simplificar el proceso de auditoría interna y externa, proporcionando un historial claro y accesible de todas las observaciones y sus respectivas soluciones.
  - Implementación Técnica:
  - Integrar un módulo de fácil acceso dentro del portal actual, donde los miembros del equipo puedan agregar comentarios, marcar errores o destacar aspectos positivos.
  - Permitir que los depositarios visualicen y respondan a las observaciones en tiempo real, promoviendo una comunicación eficiente y directa.
  - Funcionalidades Adicionales:
  - Incorporar opciones para adjuntar documentos de soporte, capturas de pantalla, o cualquier evidencia relevante que respalde las observaciones realizadas.
  - Implementar notificaciones automáticas para alertar tanto a los depositarios como al equipo de apoyo sobre nuevas observaciones o actualizaciones en las mismas.

3.3.2. Dirección de Seguimiento y Control de Liquidaciones

a) Principales Logros

- La culminación del proceso de comercialización después de normalizar la ocupación bajo Metodología de Administración de los Bienes del FRISCO, del bien inmueble identificado con el FMI 001-523341, representado la proyección de remanente líquido de la sociedad CONUSA S.A.S EN LIQUIDACIÓN, por valor de $7.055.772.258.
- Tras el hallazgo evidenciado en julio de 2023 en los estados financieros de la sociedad ASES DE COMPETENCIA Y CÍA. S.A. “EN LIQUIDACIÓN”, se logró recuperar el valor de $82.316.599, por concepto de suscripción indebida de contratos laborales.
- Se han pagado 156 pasivos de activos sociales con recursos de venta de inmuebles que se encuentran en las cuentas de FRISCO, tales como predial, valorización, expensas de

administración, los cuales han permitido adelantar trámites de saneamiento de éstos aportando así al tema de comercialización y escrituración.

Total, Pago pasivos Activos Sociales año 2024: 130
Valor total $14.912.495.892

Total, Pago pasivos sociedades: 30
Valor total $1.944.622.869

- **Activos sociales para la construcción de paz:** De acuerdo con los mecanismos de disposición temporal y definitiva que permiten la creación de valor público, social y ambiental, a través de la venta de bienes por parte de la SAE S.A.S. a las entidades que gestionan proyectos de este tipo. A continuación, se detallan los predios sociales destinados para este propósito:

Tabla 42. Activos sociales para la construcción de Paz

FMI	Sociedad	Ubicación	
		Ciudad	Departamento
167-18198	Ajuris	Caparrapí	Cundinamarca
167-18199			
167-20632			
167-17174			
162-14757		Guaduas	
162-13453			
162-3431			
034-4105	Bio Forestal	Necoclí	Antioquia
034-2046			
106-1751	Agrop Río Grande	Victoria	Caldas
106-1750			
106-9839			
362-827		Honda	Tolima
362-828			
362-246			
362-15547		San Sebastián	
060-42990	Gaprinorte Ltda. En Liquidación	Santa Rosa	Bolívar
060-20333			
060-39076			
060-68331			
060-73670			
060-821			
060-8809			
060-8810			

FMI	Sociedad	Ubicación	
		Ciudad	Departamento
060-42991	Ases De Competencia y Cía. S.A. “En Liquidación”		
015-1582		Caucasia	Antioquia
015-23313			
015-40923			
015-44112			
015-4459			

Fuente: Dirección de Seguimiento y Control de Liquidaciones

a) SAE en cifras

Tabla 43. Cifras claves del área

Indicador	Unidad de Medida	2024	Observaciones
Activos sociales en liquidación con avalúo comercial vigente	Número	274	
Establecimientos de comercio liquidados	Número	22	
Remanentes de Sociedades en Liquidación	Pesos	$ 27.016.814.087	
Sociedades con solicitud de Liquidador	Número	100	
Sociedades en liquidación con diagnóstico	Número	172	
Sociedades en liquidación en el inventario	Número	715	
Sociedades en liquidación recibidas	Número	12	
Solicitudes de asignación de revisores fiscales	Número	52	

Fuente: Dirección de Seguimiento y Control de Liquidaciones

b) Retos, Alertas y Recomendaciones

Retos

- Propiciar espacios de concertación con las distintas áreas que intervienen en el desarrollo de la gestión de la Dirección para armonizar procesos que lleven a una eficiente administración de las sociedades del portafolio asignado.
- Articular un sistema de seguimiento con las direcciones territoriales y los depositarios con funciones de liquidador para la realización de visitas para validar los estados de ocupación de los activos del portafolio.

- Generar estrategias para la asignación de depositarios con funciones de liquidador por, teniendo en que, a la fecha, contamos con un déficit sobre liquidadores para el correcto funcionamiento de las sociedades.
- Hacer un seguimiento más riguroso al cumplimiento de las funciones de los depositarios liquidadores, teniendo en cuenta que se en encuentran circunscritos en causal de liquidación y deben cumplir con las etapas correspondientes para el proceso liquidatario.
- Revisar la manera de hacer más atractivos los honorarios de los depositarios (monto y forma de pago) con el fin de atraer liquidadores que formen parte del registro de SAE SAS.
- Realizar la gestión respecto a la entrega del módulo de seguimiento y control al proceso liquidatario.

Alertas y Recomendaciones

- Dar continuidad a las mesas de trabajo adelantadas con la dirección Financiera y Vicepresidencia de Bienes Inmuebles y Muebles con cada uno de los Profesionales de seguimiento de sociedades para el reconocimiento de remanentes y pago de pasivos que permitan la liquidación ágil de las sociedades.

- En mayo de 2024, se presentó a la Vicepresidencia de Sociedades una propuesta para la modificación de la resolución de fijación de honorarios para depositarios provisionales con funciones de Liquidador, teniendo en cuenta la normativa. Es importante definir este tema debido a que una de las causas por las cuales se tiene poca acogida a las convocatorias es que los montos actuales y la forma de pago de los honorarios no es atractiva.

- De la lectura de algunas resoluciones que liquidan los honorarios, no se evidencian las razones legales y jurídicas que sustenten la decisión de incluir el IVA en los honorarios reconocidos a los depositarios, por lo que los actos administrativos podrían ser susceptibles de acciones contenciosas, desfavorables para la entidad. Esta falta de claridad añade una situación que genera falta de interés en los posibles depositarios provisionales.

- Realizar convocatorias atractivas para perfiles de liquidador para mitigar el riesgo de tener sociedades sin el nombramiento de un depositario.

3.3.3. Gerencia de Auditoria a Sociedades

a) Principales Logros

- **Constitución y consolidación del equipo de la Gerencia Auditoría a Sociedades**: durante este periodo, se ha logrado vincular a un equipo profesional multidisciplinario con amplia experiencia y conocimientos en la ejecución de auditorías, así como en el seguimiento y control de sociedades y establecimientos de comercio. Este equipo integró a seis nuevas personas con las competencias necesarias para llevar a cabo estas tareas y propuso el ascenso o promoción de varios de los trabajadores actuales. Esta iniciativa ha permitido

consolidar un grupo de trabajo con capacidades cualificadas, listo para enfrentar los diversos desafíos que se presentan en esta gerencia.

- **Identificación y construcción de procedimientos para el cumplimiento de las funciones asignadas a la Gerencia de Auditoría a Sociedades:** dada la reciente creación de la Gerencia de Auditoría a Sociedades dentro de la estructura organizacional de la SAE S.A.S., se identificaron, diseñaron y estructuraron los procedimientos con los cuales se apalancará el cumplimiento de las funciones asignadas, enmarcadas en el proceso de Gestión del Portafolio de Sociedades a cargo de la vicepresidencia. Con dichos procedimientos se busca fortalecer el seguimiento y control a las gestiones adelantadas por los depositarios provisionales, mandatarios y liquidadores. Al mismo tiempo se realizan auditorías de disponibilidad de la información y auditorías directas (en sitio) sobre las sociedades y establecimientos de comercio, para generar los insumos clave que apoyen el ejercicio de supervisión por parte de las direcciones adscritas a la vicepresidencia de sociedades.

  En aras de llevar a cabo la selección transparente y estandarizada de las sociedades y establecimientos de comercio que serán objeto de auditoría, se definió una metodología que permite priorizar los casos más relevantes que permitan optimizar los recursos disponibles y generar paralelamente un alto impacto en la gestión de los activos a cargo de la Vicepresidencia. Para ello, se formularon ocho (8) criterios claves de evaluación ponderada que permiten asignar de manera clara y transparente una puntuación a cada una de las sociedades y establecimientos de comercio, con el fin de definir un orden de prioridad que permita la toma de decisiones con relación a cuáles son los activos más críticos para auditar. Esto asegura el uso eficiente de los recursos, así como un enfoque de seguimiento sistémico y proactivo a la administración de dichos activos.

  Esta metodología, en principio, se encuentra soportada en un proceso periódico de análisis cualitativo y cuantitativo de siete (7) bases de datos que se describen a continuación. Las bases de datos denominadas como *1) Resultados Verificación Cumplimiento Obligaciones Por Administración de Sociedades y Establecimientos de Comercio; 2) Control Correspondencia Gerencia de Auditoría a Sociedades y 3) Seguimiento Hallazgos u Observaciones Auditorías a Sociedades y Establecimientos de Comercio*, han venido siendo estructuradas directamente por el equipo de la Gerencia como resultado del seguimiento y control realizado sobre la gestión de las diferentes figuras de administración designadas para las sociedades y establecimientos de comercio, a partir de la información formal con la que cuenta la entidad. La base de datos *4) Reporte Estado Vigencias Sociedades* se desarrolló de manera conjunta con la Oficina de Tecnologías y Sistemas de la Información. Las bases de datos *5) Top de sociedades activas* y *6) Top de sociedades en Liquidación* fueron construidas por la Dirección de Gobierno, Control y Democratización de Sociedades y la Dirección de Seguimiento y Control de Liquidaciones, respectivamente, y hacen referencia a la categorización dada por estas dependencias a su portafolio de sociedades y establecimientos de comercio a cargo. Por último, la base 7) *Reporte Consolidado de Sociedades y Atributos Financieros* es generada de forma periódica por la Dirección de Control del Inventario.

Por otra parte, la aplicación de esta metodología también es el punto de partida para la ejecución del procedimiento de *Planeación Anual de Auditoría a Sociedades y Establecimientos de Comercio*, el cual es clave para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos misionales de la gerencia en tanto permite establecer cuáles serán las sociedades auditadas en cada vigencia. A la fecha este procedimiento se encuentra definido y formulado con cada una de las herramientas documentales que se requiere para su puesta en marcha.

Adicionalmente, es importante destacar que la Gerencia de Auditoría a Sociedades ha identificado 42 documentos que deben hacer parte de su pirámide documental, distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 44. Gestión documental de la Gerencia

Tipo Documento	Finalizados	En construcción	Sin iniciar	Total por Tipo Documental
Procedimientos	2	0	2	4
Flujos de proceso	2	1	1	4
Formatos	9	0	3	12
Guía Metodológica	1	0	0	1
Total por Estado	**14**	**1**	**6**	**21**
Total Documentos	**67%**	**5%**	**29%**	**100%**

Fuente: Gerencia de Auditoria a Sociedades

- **Verificación del cumplimiento de obligaciones de los depositarios, mandatarios y liquidadores asignados a las sociedades y establecimientos de comercio:** a partir de un análisis metodológico de la información misional disponible respecto de las sociedades y establecimientos de comercio que hacen parte del portafolio, se propuso una estructura de reporte de información en tiempo real. La iniciativa fue puesta en marcha con la producción y apoyo de la OTI (ver Reporte Estado Vigencias Sociedades)[4]. Este insumo tiene como objetivo identificar, a partir del análisis de los datos reportados, si los depositarios de las sociedades y establecimientos de comercio están realizando de forma oportuna la remisión mensual de los informes de gestión a la Sociedad de Activos Especiales, para el adecuado monitoreo del cumplimiento de sus obligaciones. Lo anterior ha permitido generar las alertas pertinentes e iniciar acciones de seguimiento y control encaminadas a asegurar el cumplimiento oportuno de las obligaciones de dichas figuras de administración de los activos a cargo de la SAE S.A.S.

A continuación, se proyectan las cifras sobre el incumplimiento de las obligaciones de los depositarios para las sociedades y establecimientos de comercio activos y en liquidación con corte diciembre 2024.

[4] Reporte Estado Vigencias Sociedades: https://app.powerbi.com/groups/me/apps/1a4a0db6-fbd2-466b-96b3-917dfe048b8e/reports/445cb715-4aac-4978-8624-d31965a47ecd/ReportSection?ctid=2cc8cdf8-5518-4f80-9ed9-5a69f638c281&experience=power-bi

Tabla 45. *Incumplimiento de obligaciones por parte de los depositarios*

Mes (2024)	Depositarios de sociedades y establecimientos de comercio activos requeridos	Depositarios de sociedades y establecimientos de comercio en liquidación requeridos	Consolidado sociedades y establecimientos de comercio requeridos
junio	563	134	697
agosto	481	147	628
diciembre	469	104	573

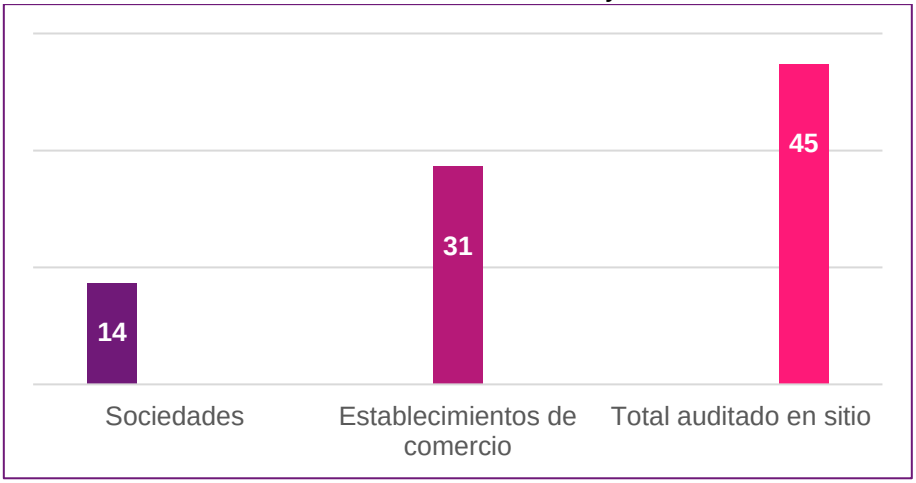
Fuente: Gerencia de Auditoria a Sociedades

- **Auditoría a sociedades y establecimientos de comercio a cargo de la SAE S.A.S:** como parte de la gestión del portafolio de las sociedades a cargo de la vicepresidencia de sociedades, se han realizado 45 auditorías en sitio que comprenden el estudio, inspección y control de 14 sociedades y 31 establecimientos de comercio. Mediante el diseño y aplicación de pruebas de recorrido, así como el análisis de evidencias documentales, se evaluó el estado de la gestión administrativa, financiera, operativa y jurídica de los activos, al tiempo que se verificó la existencia y pertinencia de los controles para mitigar riesgos clave en la gestión de estos.

Es importante señalar que estos informes finales de auditoría actualmente se encuentran en la fase de consolidación y estructuración documental para posteriormente ser presentados a las direcciones a cargo de los activos y a la Vicepresidencia de sociedades. Adicionalmente, cada informe constituye el insumo base para orientar y apoyar a los depositarios de las sociedades y establecimientos de comercio en la definición de los planes de acción que deben elaborar para subsanar los hallazgos o no conformidades identificadas, cerrar las brechas de gestión que las ocasionaron y mitigar oportunamente los riesgos asociados a cada una de ellas.

Por otra parte, se han llevado a cabo 48 ejercicios de auditoría sobre la disponibilidad de la información financiera y contable de las sociedades y establecimientos de comercio en el portal de depositarios, los cuales se enfocan en analizar los informes presentados por los depositarios, mandatarios o liquidadores para determinar si se cuenta con los datos necesarios para avanzar en el entendimiento previo del activo de cara a un ejercicio de auditoría con una estructuración más profunda y detallada.

Gráfica 4. *Auditorías realizadas en sitio a sociedades y establecimientos de comercio*



Fuente: Gerencia de Auditoría a Sociedades

- **Apoyo a la vicepresidencia de sociedades en el seguimiento a planes de mejoramiento derivados de las auditorías realizadas por los entes de control relacionadas con sociedades y establecimientos de comercio a cargo de la SAE**: se realizó un análisis y entendimiento en contexto de los 29 informes de auditoría de la Contraloría General de la República entre 2014 y 2024, a partir de lo cual se identificaron 298 no conformidades en la gestión de sociedades y establecimientos de comercio, que previamente no habían sido atendidas. Se preparó una propuesta de plan de mejora que aborda la causa raíz de estos hallazgos, la cual se presentó para análisis de la Dirección de Gobierno, Control y Democratización de Sociedades con el fin de contribuir en el proceso de reformulación de los planes de mejoramiento vigentes.

  En similar sentido, frente a las acciones identificadas como estratégicas dentro de los planes de mejoramiento suscritos con la contraloría, se propuso la reformulación de 114 actividades que fueron socializadas y puestas a consideración para su implementación por parte de la Dirección de Gobierno, Control y Democratización de Sociedades. Además, se analizaron los hallazgos señalados por la Contraloría General de la República, identificando al menos 30 temas para el nuevo formato del Informe de Gestión, orientados a mitigar alrededor de 150 no conformidades derivadas de 49 hallazgos, principalmente sobre la supervisión de la gestión de los depositarios. La inclusión de estos temas en el formato de informe de gestión, actualmente en revisión y ajustes, busca mejorar los controles y cualificar el seguimiento de la gestión de los depositarios de sociedades y establecimientos de comercio.

- **Cumplimiento parágrafo tercero del artículo 372 de la Ley 2294 de 2023:** en cumplimiento del parágrafo tercero del artículo 372 de la Ley 2294 de 2023, se avanzó en la recepción de inmuebles con vocación turística actualmente administrados por el Patrimonio Autónomo

Fondo Nacional de Turismo (FONTUR), según el artículo 22 de la Ley 1558 de 2012. Se realizaron mesas de trabajo con Fiducoldex, como vocera y administradora de FONTUR, y con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT), logrando:

- La definición de una propuesta de lineamientos jurídicos y operativos para proceder con la recepción de los inmuebles con vocación turística administrados por el PA FONTUR (sociales y no sociales). Esta propuesta fue presentada por la SAE S.A.S. y actualmente se encuentra en estudio por parte de FONTUR y del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
- Identificación y diagnóstico del estado jurídico de dieciséis (16) bienes inmuebles que deben ser objeto de recepción.
- Diagnóstico de los negocios jurídicos en marcha pertenecientes a las sociedades y establecimientos de comercio administrados por la Vicepresidencia de Sociedades.
- Establecimiento de relaciones de confianza con las partes involucradas en la entrega de los inmuebles con vocación turística e inmuebles sociales y no sociales administrados por FONTUR.

b) SAE en cifras

A la fecha, la Gerencia de Auditoría a Sociedades no dispone de indicadores de gestión establecidos que permitan medir de manera estandarizada las actividades realizadas. No obstante, en este informe se presentan las cifras más relevantes que reflejan las actividades desarrolladas.

c) Retos, Alertas y Recomendaciones

- Impactar positivamente la gestión de los depositarios, mandatarios y liquidadores frente al cumplimiento de sus obligaciones para contribuir con la adecuada supervisión de la gestión de aquellos, que se realiza por las direcciones adscritas a la Vicepresidencia de Sociedades.

- Revisión de las funciones asignadas y presentación de propuesta de modificación: en el marco del proceso de ajustes a la Resolución No. 300 de 2024, liderado por la Dirección de Planeación y Prospectiva, la gerencia de auditoría a sociedades realizó un estudio de las 21 funciones asignadas en la Resolución114 de 2024. Esta resolución fue posteriormente modificada por la Resolución 300 de 2024. Mediante memorando del 30 de agosto de 2024 se propuso a la vicepresidencia de sociedades y a sus direcciones adscritas, la modificación de ocho (8) funciones, el traslado de cuatro (4) funciones a otras dependencias y la creación de tres (3) funciones adicionales. Esta propuesta se encuentra en proceso de análisis y discusión con las demás dependencias involucradas
- Seguimiento a planes de mejoramiento derivados de las auditorías realizadas por los entes de control relacionadas con la administración de las sociedades y establecimientos de comercio a cargo de la SAE.

- Avanzar en la consecución de presupuesto con el propósito contratar firmas especializadas para ejecutar los procesos de auditoría de gestión en las sociedades y establecimientos de

comercio, que a la fecha no cuentan con liquidez para costearlas con cargo a sus propios recursos.

- Fortalecer los procesos de gestión documental digital y física de la gerencia con el propósito de asegurar la confidencialidad, orden y disponibilidad de la información generada como producto de las auditorías de gestión a las sociedades que conforman el portafolio de la vicepresidencia.

- Generar recomendaciones a las direcciones que supervisan la gestión de las sociedades y establecimientos de comercio con el propósito de contribuir a la generación de flujos constantes de información contable, financiera, jurídica y de gestión de los activos. Lo anterior, con el propósito avanzar en la implementación de modelos automatizados de análisis predictivo y prescriptivo de datos a gran escala para robustecer los procesos de auditoría en tiempo real, fortaleciendo los aspectos técnicos de la gerencia sin comprometer la calidad de las auditorias de gestión.

- Facilitar una comunicación clara y efectiva entre el equipo de auditoría y las distintas áreas de la Sociedad de Activos Especiales, utilizando plataformas de colaboración digital y estableciendo canales de comunicación formales e informales, para asegurar que la información relevante se comparta de manera confidencial, oportuna y precisa.
- Avanzar en la implementación de modelos de análisis preventivo de la realidad de las sociedades que conforman el portafolio de sociedades con el propósito de fortalecer su proceso de gestión y realizar las recomendaciones que permitan a las direcciones adoptar oportunamente los ajustes y medidas correctivas a que haya lugar.

- Implementar programas de formación y capacitación continua para asegurar que el personal de la gerencia se encuentre al tanto de las modificaciones normativas de los procesos de auditoría, así como de las funciones de la dependencia en el contexto organizacional de la Sociedad de Activos Especiales.

- Fortalecer los procesos de interacción interinstitucional con los entes de control para garantizar que la atención a los requerimientos presentados en los ejercicios de auditoría a la vicepresidencia de sociedades sea oportuna y cumpla con los estándares de calidad requeridos.

- Disminuir la incidencia de hallazgos identificados por entes de control internos y externos a través de la generación de recomendaciones preventivas y correctivas que contribuyan a mitigar la materialización de riesgos en la gestión del portafolio de sociedades

3.4. Vicepresidencia de Activos Muebles e Inmuebles

Teniendo en cuenta la Resolución No. 300 de 2024 en su artículo primero, la estructura organizacional de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S. fue modificada: la estructura de la

Vicepresidencia de Activos Muebles e Inmuebles quedó conformada por las siguientes direcciones:

- Dirección para la Democratización de Activos Muebles
- Dirección para la Democratización de Activos Inmuebles Rurales
- Dirección para la Democratización de Activos Inmuebles Urbanos

Entre las acciones estratégicas de la Vicepresidencia se encuentra:

- **Proyectos transversales**:
  - Esta estrategia tiene como primer objetivo armonizar la identificación de inmuebles rurales junto a poblaciones con arraigo territorial y sujetos de ordenamiento, comunicando esta información a entidades y dependencias de la SAE orientadas a en impulsar la Reforma Agraria del Gobierno Nacional. La Vicepresidencia participa en la marcación del inventario estratégico, la identificación de folios de matrícula inmobiliaria ofrecidos a la Agencia Nacional de Tierras (ANT) en el marco del convenio ANT-SAE, y en la Política de Tierras para la Paz, especialmente en la entrega de derechos de uso. Esto se realiza en coordinación con el Sistema Nacional de Reforma Agraria y el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. El segundo objetivo es apoyar a las ESALES en sus solicitudes y facilitar el trabajo con otras dependencias de la SAE.
  - Producción de valor público y economías para la vida: la Vicepresidencia reconoce la función de poblaciones agrarias en la economía para la vida, por ello participa en espacios de articulación con el Ministerio de Ambiente, Ministerio de Minas y Energía, Ministerio del Trabajo y sus entidades adscritas, entre otros. Además, busca la articulación a las diversas acciones con las dependencias SAE como la Vicepresidencia de Sociedades, la Dirección Comercial y Dirección de Proyectos.
  - Estrategia de fortalecimiento inter-direcciones en materia de entregas de derechos de uso entre muebles e inmuebles regionales y direcciones: la Vicepresidencia busca generar espacios de articulación para que la entrega de inmuebles urbanos o rurales esté acompañada por estregas de muebles siempre y cuando se cumpla con los requisitos correspondientes.
  - La Vicepresidencia convoca periódicamente mesas de trabajo con la Dirección Comercial y las Direcciones Territoriales para canalizar las solicitudes de entidades públicas sobre inmuebles urbanos o rurales (los rurales tras desistimiento de la ANT). Estos inmuebles, en el marco de la Metodología de Administración de los Bienes del FRISCO pueden no ser viables para derechos de uso, pero sí como activos comerciales estratégicos. La Vicepresidencia también respalda la solicitud y procedimiento de cruce de cuentas para la deuda predial por parte de la SAE.

- **Comité Técnico de la Vicepresidencia de Activos Muebles e Inmuebles:** dentro de este Comité, diferentes áreas de la Sociedad presentan sus casos para aprobación o no aprobación, conforme a los bienes que administran según su competencia. Estas dependencias son las siguientes:

- Dirección para la Democratización de Activos Inmuebles Urbanos.
- Dirección para la Democratización de Activos Inmuebles Rurales.
- Dirección para la Democratización de Activos Muebles.
- Dirección Proyectos.
- Dirección Comercial.
- Dirección Territorial Caribe.
- Dirección Territorial Centro Oriente.
- Dirección Territorial Occidente.
- Dirección Territorial Sur.
- Dirección de Analítica, Alistamiento y Valoración.

Durante la vigencia 2024 se celebraron 48 sesiones del Comité Técnico de Bienes Muebles e Inmuebles, en las que se analizaron solicitudes sobre 1.011 activos entre muebles e inmuebles. En ellos:

Se aprobaron solicitudes sobre 948 Activos.

Se retiraron solicitudes sobre 61 activos, que fueron aprobados por el Comité Técnico en sesiones posteriores.

Se excluyó 1 activo y

Se revocó la autorización de enajenación temprana a 1 activo.

Tabla 46. Comportamiento del Comité corte a 31 de diciembre de 2024

Año	No. Comités	No. Casos	Aprobados	Retirados	Excluidos	Revocados
2024	48	1.011	948	61	1	1
TOTAL	**48**	**1.011**	**948**	**61**	**1**	**1**

Fuente: Vicepresidencia de Activos Muebles e Inmueble

A continuación, se presenta la información por tipo de activo:

Tabla 47. Comportamiento del Comité corte a 31 de diciembre de 2024

TIPO	2024	%
AUTORIZACIÓN DE ENAJENACIÓN TEMPRANA	837	82.8%
CHATARRIZACIÓN	167	16.5%
OTROS	7	0.7%
TOTAL	**1.011**	**100.0%**

Fuente: Vicepresidencia de Activos Muebles e Inmueble

En la siguiente tabla se puede observar el comportamiento de acuerdo con la tipología específica del caso:

Tabla 48. Comportamiento del Comité corte a 31 de diciembre de 2024

SOLICITUD	VOLUMEN	%
E.T. CAUSAL 7B	574	56.8%
E.T. CAUSAL 5	204	20.2%
CHATARRIZACION ED Y C	64	6.3%
CHATARRIZACION LSC	62	6.1%
CHATARRIZACION LCE	41	4.1%
E.T. CAUSAL 1	34	3.4%
E.T. CAUSAL 4	12	1.2%
E.T. CAUSAL 6	11	1.1%
LINEAMIENTO	3	0.3%
E.T. CAUSAL "PARAGRAFO"	2	0.2%
DONACION	1	0.1%
PROPUESTA DACION	1	0.1%
REVOCATORIA	1	0.1%
ROM	1	0.1%
TOTAL	**1.011**	**100.0%**

Fuente: Vicepresidencia de Activos Muebles e Inmueble

3.4.1. Dirección para la Democratización Activos Muebles

a) Principales Logros

- **Monetización de divisas:** En el mes de diciembre se logró la monetización de $17.836.321.985

- **Comercialización de Semovientes:** Al cierre del 31 de diciembre de 2024 se comercializaron 1.981 semovientes por un valor de $4.745.690.400, así:

Tabla 49. *Comercializaciones semovientes*

Fecha subasta	Cantidad semovientes comercializados	Valor
23/02/2024	137	$ 513.526.800
15/06/2024	342	$ 842.698.000
05/07/2024	767	$ 1.419.852.000
23/04/2024	125	$ 321.400.000
30/08/2024	205	$ 667.190.200
27/09/2024	387	$ 951.268.100

27/09/2024	18	$ 29.755.300
Total	**1981**	**$ 4.745.690.400**

Fuente: Dirección para la Democratización Activos Muebles

- **Productividad lechera:** Durante la vigencia 2024**,** se recaudaron $489.184.436, por comercialización de leche de los semovientes en administración.

- **Comercialización medios de transporte:** Durante la vigencia 2024**,** se comercializaron 108 medios de transporte por un valor de $3.304.430.635.

- **Chatarrización de medios de transporte:** En la vigencia 2024 se chat arrizaron 84 medios de transporte con un ahorro en costos de almacenamiento de 90.927.696 millones de pesos y un recaudo por chatarrización de $84.864.000.

- **Destinaciones provisionales: Durante la vigencia 2024 se gestionaron** un total de 163 solicitudes de destinación provisional discriminadas así:

Tabla 50. Medios de transporte entregados bajo destinación provisional

Beneficiarios	Cantidad
Organizaciones, Asociaciones y Fundaciones	75
Entidades Publicas	64
Instituciones de educación superior	24
Total	**163**

Fuente: Dirección para la Democratización Activos Muebles

- **Siniestros:** Durante la vigencia 2024 se recaudaron por gestión en la reclamación de siniestros de la suma de $266.680.624 millones que involucra una motonave y tres vehículos.

- **Conciliaciones gastos de almacenamiento: S**e logró la negociación para la recuperación de medios transporte sin el pago de costos de almacenamiento generados por vehículos en custodia de terceros así:
  - Conciliación parqueadero frailes Pereira: 14 vehículos dejados en el parqueadero desde el 03 de mayo del 2018, SAE ahorro $150,000,000 millones de pesos en la conciliación
  - Conciliación con muellaje Todo mar, motonave meraki embarcación dejada en parqueo desde julio de 2023- se logró la conciliación y el retiro de esta sin tener que pagar, la suma de $69,194,807.

b) **Cifra SAE**

Tabla 51. *Cifras claves del área*

Indicador	Unidad de Medida	2024	Observaciones
Beneficiarios estimados con destinación provisional de bienes muebles para el fomento de la economía popular	Número	110	En trámite de análisis del proyecto presentado sobre 44 solicitudes de fundaciones, organizaciones y 7 de instituciones de educación superior para destinación provisional en beneficio de la economía popular.
Bienes muebles con destinación definitiva	Número	5	Para concretar la destinación definitiva, se encuentra en trámite el estudio de la viabilidad jurídica.
Bienes muebles con diagnóstico	Número	3000	Durante la presente vigencia se ha realizado el diagnóstico y alistamiento para disposición final de 3000 activos muebles de todas las tipologías.
Bienes muebles destinados provisionalmente	Número	64	N/A
Bienes muebles destinados provisionalmente para el fomento de la economía popular	Número	99	N/A
Bienes muebles destruidos	Número	7	Ya se efectúo la destrucción de bienes muebles. Además, hay 4 registros de sustancias que representan 5 toneladas pendientes de la aprobación de la póliza del contrato de lista de proveedores para proceder con la disposición final de esta tipología de bienes.

Indicador	Unidad de Medida	2024	Observaciones
Bienes muebles donados	Número	0	Durante la presente vigencia no se han registrado donaciones de bienes muebles.
Bienes muebles en el inventario	Número	12,123	En la actualidad se encuentran activos en el inventario un total de 12,123 bienes muebles discriminados asi:1199 registros de dineros, 350 semovientes, 3032 elementos entre joyas, muebles y enseres 1184, piezas de arte 1084, medios de transporte 5264, metales preciosos 2, minerales, y un aproximado de 447 toneladas de sustancias químicas.
Bienes muebles recibidos	Número	2123	Durante la presente vigencia se han registrado 2,123 bienes muebles
Monetización de divisas	Pesos	$17.836.321.985	En el mes de diciembre se monetizó la suma de USD $2,830,437 dólares y EUR$667,875 euros.
Vehículos y/o muebles chatarrizados	Número	114	Quedaron pendientes de expedición de acto administrativo 53 medios de transporte.

Fuente: Dirección para la Democratización de Activos Muebles

c) Retos, Alertas y Recomendaciones

- Impulsar el registro de los bienes tipificados como hallazgos para acelerar su disposición final y disminuir costos de almacenamiento.
- Proyectar modificaciones en la norma que permita disponer el traspaso o cancelación de matrícula para los bienes que corresponde a Ley de crecimiento económico o ley de seguridad ciudadana.
- Contratar personal para apoyo a las actividades operativas y de alta volumetría de la dirección como descarga de los bienes con disposición final entre otros.
- Impulsar la publicación de la Resolución del Ministerio De Transportes que faculta a esta Sociedad para adelantar trámites de traspaso ante los organismos de tránsito con excepciones especiales en la validación de Requisitos solicitados en el aplicativo del RUNT.

- Solicitar mesas de trabajo con la concesión del RUNT para socializar e implementar la parametrización de los requisitos validados para el trámite de traspaso de los bienes comercializados por esta entidad.
- Establecer lineamientos para el saneamiento administrativos de los medios de transporte cobijados por la ley de crecimiento económico y de seguridad ciudadana con el fin de lograr el traspaso de los activos que han surtido el proceso de disposición final.
- Elaborar los estudios previos para la contratación de la disposición final de fibra de vidrio.

3.4.2. Dirección para la Democratización Activos Inmuebles Rurales

La Sociedad de Activos Especiales, a través de la Dirección para la Democratización de Activos Inmuebles Rurales (DIRDAIR), impulsó la aprobación e implementación de la política de tierras para la paz total (PTPAZ), la cual tiene por objeto democratizar el acceso a los bienes inmuebles rurales sobre los cuales se haya declarado extinción del derecho de dominio, mediante sentencia judicial de única o última instancia, o se hallen en proceso de extinción de conformidad con medida cautelar impuesta por la Fiscalía General de la Nación, con la finalidad de favorecer a sujetos de especial protección constitucional mediante alianzas público-populares que permitan transitar de las economías rentistas e ilegales, hacia economías populares y comunitarias enfocadas en la producción agroalimentaria, y así contribuir al cierre las brechas de desigualdad y a la transformación de los territorios.

a) Principales Logros

- **Avance en la consolidación de información geográfica de activos inmuebles rurales:** se consolidó la información geográfica de 66 inmuebles rurales, los cuales se suman a los 8.089 que se reportaron a esa fecha, para un total de 8.155 inmuebles rurales sobre los cuales existe precisión respecto a su identificación espacial. En ese sentido, a la fecha, en inventario SAE se encuentran 2.099 inmuebles rurales sin información geográfica. Lo anterior, teniendo en cuenta que desde la fecha del reporte se aumentó de 10.155 activos inmuebles rurales en inventario SAE a 10.254, sumando 99 activos inmuebles rurales a su inventario.

Tabla 52. *Identificación geográfica de activos inmuebles rurales*

Tipo de activo	Cantidad FMI con información geográfica	Cantidad FMI sin información geográfica
Rural no social	7.051	1.811
Rural social	1.104	288
Total	**8.862**	**1.392**

Fuente: Dirección para la Democratización Activos Inmuebles Rurales.

- **Resultados de la política de tierras para la paz total:** la Sociedad de Activos Especiales continuó orientando sus esfuerzos a contribuir a la política de acceso a tierra, el fortalecimiento de la agricultura familiar y comunitaria, así como, a la política de Reforma Agraria mediante la disposición de 489 inmuebles que representan 67.221 hectáreas en todo el país. En ese sentido, se reporta un aumento de 106 FMI que constituyen 12.772 Ha en todo el país.

  En cuanto a la cifra reportada en derechos de uso, se acota que de 10.529 Ha que originalmente estaban en derechos de uso, 1.051 Ha se encuentran actualmente en transferencia gratuita y 2.645 en Venta ANT.

Tabla 53. *Mecanismos de administración gestionados por SAE.*

Mecanismo	No. Inmuebles	Área
Derechos de Uso	84	6.833
Destinación Definitiva	52	2.734
Destinación Definitiva (En Proceso de Entrega)	145	12.524
Entrega Material de Predio con Resolución Registrada a la Agencia Nacional de Tierras (ANT)	42	7.679
Venta Directa	166	37.469
Total	**489**	**67.239**

Fuente: Dirección para la Democratización Activos Inmuebles Rurales.

- **Identificación de presuntos baldíos:** Con el fin de avanzar en la correcta administración de rurales incautados y, en armonía con las órdenes impartidas por la Corte Constitucional en sentencia de unificación SU-288 de 2022, la Sociedad de Activos Especiales a través de la Dirección para la Democratización de Activos Inmuebles Rurales, ha realizado un análisis sobre la consolidación del derecho de dominio de inmuebles rurales, observando la tradición en 1.958 de bienes inmuebles, representando un total de 234.143 hectáreas, es decir, se han analizado 537 inmuebles rurales adicionales, que constituyen un total de 100.039 hectáreas, desde el último reporte dado por la DIRDAIR. Producto de este ejercicio, se estableció que en nueve 473 casos no se encontraron antecedentes registrales que puedan inferir la existencia de un derecho de propiedad consolidado, representando un total de 83.754 hectáreas, incrementando esta cifra en 464 inmuebles en comparación con el último reporte, por lo que dicha situación se puso en conocimiento de Agencia Nacional de Tierras, siendo la entidad que funge como autoridad de tierras en Colombia y que, por tanto, puede determinar que un activo es o no baldío.

Tabla 54. *Análisis de tradición de inmuebles rurales.*

Convención	No. Inmuebles	Hectáreas
Baldío reservado	2	0

Fiscal Patrimonial	6	1.195
Presunto Baldío	193	54.252
Privado	1.474	149.193
Saneamiento	79	12.100*
SU 288 de 2022	201	17.402
Total	**489**	**67.239**

Fuente: Dirección para la Democratización Activos Inmuebles Rurales.

Ahora bien, sobre 17 inmuebles rurales, los cuales constituyen un total de 15.172 hectáreas, la Agencia Nacional de Tierras remitió oficio el 20 de septiembre de 2024, reconociéndolos como baldíos y ya solicitando su entrega.
Finalmente, se acota que la cifra correspondiente a Saneamiento puede variar en hectáreas una vez se defina qué porcentaje es privado y qué porcentaje puede ser presuntamente baldío.

- **Destinación provisional:** La Sociedad realizó 73 destinaciones provisionales entre 2022 a 2024. Desde el último reporte, en el marco del procedimiento de asignación en destinación provisional, actualmente se surte trámite de proyección, aprobación y expedición de acto administrativo de destinación provisional sobre 33 inmuebles rurales. Es decir, 23 activos adicionales a los reportados anteriormente, recordando que estos casos fueron aprobados por el Comité de Depositarios, Destinatarios, Mandatarios y Liquidadores.

- **Comodato:** La Sociedad en el marco de la estrategia de entrega de tierras para la paz, acompañó los siguientes casos para la asignación de derechos de uso mediante contrato de comodato en el que implicó las siguientes actividades:
  - Recolección de documentos para inicio de estudio por debida diligencia ante la Oficina de Integridad, Anticorrupción y Cumplimiento.
  - Estudio de folio de matrícula inmobiliaria para identificación de viabilidad jurídica del
  - Solicitud de viabilidad administrativa y proyección de solicitud ante Comité de Negocios Central.
  - Solicitud de valores asegurables.
  - Proyección de contrato de comodato, remitido posteriormente a las Direcciones Territoriales para revisión y firma; y trámites subsiguientes conforme procedimiento.
  - Apoyo en la constitución de garantías y entrega material.

A pesar de que algunas entidades desistieron del comodato, lo mayoría se materializó como se muestra:

Tabla 55. *Casos acompañados Dirección para asignación de derechos de uso*

FMI	Entidad Receptora	Municipio	Departamento	Nombre	Área Ha
290-82293	Asociación Campesina	Pereira	Risaralda	Gualanday	30

FMI	Entidad Receptora	Municipio	Departamento	Nombre	Área Ha
	Labrando Caminos				
280-127252	Asociación Quindiana De Trabajadores Campesinos	Montenegro	Quindío	Guadualito	0.96
280-130102		Montenegro	Quindío	Lote Guadualito 2	2.11
280-74126		Montenegro	Quindío	Lote Guadualito 3	23.26
015-2131	Asoculta	Tarazá	Antioquia	La Carmelita	492.55
027-19076	Mesaminera Mesaminera	Segovia	Antioquia	Filadelfia	54.91
027-19075		Segovia	Antioquia	La Ilusión	50.55
342-1193	Junta De Acción Comunal Cayo De La Palma	Corozal	Sucre	La Guadalupana	110.08
210-40221	Alianza Agrícola Del Caribe	Dibulla	Guajira	Las Palmas	97.9
290-17867	Asocampeje	Pereira	Risaralda	El Brillante	44.8
290-5161		Pereira	Risaralda	El Diamante	240
013-4784	Asvam	Ituango	Antioquia		80
112-4585	Acical (Desistió)	Caldas	Pacora	Camelia	0
112-4586		Caldas	Pácora	La Camelia	0
112-4587		Caldas	Pácora	La Camelia	0
112-4588		Caldas	Pácora	La Camelia	0
112-4589		Caldas	Pácora	La Camelia	0
112-4590		Caldas	Pácora	Camelia	0
038-4126	Fundación Ecológica Colombia Verde	Cisneros	Antioquia	Pendiente	154
038-9345		Cisneros	Antioquia	Pendiente	70
038-745		Cisneros	Antioquia	Pendiente	120
038-1125		Cisneros	Antioquia	Pendiente	75.23
103-5444	Asocampeje	San José	Caldas	Damasco	13
103-22660		San José	Caldas	Valparaíso	5.37
103-12936		San José	Caldas	Margarita	5.8
103-15147		San José	Caldas	Damasco	28.79
103-6		San José	Caldas	La Pelea	3.02
103-7		San José	Caldas	El Recuerdo	3.02
103-8		San José	Caldas	El Desquite	3.2
103-2073		San José	Caldas	La Sonora	19.8
252-5242	Afrovisión	Tumaco	Nariño	Pendiente	78.4

FMI	Entidad Receptora	Municipio	Departamento	Nombre	Área Ha
252-5244		Tumaco	Nariño	Pendiente	32.5
252-5243		Tumaco	Nariño	Pendiente	23.4
214-8655	Conpazcol	Fonseca	Guajira	Santa Fe	161.57
060-76813	Asociación De Campesinos Montes De Dios	Turbaná	Bolívar	Cachenche	167.46
060-933	Sol Naciente	Bolívar	Arjona	Sabana Alta	0

Fuente: Dirección para la Democratización Activos Inmuebles Rurales.

- **Transferencia gratuita a favor de la Agencia Nacional de Tierras (ANT):** Se ha ofertado a la ANT de un total de 758 inmuebles extintos rurales no sociales que, conforman un total de 47.541,30 hectáreas; de ellos, a la fecha registran el siguiente estado:

Tabla 56. *Estado de folios ofertados por SAE a la ANT*

Estado SAE	FMI	Hectáreas
Desistidos	141	4949.27
Pendientes de Pronunciamiento ANT	373	20471.71
Solicitado por ANT	244	22120.32
Total	**758**	**47541.30**

Fuente: Dirección para la Democratización Activos Inmuebles Rurales.

En lo que corresponde a los predios solicitados por parte de la ANT, se han realizado todas las gestiones correspondientes para lograr la efectiva transferencia definitiva, registrando a la fecha el siguiente estado:

Tabla 57. *Estado de folios solicitados por la ANT.*

Solicitado Por Ant	Cuenta de FMI	Hectáreas
Activo Social	12	631.66
Alistamiento Para Transferencia	50	5335.39
Con Resolución-Entregado	43	2485.96
Con Resolución-Pendiente de Entrega	117	11103.74
No Viable	21	2465.51
Total	**243**	**22022.27**

Fuente: Dirección para la Democratización Activos Inmuebles Rurales

- **Entidades de educación superior:** Se han presentado en el transcurso del año un total de 7 solicitudes de transferencia a favor de entidades de educación superior, encontrándose a la fecha en el siguiente estado:

Tabla 58. *Estado de folios solicitados por entidades de educación superior***.**

Entidad	FMI	Estado	Hectáreas
Universidad de Caldas	106-553	Con acto administrativo – pendiente de entrega	387.36
Universidad de Caldas	106-5649	Con acto administrativo – pendiente de entrega	76.50
SENA	106-4180	Activo social, se remite a Sociedades para continuar trámite 20244100054423	17.41
Universidad Pedagógica Nacional	50N-251602	Con acto administrativo – pendiente de entrega	5.12
Universidad Pedagógica Nacional	50N-153572	Con acto administrativo – pendiente de entrega	27.39
Universidad Pedagógica Nacional	50N-371467	Con acto administrativo – pendiente de entrega	1.11
Universidad Pedagógica Nacional	50N-241126	Con acto administrativo – pendiente de entrega	0.06
Universidad Industrial	314-12028	En proceso de alistamiento	2.51
Total			**517.46**

Fuente: Dirección para la Democratización Activos Inmuebles Rurales

- **Casos emblemáticos:** adicionalmente es importante resaltar los siguientes casos, los cuales se consideran tienen una importancia alta dado sus características:
  - **Predios 373-20196 y 373-9248**: Corresponde a inmuebles solicitados por la Unidad de Restitución de Tierras (URT) para realizar la compensación de predios a víctimas del conflicto armado. En estos casos registra orden judicial donde se ordena a la SAE realizar todos los trámites pertinentes para lograr la transferencia definitiva de los activos.
    El inmueble identificado con el FMI 373-20196 ya cuenta con acto administrativo de transferencia, está pendiente de que la Dirección Territorial Sur realice la entrega real y material.
    El inmueble identificado con el FMI 373-9248 está en proceso de saneamiento catastral a cargo de la Dirección de Analítica, Alistamiento y Valoración, previo a proceder con el acto de destinación definitiva.
  - **Predio 375-20179:** Corresponde al inmueble solicitado por parte de la Asociación Municipal de Usuarios Campesinos (AMUC), cuya organización fue reconocida como víctima del conflicto armado mediante auto No. 116 del 27 de noviembre de 2020 emitida por la Justicia Especial para la Paz (JEP). Para proceder con la transferencia, está pendiente el desistimiento de la ANT, el cual fue solicitado por oficio de salida No. 20244100041471 de fecha 1º de febrero de 2024.
  - **Predios 470-17348, 470-8553, 470-3663, 470-22304 y 470-54789:** La Procuraduría General de la Nación realiza el acompañamiento para lograr la efectiva transferencia a

favor de la ANT de los citados inmuebles, en atención a que una comunidad de campesinos de la zona de ubicación de los activos presenta interés sobre la tierra. Actualmente, los FMI 470-8553, 470-3663, 470-22304 y 470-54789 ya cuentan con acto administrativo de transferencia, y el FMI 470-17348 se encuentra en revisión de la ANT para determinar la viabilidad de su solicitud.

- **Saneamiento predial:** se realizó el impulso a 48 procesos de saneamiento predial (físico-catastral) con el fin de avanzar en la entrega definitiva de inmuebles en el marco de leyes especiales. Los predios se ubican en los departamentos de Valle del Cauca, Huila, Caquetá, Caldas, Meta, Tolima, Córdoba y Sucre. Adicionalmente, se realizó la identificación cartográfica de 124 inmuebles rurales, con el fin de realizar correcciones en la clasificación de inmuebles, dado que las Oficinas de Registros Públicos los calificó como predios urbanos.

Además, se gestionó el trámite para cambio de uso del suelo de 92 bienes inmuebles rurales. De este grupo, 24 predios han sido reclasificados, 63 se encuentran en estudio y 5 no requieren cambio.

- **Bloques temáticos agro productivos de formación:** con el fin de impulsar líneas de producción agroalimentaria para el autoabastecimiento, la generación de productos para la comercialización de acuerdo con las expectativas, necesidades y saberes de las comunidades que han recibido de la Sociedad derechos de uso sobre los predios que administra, se han realizado -por primera vez- talleres agro productivos en variadas regiones y con comunidades campesinas e indígenas aliadas y participantes de la estrategia de Tierras para la Paz. Los talleres realizados contienen las siguientes guías metodológicas:

  - Guía Metodológica Agro productiva de Avicultura – Gallina Ponedora.
  - Guía Metodológica Agro productiva de Bio insumos.
  - Guía metodológica agro productiva de piscicultura y calidad de agua
  - Guía metodológica agro productiva de Apicultura.
  - Guía metodológica agro productiva manejo y conservación de forrajes
  - Guía metodológica agro productiva ovina cultura y caprino cultura.
  - Guía metodológica agro productiva sanidad de ganado bovino.
  - Guía metodológica agro productiva de propagación de especies. hortícolas, frutales y granos básicos para la alimentación.
  - Guía metodológica agro productiva manejo integral de cultivos hortícolas, frutales y granos básicos para la alimentación.

- **Acompañamiento agroambiental y enfoque de líneas productivas predios SAE:**
  - **Documentos técnicos presupuestales de proyectos productivos (en elaboración):** Se elaborarán 16 documentos técnico-presupuestales para el desarrollo de proyectos productivos especializados en predios SAE en el marco de la política de tierras para la paz total, las líneas y sistemas productivos definidos son:

i. **Líneas pecuarias (5 documentos):**

- ✓ Documento técnico - presupuestal de Avicultura - Proyecto Sistema de producción en semipastoreo de Gallinas ponedoras.
- ✓ Documento técnico presupuestal de Ganadería bovina - Proyecto equipamiento y rutinas fundamentales para el sistema ganadero de doble propósito para trópico bajo y medio.
- ✓ Documento técnico - presupuestal de apicultura - Proyecto montaje y manejo de un sistema apícola.
- ✓ Documento técnico presupuestal de forrajes - Proyecto montaje y manejo de una unidad de banco forrajero y técnicas de conservación de forraje.
- ✓ Documento técnico - presupuestal piscicultura - Proyecto de montaje y manejo de un sistema piscícola de aguas dulces cálidas.

ii. **Línea Agrícola (10 documentos): Documentos de técnicos - presupuestales para el montaje de proyectos de los siguientes cultivos:** yuca, arroz, maíz, fríjol, ajonjolí, berenjena, melón, patilla, batata, maracuyá.

iii. **Línea de bio insumos (1 documento):** Documento técnico presupuestal para el montaje de unidades de bio insumos.

- **Herramienta de monitoreo y agro productivo predios SAE:** Para mejorar la gestión de los predios objeto de la política de tierras para la paz total mediante la entrega de derechos de uso, se diseñó una herramienta que permite registrar detalladamente los datos de producción de los predios SAE. El instrumento de monitoreo agro productivo enfocado a los bienes inmuebles rurales permite:

  - Obtener información precisa y actualizada, esencial para la toma de decisiones técnicas de gestión agroproductiva y de comercialización.
  - Identificar necesidades y oportunidades, facilitando el desarrollo de programas de apoyo y capacitación.
  - Aportar al desarrollo de políticas y recursos enfocados al sector agrícola y pecuario.
  - Se elaboró video explicativo que detalla paso a paso cómo completar el formato a diligenciar por parte de los líderes de las organizaciones campesinas e indígenas.

- **Documentos técnicos con enfoque ambiental:**
  - Elaboración del plan de restauración ecológica de los predios El Principio y El Romero, ubicado en el municipio de San Benito Abad (Sucre).
  - Caracterización de fauna y flora del predio La Calera, ubicado en el municipio de Zarzal (Valle del Cauca), para el apoyo de la gestión agroproductiva y ecoturística interinstitucional que favorezca la sostenibilidad económica y social de las comunidades campesinas.

- Elaboración del documento especializado de manejo sostenible del recurso hídrico y recurso suelo para la franja tropical.
- Diseño del plan de reforestación dirigido al predio Mochalito, ubicado en el municipio de Ciénaga de Oro (Córdoba).

Para mayor comprensión de lo anterior, se ilustra en las siguientes tablas:

Tabla 59. *Líneas agro-productivas definidas de manera participativa*

Predio	Datos	Líneas Agro-productivas
Támesis, Montería, Córdoba	Folios de matrícula inmobiliaria: 140-71318,140-71325,140-75087,104-75086,140- 71628, 140-96174, 140-2478, 140-44862, 140-1931 Área del predio: 592,18 Ha. Total, familias asociadas: 60.	Maíz, yuca, plátano, berenjena, maracuyá, tomate, cilantro
Pontevedra, Planeta Rica, Córdoba	Folio de matrícula inmobiliaria: 148-38153. Área del predio: 1200 Hectáreas, Total Familias asociadas: 100	Arroz, siembra de variedades comerciales de inundación / siembra de variedad forastera o arroz secano mecanizado
El Paraíso, San Marcos, Sucre	Folios de matrícula inmobiliaria: 346-2277, 346-6872 Área del predio: 170 Ha. Familias asociadas: 40	Arroz, Maíz, fríjol, melón, sandía
Predios El Principio y El Romero, San Benito Abad, Sucre	Folios de matrícula inmobiliaria: 347-773, 347-10903 Área total: 242 Hectáreas Total familias asociadas: 56	Maíz y fríjol
Predio Las Mercedes, Ciénaga de oro, Córdoba	Folio de matrícula inmobiliaria: 143-6696, 143-31683, 143-32010, 143-17593, 143-15837, 143-8857, 143-35023, 143-30464,143- 20949 Área del predio: 902 Hectáreas Total Familias Beneficiarias: 130	Gallinas ponedoras, berenjena, caña, ganadería ovina
Predio Damasco, San José, Caldas	Folios de matrícula inmobiliaria 103-2073, 103-5444, 10322660,103-12936, 103-15147, 103-6, 103-7, 103-8 área del predio: 85 Hectáreas, Total Familias beneficiarias 36	Ganadería bovina de leche raza Gyrolando
Predio La Carreta, Malambo, Atlántico	Folio de matrícula inmobiliaria 040-28564 Área del predio 56,7 Hectáreas, Total de familias beneficiarias 67	Maíz, ají, berenjena, sandía, cilantro, cebollín, tomate, ahuyama, pimentón. Yuca amarga y planta de procesamiento de alimentos de consumo humano

Predio	Datos	Líneas Agro-productivas
Predio La Bendición, Sampués, Sucre	Folios de matrícula inmobiliaria: 340-113087 Área del predio: 77 Hectáreas Total Familias Beneficiarias: 25	Cultivo de caña flecha, Maíz, plátano, ñame, yuca dulce / Cultivos diversificados para la recuperación de prácticas ancestrales
Predio La Calera, Zarzal, Valle del Cauca	Folios de matrícula inmobiliaria: 384-9458, 384-15481 Área del predio de La Calera: 1086 Hectáreas Familias Beneficiarias: 89 familias	Yuca, plátano, zapayo, hortalizas y ganadería bovina de ceba
Predio La Granada, Simijaca, Cundinamarca	Folios de matrícula inmobiliaria: 172-25557, 172-25559, 172-25558, 172-25562 Área del predio: 45 Hectáreas	Ganadería bovina lechera de trópico alto con ordeño mecánico
Predio Santa Helena, San Alberto, Cesar	Folios de matrícula inmobiliaria: 196-2725, 196-4271, 196-17828. Área del predio: 292 Hectáreas	Ganadería bovina lechera de trópico bajo
La Alquitrana y La Garita, Los Patios, Norte de Santander	Folios de matrícula inmobiliaria: 260-8961, 260-100888 Área del predio: 234 Hectáreas	Ganadería bovina, Cultivo de pimentón
La Rivera, Fuente de Oro, Meta	Folios de matrícula inmobiliaria: 236-34292 Área del predio: 22,5 Hectáreas. ECOMUN	Piscicultura (Tilapia Roja)
Mochalito, Ciénaga de Oro, Córdoba	Folio de matrícula inmobiliaria: 143-7386. Área del predio: 739 Hectáreas. Total familias asociadas: 100	Piscicultura (Cachama, bocachico), Ganadería bovina de ceba, Gallina ponedora. Cultivo de arroz, banco de forrajes, maíz, yuca, ñame. Cultivos de pancoger como berenjena, ahuyama, pepino, habichuela, cacao, plátano, papaya y maracuyá.
Cachenche, Turbana, Bolívar	Folio *de* matrícula inmobiliaria 060-76813. Área del predio 167 Hectáreas. Total de familias asocaidas: 100	Sandía, melón, berenjena, pimentón, maíz, fríjol, ñame, plátano, yuca, ají. Producción caprina y pollos de engorde
Los Medios, Restrepo, Meta	230-153181. 25 hectáreas. Total familias asociadas: 30	18 estanques piscícolas. Especie utilizada Tilapia Roja, Yamú y Cachama. Se efectúa análisis químico de calidad de agua y valoración de la infraestructura y de los animales

Fuente: Dirección para la Democratización Activos Inmuebles Rurales

Tabla 60. *Talleres agro-productivos en campo*

Temas y actividades	Predio	Fecha	Participantes
Caracterización de cuerpos de agua y ecosistemas circundantes. Análisis de calidad de agua, parámetros fisicoquímicos. Elaboración de dietas alternativas para gallinas ponedoras y Line Brown. **Inspección de instalaciones pecuarias y cultivos establecidos para emitir recomendaciones y mejorar el manejo**. Elaboración de bio-insumos (Caldo fermentado supermagro) y manejo de residuos orgánicos mediante paca biodigestora con estudiantes y docentes de la escuela rural. **Apoyo en el montaje de mercado campesino indígena.**	La Bendición Sampués, Sucre	23 y 24 de octubre de 2023	52 personas
Diseño predial comunitario con enfoque agroecológico. Elaboración de abono líquido fermentado (caldo super magro) que tiene la capacidad de mejorar la fertilidad de los suelos de manera autónoma. **Establecimiento de la unidad de propagación vegetal** en el predio con el objetivo de producir constante y permanentemente el material de siembra de las hortalizas y frutales (Ahuyama, pepino, papaya, tomate, sandía, pimentón, berenjena, maracuyá, melón, habichuela). Se gestionaron 10 libras de semilla de ajonjolí y un bulto de maíz criollo.	Predio Mochalito Ciénaga de Oro, Córdoba		27 personas
Diseño predial comunitario con enfoque agroecológico. Elaboración del biofertilizante supermagro y abordaje de la sustitución de insumos agrícolas de síntesis química y su versatilidad en términos prácticos. **Siembra de especies vegetales de consumo cotidiano** mediante el montaje de la unidad de propagación vegetal, que promoverá la instalación de los cultivos de pancoger y así fortalecer la soberanía alimentaria dentro de la comunidad beneficiaria. Semillas sembradas de maíz, ají, berenjena, sandía, cilantro, cebollín, tomate, ahuyama y pimentón. Superficie potencial de siembra 3,5 Has.	Predio La Carreta Malambo, Atlántico	12 y 13 de diciembre de 2023	55 personas

Temas y actividades	Predio	Fecha	Participantes
Diseño predial comunitario con enfoque agroecológico. Elaboración de abono líquido fermentado (Caldo Super Magro) para mejorar la fertilidad de sus suelos de manera autónoma. **Establecimiento de la unidad de propagación vegetal** en el predio con el objetivo de producir constante y permanentemente el material de siembra de las hortalizas y frutales. **Semillas sembradas:** sandía, melón, berenjena y pimentón.	Predio Cachenche (Turbaná, Bolívar)	13 y 14 de diciembre de 2023	48 personas
Realización de aforo forrajero para establecer la capacidad de carga que posee el predio actualmente y su potencialidad, de manera que se pueda conocer cuántos semovientes pueden ser entregados a las familias sin generar un impacto ambiental negativo en el predio.	Predio Damasco San José, Caldas	20 y 21 de noviembre de 2023	24 personas

Fuente: Dirección para la Democratización Activos Inmuebles Rurales

- **Talleres virtuales:** En articulación con la Oficina de Prensa y Comunicaciones se realizaron cuatro (4) talleres virtuales "*Cosechando Sueños*" sobre temas agroambientales. Estos fueron transmitidos a través de las redes sociales institucionales (YouTube, Instagram y Facebook).

Tabla 61. *Talleres virtuales "Cosechando Sueños"*

Tema	fecha de realización
Avicultura, gallinas ponedoras, alternativa de producción alimentaria	19 de octubre de 2023
Manejo de residuos sólidos y orgánicos en contextos rurales	17 de noviembre de 2023
Cultivos claves para la soberanía alimentaria: relación planta - suelo en maíz y leguminosas	20 de diciembre de 2023
Reproducción bovina: técnicas y prácticas para mejorar la productividad del ganado	27 de diciembre de 2023

Fuente: Dirección para la Democratización Activos Inmuebles Rurales

- **Comités municipales de reforma agraria:** En atención al Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 "*Colombia potencia mundial de la vida*", y en las disposiciones contenidas en el Decreto 1406 de 2023, en armonía con la misión de la entidad y con la política institucional de tierras para la paz total, la Sociedad convocó a 18 reuniones para animar la creación de los Comités Municipales de Reforma Agraria, explicar su funcionamiento y funciones. Finalmente, participó en 2 asambleas departamentales y 2 municipales para la constitución del Comité Municipal de Reforma Agraria.

Tabla 62. *Actividades de difusión sobre Comités de Reforma Agraria*

Actividades	Lugares	Participantes	Comité
Convocatoria a reunión de animación	Corregimiento de los Palmitos	24 personas	Los Palmitos, Sucre
Convocatoria a reunión de animación	Predio La Bendición, Cabildo Mata de Caña	40 personas	Sampués, Sucre
Convocatoria a reunión de animación	Corregimiento Nueva Estrella, Caimito	30 personas	Caimito, Sucre
Asamblea departamental	Auditorio Asociación de Maestros de Sucre	300 personas	Sincelejo, Sucre
Convocatoria a reunión de animación	Sede Consejo comunitario Manuel Zapata Olivella	20 personas	San Antero
Convocatoria a reunión de animación	Auditorio Institución educativa Marco Fidel Suárez	50 personas	Ciénaga de Oro, Córdoba
Convocatoria a reunión de animación	Institución educativa rural Tierra alta	60 personas	Tierra Alta, Córdoba
Convocatoria a reunión de animación	Biblioteca Municipal	60 personas	Valencia, Córdoba
Convocatoria a reunión de animación	Universidad San Agustín	50 personas	Montería, Córdoba
Asamblea departamental	Coliseo Miguel Happy Lora	2000 personas	Montería Córdoba
Asamblea popular para la conformación del Comité de Reforma Agraria municipal de San Marcos	Municipio de San Marcos	300 personas	San Marcos, Sucre
Asamblea popular para la conformación del Comité de Reforma Agraria en Sincelejo	Alcaldía municipal	500 personas	Sincelejo, Sucre

Fuente: Dirección para la Democratización Activos Inmuebles Rurales

- **Diagnósticos agro-productivos:** se realizaron 15 diagnósticos participativos agro productivos en predios objeto de derechos de uso. Este insumo permite a las organizaciones campesinas y étnicas planear las actividades agropecuarias a implementar en cada uno de los predios y buscar recursos ante las diferentes entidades estatales con responsabilidad en la materia. La Sociedad ha acompañado las solicitudes de recursos para el desarrollo de las actividades definidas participativamente con las comunidades rurales.

Tabla 63. *Diagnósticos agro-productivos*

Predio	Datos	Líneas agro-productivas
Támesis, Montería, Córdoba	Folios de matrícula inmobiliaria: 140-71318,140-71325,140-75087,104-75086,140- 71628, 140-96174, 140-2478, 140-44862, 140-1931. Área del predio: 592,18 Ha. Total familias vinculadas: 60. Humedal: 60% Zona de recuperación ambiental.	Maíz, yuca, plátano, berenjena, maracuyá, tomate, cilantro
Pontevedra, Planeta Rica, Córdoba	Folio de matrícula inmobiliaria: 148-38153. Área del predio: 1200 Ha. Total familias vinculadas: 100.	Arroz, siembra de variedades comerciales de inundación y siembra de variedad forastera o arroz secano mecanizado.
El Paraíso, San Marcos, Sucre	Folios de matrícula inmobiliaria: 346-2277 y 346-6872. Área del predio: 170 Ha. Total familias vinculadas: 40	Arroz, Maíz, fríjol, melón, sandía.
El Principio y El Romero, San Benito Abad, Sucre	Folios de matrícula inmobiliaria: 347-773, 347-10903. Área total: 242 Ha. Total familias vinculadas: 56	Maíz y fríjol.
Las Mercedes, Ciénaga de Oro, Córdoba	Folios de matrícula inmobiliaria: 143-6696, 143- 31683, 143-32010, 143-17593, 143-15837, 143-8857, 143-35023, 143-30464, y 143-20949. Área del predio: 902 Ha. Total familias vinculadas: 130.	Gallinas ponedoras, berenjena, caña, ganadería ovina
Damasco, San José, Caldas	Folios de matrícula inmobiliaria: 103-2073, 103-5444, 10322660,103-12936, 103-15147, 103-6, 103-7, 103-8 Área del predio: 85 Ha. Total familias vinculadas: 36	Ganadería bovina de leche raza Gyrolando
La Carreta, Malambo, Atlántico	Folio de matrícula inmobiliaria: 040-28564. Área del predio: 56,7 Ha. Total de familias vinculadas: 67	Maíz, ají, berenjena, sandía, cilantro, cebollín, tomate, ahuyama, pimentón. Yuca amarga y planta de procesamiento de alimentos de consumo humano.
La Bendición, Sampués, Sucre	Folio de matrícula inmobiliaria: 340-113087 Área del predio: 77 Ha. Total familias vinculadas: 25	Cultivo de caña flecha, Maíz, plátano, ñame, yuca dulce / Cultivos diversificados para la recuperación de prácticas ancestrales
La Calera, Zarzal, Valle del Cauca	Folios de matrícula inmobiliaria: 384-9458, 384-15481	Yuca, plátano, zapayo, hortalizas y ganadería bovina de ceba

Predio	Datos	Líneas agro-productivas
	Área del predio: 1086 Ha. Total familias vinculadas: 89	
La Granada, Simijaca, Cundinamarca	Folios de matrícula inmobiliaria: 172-25557, 172-25559, 172-25558 y 172-25562. Área del predio: 45 Has.	Ganadería bovina lechera de trópico alto con ordeño mecánico
Santa Helena, San Alberto, Cesar	Folios de matrícula inmobiliaria: 196-2725, 196-4271 y 196-17828. Área del predio: 292 Has.	Ganadería bovina lechera de trópico bajo
La Alquitrana y La Garita, Los Patios, Norte de Santander	Folios de matrícula inmobiliaria: 260-8961 y 260-100888. Área del predio: 234 Has.	Ganadería bovina, Cultivo de pimentón
La Rivera, Fuente de Oro, Meta	Folios de matrícula inmobiliaria: 236-34292 Área del predio: 22,5 Has. Organización vinculada: ECOMUN	Piscicultura (Tilapia Roja)
Mochalito, Ciénaga de Oro, Córdoba	Folio de matrícula inmobiliaria: 143-7386, Área del predio: 739 Has. Total familias vinculadas: 100	Piscicultura (Cachama, bocachico), Ganadería bovina de ceba, Gallina ponedora. Cultivo de arroz, banco de forrajes, maíz, yuca, ñame. Cultivos de pan coger como berenjena, ahuyama, pepino, habichuela, cacao, plátano, papaya y maracuyá
Cachenche, Turbaná, Bolívar	Folio de matrícula inmobiliaria: 060-76813. Área del predio: 167 Has. Total de familias vinculadas: 100	Sandía, melón, berenjena, pimentón, maíz, fríjol, ñame, plátano, yuca, ají. Producción caprina y pollos de engorde.

Fuente: Dirección para la Democratización Activos Inmuebles Rurales

- **Ferias y ruedas de negocios:** La Sociedad participó en la **Feria de Agricultura Familiar, Campesina y Comunitaria** realizada entre el 20 y 23 de junio de 2024 por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural en Corferias, donde se generó atención al público y pedagogía de divulgación de los mecanismos de administración de bienes inmuebles.

  Según lo indicado, se recolectaron los datos de los representantes de las asociaciones que acudieron a la feria, para proyectar una jornada de profundización de los mecanismos de administración de bienes inmuebles y muebles. Datos de 80 asociaciones participantes.
- **Ruedas de negocios:** La Sociedad generó espacios de articulación con diferentes entidades locales y nacionales para gestionar los procesos de comercialización de la oferta

agroalimentaria de la producción campesina en los predios rurales SAE, para que así los productores agropecuarios y campesinos puedan romper las barreras identificadas en temas de logística, distribución y comercialización de alimentos y producción agropecuaria que se cultivan y cosechan en los predios entregados.

La Mesa Departamental de Compras Públicas Locales, en cabeza de la Gobernación de Sucre a través de las Secretarías de Desarrollo Económico y Medio Ambiente, Salud y de Educación, en articulación con otras entidades locales y nacionales como Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, Agencia de Desarrollo Rural (ADR), Unidad de Alimentación para Unidad Solidaria, SENA, INVIMA, PAE, USPEC, Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), Agencia de Renovación del Territorio (ART), Agencia logística de las Fuerzas Militares de Colombia, Hospitales, Colombia Compra Eficiente, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), alcaldías municipales, COMFASUCRE, Cámara de Comercio de Sincelejo, entre otras; dando cumplimento a la ordenanza de compras públicas de Sucre, la cual adopta la política nacional de compras públicas locales y crea la mesa departamental. La Sociedad participó y acompañó a las comunidades socias, en virtud de la entrega de derechos de uso sobre inmuebles rurales, a las ruedas de negocios convocada por las Gobernaciones de Sucre y Córdoba a través de las Secretarías de Desarrollo Económico y Medio Ambiente

- **Concepto técnico de semovientes:** La Sociedad realizó la caracterización y pesaje de semovientes cooperativa de reincorporación COOAGROPAZ en el departamento de Huila. Además, la Sociedad a través de la Dirección para la Democratización de Activos Inmuebles Rurales realizó el acompañamiento en el traslado de 30 semovientes del predio San Joaquín en Puerto Salgar (Cundinamarca) identificado con el FMI 162-7944 al predio Damasco identificado con el FMI 103-2073, localizado en el municipio de San José (Caldas), de acuerdo con la solicitud de la Dirección para la Democratización de Activos Muebles.
- **Acompañamiento a la Dirección para la Democratización de Activos Muebles para comercialización de semovientes:** La Sociedad a través de la Dirección para la Democratización de Activos Inmuebles Rurales acompañó en la subasta de semovientes con profesionales en Medicina Veterinaria y Zootecnia para apoyar en la valoración física, sanitaria y nutricional de los animales a vender. A corte del presente informe, se realizó el acompañamiento de 3 procesos de subastas de 1246 semovientes (bovinos) en los municipios de Puerto Salgar (Cundinamarca), Puerto Berrío (Antioquia) y Aguazul (Casanare).
- **Escuela Itinerante Manuel Hernández "El Boche":** Tiene como objetivo fortalecer los procesos organizativos, los liderazgos, las capacidades de incidencia y participación, así como las actividades productivas sostenibles de las comunidades y organizaciones que utilizan los bienes rurales administrados por la SAE. Se plantean dos estrategias de incidencia: las **sesiones** que son jornadas de 2 días que contemplan los desafíos políticos de la reforma agraria y el componente agro-productivo, y las **itinerancias** que son jornadas de un día en las que se abarcan necesidades de los predios administrados por la SAE junto a las organizaciones sociales.

El equipo agro-productivo ha dinamizado la realización de las diferentes sesiones, itinerancias y es responsable de los talleres del componente productivo. Estos talleres promueven la implementación de técnicas y tecnologías para la agricultura campesina, familiar, étnica y comunitaria, además de la protección de los ecosistemas. En la actualidad se viene haciendo un engranaje con la Organización Internacional para las Migraciones (OIM), con quien se tiene un acuerdo de cooperación y dentro de este, el desarrollo de la escuela. A continuación, se detallan las escuelas realizadas y la temática agro-productiva impartida:

Tabla 64. *Relación de espacios de Escuela Itinerante Manuel Hernández "El Boche".*

Fecha	Lugar	Tipo Sesión	Temáticas Abordadas	N° Asistentes	N° Organizaciones
15/06/2024	Sincelejo, Sucre	Escuela	La organización agraria y la transformación productiva de las tierras despojadas en la reforma agraria	357	188
24/08/2024	San Marcos, Sucre	Escuela	Nutrición y reproducción bovina	213	97
			Módulo 1. Tierras, desarrollo rural y el debate agrario en Colombia		
18/09/2024	Ciénaga de Oro, Córdoba	Itinerancia		17	10
20 y 21/09/2024	Restrepo, Meta	Itinerancia	Piscicultura y calidad del agua	19	1
			Importancia de la reforma agraria hoy		
			La reglamentación del Programa Especial de Tierras para Mujeres Rurales y la actualización de la Ley de Mujer Rural		
			Mujeres Campesinas y Pesqueras eje de la reforma agraria		
25/09/2024	Baranoa, Atlántico	Itinerancia		19	8
4 Y 5/10/2024	Baranoa, Atlántico	Escuela	Yuca y su transformación de almidón - Fundamentos de calidad para la siembra, cosecha y postcosecha de la yuca para su transformación en almidón	77	25
			Módulo 1. Tierras, desarrollo rural y el debate agrario en Colombia		
5 Y 6/10/2024	Ciénaga de Oro, Córdoba	Escuela	Reproducción de microorganismos del bosque y su implementación en la fertilidad del suelo y en la alimentación de aves de corral	71	21
			Módulo 1. Tierras, desarrollo rural y el debate agrario en Colombia		
			Mujeres Campesinas y Pesqueras eje de la reforma agraria		
15 Y 16/10/2024	San Marcos, Sucre	Itinerancia	Diálogo con Comité de Reforma Agraria	16	11
14/11/2024	Baranoa, Atlántico	Itinerancia	Seguimiento a tareas de la última sesión de escuela y apoyo a CMRA	12	3
14/11/2024	Ponedera, Atlántico	Itinerancia	Socialización de la Escuela y Sistema Nacional de Reforma Agraria (SNRA), Situación del Comité Municipal de Reforma Agraria Problemática de tierras en la zona.	9	9

Fecha	Lugar	Tipo Sesión	Temáticas Abordadas	N° Asistentes	N° Organizaciones
14/11/2024	San Marcos, Sucre	Itinerancia	Melón y BPA	22	2
15/11/2024	Turbaco y Turbana, Bolivar	Itinerancia	Propuestas frente a la Escuela y el proceso departamental de reforma agraria - ANT	12	1
16/11/2024	Sincelejo, Sucre	Sesión especial	La tierra en Colombia: contextualización del modelo rural colombiano.	39	9
			El movimiento agrario y la lucha por la tierra en Colombia		
22 Y 23/11/2024	Sabana de Torres, Santander	Escuela	Arroz y su transformación - Fundamentos de calidad para la siembra, cosecha y postcosecha	67	21
			Módulo 1. Tierras, desarrollo rural y el debate agrario en Colombia		
23 y 24/11/2024	Ibagué, Tolima	Sesión especial	Módulo 1. Tierras, desarrollo rural y el debate agrario en Colombia	31	23
26/11/2024	Ciénaga de Oro, Córdoba	Itinerancia	Seguimiento a taller de reproducción de microorganismos del bosque	55	4
29 Y 30/11/2024	Turbaco y Turbana, Bolivar	Escuela	Reproducción de microorganismos del bosque y su implementación en la recuperación, conservación y fertilidad del suelo - Selección y conservación de semillas	63	17
			Módulo 1. Tierras, desarrollo rural y el debate agrario en Colombia		

Fuente: Dirección para la Democratización Activos Inmuebles Rurales

- **Gestiones con instituciones:**
  - Diálogo de articulación con los centros y sedes de AGROSAVIA en las distintas regiones del país, esto para el acceso a servicios, insumos y apoyo técnico para las comunidades rurales aliadas de la SAE, con el fin de potenciar la producción agroalimentaria de las economías campesinas y comunitarias. Para el desarrollo de investigación científica y transferencia de tecnologías. Centros de investigación o sedes de AGROSAVIA.
    - ✓ Turipaná (Córdoba).
    - ✓ La Selva (Antioquia).
    - ✓ La Suiza (Norte de Santander).
    - ✓ El Carmen (Bolívar).
    - ✓ Yopal (Casanare).
  - Participación de la jornada de oferta institucional y de la Asamblea Agraria que se desarrolló en la vereda El Agrado del municipio de Florida Valle del Cauca.
  - Participación de la jornada interinstitucional y del panel del evento Feria De Economías para la Vida (FEV) organizado por el Ministerio de Comercio Exterior, Industria y Turismo y el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, con la ponencia «Producción agroalimentaria de las economías campesinas y el proceso de agro-industrialización», llevada a cabo el 03 de octubre de 2024.

- Reunión con el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible para conocer los programas en cuanto a negocios verdes y Pagos por Servicios Ambientales (PSA), a los que los asociados beneficiarios de inmuebles SAE podrían aplicar.
- Visita a predios SAE y predios demostrativos de ganadería sostenible y medidas de adaptación al cambio climático en Sucre y Córdoba en el marco del Programa Paisajes futuros, en articulación con la organización ambiental The Nature Conservancy TNC y la Dirección de Innovación, Desarrollo Tecnológico y Protección Sanitaria del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (27 y 28 de agosto). Se realizó una reunión de seguimiento el día 16 de octubre y se tiene programada una nueva reunión el 7 de noviembre para decantar intervención conjunta en los predios seleccionados de manera preliminar.
- Reunión con la Dirección de Capacidades Productivas del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural para conocer los programas de Alianzas Productivas y Ruralidad para la vida, con el objetivo de perfilar la postulación de organizaciones que tienen derechos de uso sobre predios SAE.
- Apoyo técnico en reuniones interinstitucionales, junto a Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, ADR y ANT respecto a la alianza productiva público-privada propuesta por la empresa Comercializadora y Distribuidora El Tamaral, en aras de culminar en buenos términos el contrato de arrendamiento del predio Simba y La Laguna (sociedad activa) en San Antonio de Palmito, Sucre. Este apoyo técnico se viene ejecutando desde el 1° de febrero del 2024, cuando la Vicepresidencia de Sociedades de la SAE solicitó apoyo a la DIRDAIR, con la directriz de la Vicepresidencia de Activos Muebles e Inmuebles, para la caracterización de cultivos y estimación de costos de establecimiento y lucro cesante de plantaciones en el predio Simba y La Laguna, para iniciar la finalización del contrato de arrendamiento. Una vez se entregó la caracterización bajo un concepto técnico, se han acompañado aproximadamente 8 reuniones interinstitucionales y con la empresa El Tamaral entre el 7 de junio y el 23 de octubre del 2024, para llegar a acuerdos sobre la aceptación de la finalización del contrato y posibles alianzas productivas con la empresa El Tamaral y el sector púbico.

- **Visitas a predios:** se detallan las visitas realizadas a los diferentes predios con sus Folios de Matricula Inmobiliaria (FMI) a continuación:

Tabla 65. *Relación de visitas a predios SAE.*

Fecha	FMI	Predio	Municipio	Descripción	Responsable
23 de julio de 2024	370-53193	La Tulia	Restrepo	Acompañamiento a la Agencia Nacional de Tierras (ANT) para realizar caracterización social, agroambiental y agro productiva para entrega de tierras.	Darlyn Garza
26 de julio de 2024	280-130102;	Finca Guadualito	Montenegro Quindío	Visita de caracterización ambiental del inmueble par ala	Kelly Giraldo

Fecha	FMI	Predio	Municipio	Descripción	Responsable
	280-74126; 280127252			entrega material del predio a la Asociación Quindiana de Trabajadores Campesinos bajo contrato de comodato	
29 de julio de 2024	425-31808 420-14792 420-24845 420-3263 420-37414 420-10373 420-8018 420-39912 420-1287 420-16072 420-2183 420-2746	Globo de Terreno el Lobo Anaya El Cedro La Reforma El Placer La Pradera La Venturosa Finca la Venturosa Finca Los Mangos corregimiento la Union El Castillo La Florida Las Delicias	Florencia y Doncello, Caquetá	Visita junto a ARN y Firmantes de Paz para la presentación de inmuebles para posible destinación a ARN.	Kelly Giraldo
31 de julio de 2024	103-15147 103-2073 103-5444 103-27660 103-12936 103-6 103-7 103-8	Damasco	San José de Caldas	Realizar visita de caracterización y seguimiento agro productivo, estado de los semovientes de raza gyrolando (palpación y diagnóstico reproductivo) y socialización acerca del estado jurídico del predio junto con la organización.	Darlyn Garza y Diego Turmequé
1° de agosto de 2024	240-29557	Predio rural Tacamacal	Necoclí	Realizar visita técnica y acompañamiento a la Agencia Nacional de Tierras (ANT) para verificación de ocupación y caracterización agronómica del predio.	Lorena Lugo
08 de agosto de 2024	230-88205	La Carolina	Restrepo	Entrega material del inmueble a la Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN)	Nicolás Lozano
13 de agosto de 2024	01N-171152	La Frisola	Medellín	Realizar gestión interinstitucional, diagnóstico y seguimiento agro productivo	Bibiana Quiroga

Fecha	FMI	Predio	Municipio	Descripción	Responsable
28, 29, 30 y 31 de agosto de 2024	148-38153 346-2277 346-6872 143-7386	Pontevedra El Paraíso Mochalito	Planeta Rica San Marcos Ciénaga de Oro	Visita conjunta con funcionarios de The Nature Conservancy (TNC), Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible para evaluar propuesta conjunta de trabajo referente a la implementación de modelos productivos de ganadería sostenible en predios SAE.	Julián Corredor
11 y 12 de septiembre de 2024	340-47731	Los Laureles	Sampués	Realizar visita de caracterización y seguimiento agro productivo y agroambiental	Lorena Lugo y Stephanie Soto
11 y 12 de septiembre de 2024	340-113087	La Bendición	Sampués	Realizar acompañamiento a socialización de proyecto PIDAR de ADR.	Lorena Lugo y Stephanie Soto
11 de septiembre 2024	14317562	El Cielo	Ciénaga de Oro	Diagnóstico agro productivo y ambiental	Diego Turmequé
13 de septiembre de 2024	342-1193 342-1150	La Guadalupana	El Roble	Visita de diagnóstico, caracterización social, agro productiva y ambiental.	Darlyn Garza
13 de septiembre de 2024	148-19742 148-39695	Maragón	Sahagún	Visita de diagnóstico agro productivo y ambiental	Angélica Molina
13 de septiembre de 2024	148-52711	Nuevo México	Sahagún	Visita de diagnóstico agro productivo y ambiental	Angélica Molina
13 de septiembre de 2024	141-4697 142-24678	Las Monitas	Buenavista	Visita de diagnóstico caracterización social, agro productivo y ambiental	Natalia Cárdenas
19 de septiembre de 2024	470-1196470-57311	La Morelia	Yopal	Visita de diagnóstico caracterización social, agro productivo y ambiental	Natalia Cárdenas
20 de septiembre de 2024	034-2044, 034-14390, 034-938, 034-55640 y 034-34290	Santa Helena, El Reposo y La Esmeralda	Necoclí	Realizar visita de acompañamiento a Agencia Nacional de Tierras (ANT) con fines de caracterización Agronómica y Agroambiental	Stephanie Soto
20 de septiembre de 2024	303-2977	San Luis	Sabana de Torres	Visita de diagnóstico agro productivo y ambiental	Angélica Molina

Fecha	FMI	Predio	Municipio	Descripción	Responsable
23 de septiembre de 2024	290-82293	Gualanday	Pereira	Realizar gestión interinstitucional, diagnóstico y seguimiento agro productivo y ambiental	Bibiana Quiroga y Kelly Giraldo
1° de octubre de 2024	280-130102; 280-74126; 280127252	Finca Guadualito	Montenegro Quindío	Visita de caracterización agroambiental y social del predio y de la asociación Quindiana de Trabajadores Campesinos, junto a Proyectos Especiales de la SAE y ADR para definir líneas productivas de trabajo e iniciar ruta PIDAR	Kelly Giraldo
02 de octubre de 2024	260-8961 y 260-100888	La Alquitrana/La Garita	Los Patios	Realizar diagnóstico y seguimiento agro productivo	Bibiana Quiroga
03 de octubre de 2024	280-81449	Finca Babilonia	La Tebaida	Acompañamiento técnico a la Dirección de Analítica, Alistamiento y Valoración para la verificación del plan de restauración ecológica en la finca Babilonia pactada en el último comité de verificación de la personería de la Tebaida.	Stephanie Soto
16 de octubre de 2024	346-6872 y 346-2277	El Paraíso	San Marcos	Realizar visita de Diagnóstico Agro productivo y Agroambiental a predio priorizado, predio El Paraíso Ubicado en el Municipio de San Marcos Sucre	Stephanie Soto
22 de octubre de 2024		La Esperanza	Restrepo	Jornada de monitoreo agro productivo. Acompañamiento siembra de 10 mil alevinos de Tilapia Roja Oreochromis Sp	Diego Turmequé
23 de octubre de 2024	50N-553478	Bella Vista	La Calera	Visita de diagnóstico, caracterización social, agro productiva y ambiental.	Darlyn Garza
22 de octubre de 2024	060-117557	Arenales	Cartagena	Visita de diagnóstico agro productivo y ambiental	Julián Corredor
22 de octubre de 2024	060-64248 060-53704 060-64249	Casa Amarilla	Turbaco	Visita de diagnóstico agro productivo y ambiental	Guillermo Montaño

Fecha	FMI	Predio	Municipio	Descripción	Responsable
	060-80558				
22 de octubre de 2024	060-933	Sabana Alta	Turbaco	Visita de diagnóstico agro productivo y ambiental	Guillermo Montaño
23 de octubre de 2024	060-25929	Al burak	Calamar	Visita de diagnóstico agro productivo y ambiental	Julián Corredor
23 de octubre de 2024	060-89361	Arroyo de pita	Arjona	Visita de diagnóstico agro productivo y ambiental	Guillermo Montaño
23 de octubre de 2024	060-10194	El playón	Mahates	Visita de diagnóstico agro productivo y ambiental	Guillermo Montaño
23 de octubre de 2024	307-12843	La Alsacia	Tocaima	Visita de diagnóstico agro productivo y ambiental	Angélica Molina
24 de octubre de 2024	060-106220	Los Timbales	Santa Catalina	Visita de diagnóstico agro productivo y ambiental	Julián Corredor

Fuente: Dirección para la Democratización Activos Inmuebles Rurales

- **Documentos técnicos y productos:**
  - **Guía y formulario de diagnóstico agro-productivo y ambiental:** Se desarrolló instrumento para realizar un diagnóstico que permita analizar el potencial agro-productivo y de conservación ambiental de los predios en el marco de la estrategia Tierras para la Paz. Este diagnóstico incluye información general del área, características del suelo, condiciones climáticas, infraestructura existente, y aspectos socioeconómicos de las comunidades. Esta herramienta permite evaluar y planificar el desarrollo agro-productivo y ambiental de los predios, facilitando la toma de decisiones informadas y la implementación de estrategias sostenibles.

    Se proyecta establecer instrumento de monitoreo permanente de superficies sembradas, cantidad de animales y volúmenes de producción de los cultivos, a partir de visiones de sostenibilidad ambiental y económica.
  - **Plan de manejo ganadero para el predio de Damasco:** Tras la entrega del predio a la Asociación de Campesinos y Campesinas del Eje Cafetero y Norte del Valle (ASOCAMPEJE) en beneficio de 36 familias el día 2 de noviembre de 2023, la Sociedad de Activos Especiales SAE proyecta adicionalmente la entrega de semovientes de ganadería bovina de vocación lechera doble propósito para favorecer la soberanía alimentaria de las familias socias y contribuir a la productividad y el desarrollo agropecuario de la región a través del Marco de Alianzas Público-Populares se realiza un documento técnico en el que se plantea un plan de manejo ganadero para identificar el potencial del predio de acuerdo a actividades realizadas en cada una de las parcelas divididas por familia asentada, como la implementación de un banco forrajero, manejo y rotación de potreros, identificación de celos y estado reproductivo y productivo de las vacas, manejo de nutrición y alimentación, manejo de los animales en sus diferentes etapas productivas (cría, levante y producción), manejo de instalaciones, programas de vacunación, desparasitación y manejo de registros, todo esto con el fin de que el predio

tenga un óptimo desarrollo y sea aprovechable en su totalidad, siempre y cuando se mantenga un óptimo manejo en lo ambiental y que sea replicable en DAMASCO y otros predios con vocación agropecuaria.

- **Guías metodológicas para los talleres en el marco de la Escuela Itinerante Manuel Hernández El Boche:** En el marco de la Escuela Itinerante Manuel Hernández El Boche, se han desarrollado diversas iniciativas para fortalecer las capacidades de las comunidades rurales, destacándose la elaboración de cinco guías metodológicas para los talleres, las cuales incluyen objetivos, una descripción detallada de los talleres, cronogramas, y un listado de materiales e insumos necesarios; estas guías permiten la planificación y ejecución de las sesiones, promoviendo la implementación de técnicas y tecnologías para el desarrollo rural, detalladas a continuación:
  - Guía de formación en piscicultura de aguas cálidas dulces, dirigido a la organización ASOMUDEM del predio La Esperanza, Municipio de Restrepo, Meta.
  - Guía nutrición y reproducción en los sistemas de producción bovina.
  - Guía fundamentos de calidad para la siembra, cosecha y postcosecha de la yuca para su transformación en almidón.
  - Guía de reproducción de microorganismos del bosque y su implementación en la fertilidad del suelo y en la alimentación de aves de corral.

- **Informe de caracterización de fauna y flora COP 16:** caracterización de ecosistemas, fauna y flora de predios, entregados mediante las figuras de derechos de uso a comunidades rurales, de acuerdo con requerimiento para la participación en la COP 16.
- **Concepto técnico para el inmueble Gualanday:** se realizó un documento técnico en respuesta a las declaraciones del director de la CARDER, donde indica que la asociación beneficiaria del inmueble se encuentra realizando malas prácticas agropecuarias, afectando ecosistemas, principalmente de humedal, presentes en el inmueble. El documento se realizó con base en una visita realizada el 20 de septiembre de 2024, para hacer una verificación de presencia de semovientes y establecimiento de actividades productivas inadecuadas en el inmueble, en la visita se verificó que la asociación no se encuentra realizando ninguna actividad agro-productiva, información que se encuentra registrada en el concepto técnico, así como otras recomendaciones, como el manejo de humedales y la protección y preservación de la ronda hídrica.
- **Concepto técnico para el Plan de Restauración Ecológica en el predio Finca Babilonia:** tras la acción popular otorgada en el predio identificado con FMI: 280-81449, La SAE a partir del año 2017 mediante las gestiones légales procedentes se ha realizado el cumplimiento de las acciones otorgadas ante el juzgado caso que lleva la personería municipal de la Tebaida a la actualidad se hace seguimiento y control siguiendo el plan de restauración ecológica realizado por CONSORCIO BABILONIA 2021 por tal motivo este documento tiene un concepto técnico con una visual desde el grupo agro-productivo con enfoque en preservación y mantenimiento de la sucesión ecológica que vienen realizando en el consorcio , a su vez contiene antecedentes, actividades realizadas durante los años, recomendaciones técnicas como programa de manejo de residuos sólidos a largo plazo recuperación del material vegetal en su totalidad y descenso de las especies plantadas también control del progreso y programa de restauración como la supervisión de los mantenimientos realizados en cada periodo anual.

- **Proyección productiva de proyectos agrícolas y pecuarios establecidos en predios SAE:** a partir de los proyectos productivos agrícolas y pecuarios que se han establecido en los predios SAE con derecho de uso por parte de diferentes organizaciones sociales, se realizó un balance que indica el potencial productivo agroalimentario en toneladas que puede tener cada proyecto agropecuario en caso de contar con todas las condiciones óptimas en contraste con lo que realmente se ha producido a la fecha actual. Este documento se realizó para los siguientes predios:

    - La alquitrana y La Garita, El Paraíso, San Marcos, Sucre.
    - Los Patios, Norte de Santander.
    - Pontevedra, Planeta Rica, Córdoba.
    - La Bendición, Sampués, Sucre.

    Se tuvieron en cuenta cultivos de autoabastecimiento y especializados tales como Arroz secano, pimentón, tomate, maracuyá arroz criollo secano, yuca dulce, fríjol cabecita negra, frijol rojo, plátano , berenjena, ají, arroz forastero de agua, ñame, maíz, yuca + ñame (criollo, espinoso, diamante) + maíz, frijol cuarentano, ajonjolí, arroz, aromáticas, habichuela, fríjol cuarentano carauta, guandú, calabaza, Ahuyama, Plátano cuatrofilos, Plátano grande, Guineo, Piña, Berenjena, Ají dulce, Ajonjolí, Batata aurora y Patilla. Así mismo los sistemas pecuarios de Pollo de engorde, piscicultura (cachama y bocachico), avicultura (gallina ponedora), cerdos, apicultura, ganadería sostenible.

b) SAE en cifras

Tabla 66. Cifras claves del área

Aspecto clave	Unidad de medida	2024	Observaciones
Entrega material de Inmuebles rurales extintos con actos administrativos de transferencia definitiva	Número	63	Se señala que la cifra del año 2022 es 3 FMI y la del 2023 es 55 FMI.
Estimados de Renta	Número	115	Se señala que la cifra del año 2022 es 548
Fichas de caracterización predial para enajenación temprana	Número	68	Se señala que la cifra del año 2023 es 145
Fichas de caracterización predial	Número	281	Se señala que la cifra del año 2022 es 729

Aspecto clave	Unidad de medida	2024	Observaciones
para transferencia gratuita			
Inmuebles rurales destinados con resolución de transferencia gratuita	Número	165	Se señala que la cifra del año 2022 es 4 y la del 2023 es 45.
Inmuebles rurales destinados definitivamente a título gratuito (entregados materialmente) *	Número	63	El ítem «Inmuebles rurales destinados definitivamente a título gratuito (entregados materialmente)» es el mismo que «Entrega material de Inmuebles rurales extintos con actos administrativos de transferencia definitiva», por lo que se hace la salvedad de que son las mismas cifras. Se señala que la cifra del año 2022 es 3 FMI y la del 2023 es 55 FMI.
Inmuebles rurales destinados provisionalmente	Número	22	Para la vigencia 2022, no se reportan inmuebles rurales destinados provisionalmente. Para la vigencia 2023, el número de inmuebles destinados es 25, de los cuales 13 fueron removidos y 12 están vigentes. Para la vigencia 2024, el número de inmuebles destinados es 22, los cuales se encuentran vigencias a la fecha de presentación de este reporte. Para cierre de 2024, se encuentran 37 folios de matrícula inmobiliaria aprobados por parte del comité de Depositarios, Destinatarios, Mandatarios y Liquidadores para asignación en destinación provisional en etapa de proyección de acto administrativo o de aprobación. Es preciso indicar que el número de folios de matrícula inmobiliaria

Aspecto clave	Unidad de medida	2024	Observaciones
			aprobados por el mencionado Comité para destinación provisional se encuentra sujeto a variación, debido a que las organizaciones, en ocasiones y por distintas causalidades, solicitan mediante alcance el cambio de número de folios vinculados a la solicitud.
Solicitud de desistimiento ante ANT para enajenación de predios rurales	Número	432	
Trámite de destinaciones definitivas a título gratuito	Número	233	

Fuente: Dirección para la Democratización Activos Inmuebles Rurales

c) Retos, Alertas y Recomendaciones

- Aumentar el número de hectáreas parte del inventario FRISCO que se ponen a disposición de los procesos de acceso a tierras y Reforma Agraria, lo cual implica masificar los procedimientos internos para cumplir con la meta anual de 100,000 has de tierra productiva que contribuye con la transformación productiva del campo colombiano.
- Los predios que son objeto de entrega de derechos de uso vienen siendo objeto de amenazas por parte de diferentes actores locales, esta situación exige una articulación interinstitucional que permita responder de manera adecuada a los riesgos actuales.
- Insistir ante los responsables estatales de fomentar la producción agropecuaria de la necesidad de asignar recursos que permitan el cultivo de predios objeto de entrega de derechos de uso por parte de SAE.
- Es urgente avanzar en la entrega material de los predios extintos que han sido transferidos o destinados definitivamente a la Agencia Nacional de Tierras (ANT), la población firmante del proceso de paz, víctimas reclamantes de tierras, otras entidades públicas y entidades sin ánimo de lucro, de acuerdo con lo previsto en los artículos 208 y 210 de la Ley 2293 de 2024. El proceso de alistamiento para la entrega material está a cargo de las Direcciones Territoriales, y cuando se requiera la Dirección para la Democratización de Activos Inmuebles Rurales puede apoyar la diligencia de entrega material de estos inmuebles. Así mismo, se requiere que las Direcciones Territoriales avancen en el pago de pasivos de los predios transferidos, de acuerdo con lo previsto en los decretos que rigen la materia y la reglamentación interna de la Sociedad.

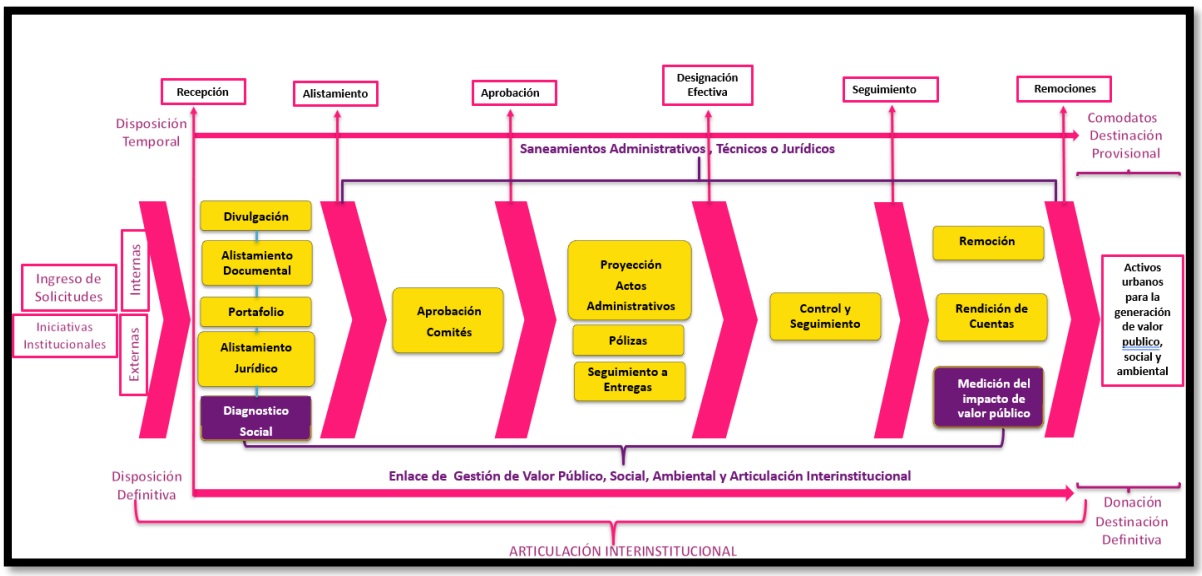
- De igual forma, se requiere avanzar en la adecuación de los procedimientos internos de la Sociedad en armonía con la nueva estructura, en atención al proceso de rediseño. Esto permitirá optimizar los procedimientos internos.

3.4.3. Dirección para la Democratización Activos Inmuebles Urbanos

a) Logros Estratégicos

- **Ajuste del proceso Interno**: La sociedad y la Dirección para la Democratización de Activos Inmuebles Urbanos en el marco de lo dispuesto en la Resolución 300 del 23 de mayo de 2024 y el flujo de acciones definido para la dirección definió el siguiente proceso con el fin de poder aumentar la gestión interna con eficiencia y eficacia en sus acciones.

  Durante los meses de julio y agosto, a través de mesas participativas, la DDAIU realizó el rediseño interno en el marco de la transición a un modelo por procesos y etapas en virtud de hacer más eficiente el proceso de Destinaciones Definitivas y/o provisionales ajustando los puntos de control para garantizar un proceso fluido y dinámico. La implementación se dio en el mes de octubre.



Fuente: Elaboración propia DIRDAIU

Con lo anterior, la Dirección estableció 6 líneas de acción que a su vez se definen como los puntos de control, esto con el fin de atender el ciclo de vida de la solicitud desde su ingreso hasta su destinación tanto especifica como provisional:

- ✓ **Recepción**
  En la fase de recepción, se realiza el primer acercamiento de las entidades públicas y entidades sin ánimo de lucro, parametrizando esto desde el ingreso de la solicitud formal, hasta las mesas de divulgación en donde se exponen los mecanismos que maneja la sociedad en torno a la destinación de los activos, los requisitos necesarios para generar cualquier tipo de destinación, y la ruta de articulación y acompañamiento que puede realizar la sociedad.

- ✓ **Alistamiento**
  En este momento se realiza la revisión de requisitos de las organizaciones y el cumplimiento de estos, por otra parte, se solicita el procedimiento de debida diligencia a la Oficina de Integridad y Anticorrupción-OIAC área encargada de verificar cualquier relacionamiento con terceros. Por otra parte, y de manera simultánea se realiza la presentación de portafolios de los activos susceptibles a la destinación con un previo alistamiento jurídico, técnico y administrativo.

- ✓ **Aprobación**
  Una vez se cumplen los requisitos se realizan las solicitudes de viabilidad en el caso de las destinaciones de viabilidad, presentaciones a comité y proyecciones de los Actos Administrativos cuando sean necesarios.

- ✓ **Designación Efectiva**
  La designación efectiva consiste en la entrega real y material del activo una vez se cumplieron todos los requisitos técnicos jurídicos y administrativos.

- ✓ **Seguimiento**
  Cuando ocurre una destinación provisional, la sociedad realiza un seguimiento al cumplimiento del proyecto propuesto para dicho activo, buscando garantizar la transparencia, impacto social y generación de valor público.

- ✓ **Remociones/Rendición de cuentas**
  En los procesos de verificación y seguimiento se evalúan también los incumplimientos y los casos relevantes que son sujetos a la remoción y la rendición de cuentas de los destinatarios.

Con lo anterior, la Dirección para la Democratización de Activos Inmuebles Urbanos busco generar un proceso transversal construido desde la experticia y participación de las personas del

equipo de trabajo, generando así una construcción participativa, vinculante y con el compromiso de gestión y generación de valor público.

- **Destinaciones provisionales:** Entre 1 de enero y el 31 de diciembre de 2024, se recibieron 459 solicitudes de destinación provisional que fueron radicadas por entidades públicas y las entidades sin ánimo de lucro (ESAL) como parte de la estrategia de fortalecer el desarrollo de proyectos productivos alineados con el Plan Nacional de Desarrollo y/o Planes de Desarrollo Territorial, teniendo como base la disposición de activos que buscan hacer tránsito a la legalidad.

Tabla 67. *Solicitudes de destinación provisional*

Período	Destinaciones Provisionales Recibidas
Trim.1	7
Trim.2	90
Trim.3	181
Trim.4	181
TOTAL	**459**

Fuente: Elaboración propia DIRDAIU

Es importante resaltar que Dirección para la Democratización de Activos Inmuebles Urbanos ha Incrementado la gestión de solicitudes en el último semestre, debido al fortalecimiento del proceso de divulgación.

- **Fortalecimiento de estrategias para la movilización de activos con enfoque de género:** Entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2024 se han priorizado estrategias de destinación asociadas a la promoción de la política de protección de las mujeres e inclusión del enfoque de género, el fortalecimiento del funcionamiento de las entidades públicas y el bienestar social. De los proyectos priorizados se destaca el acercamiento con organizaciones de mujeres, teniendo en el siguiente reporte:

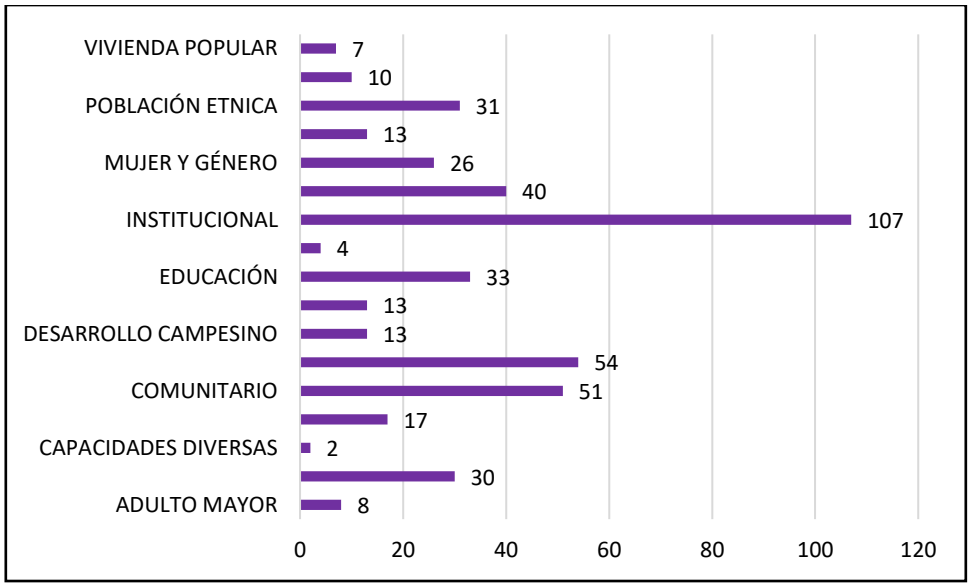
***Tabla* 68.** *Solicitudes de destinación provisional con enfoque de género*

Período	Destinaciones Provisionales Recibidas	proyecto
Trim.1	1	Fortalecimiento a organizaciones de mujeres
Trim.2	4	
Trim.3	6	
Trim.4	15	
Total, general	**26**	

Fuente: Elaboración propia DIRDAIU

- **Aplicación de nuevas líneas para promover la destinación provisional de bienes inmuebles urbanos:** A partir del 1 de enero hasta el 31 de diciembre 2024, la Sociedad orientó a los interesados radicar proyectos productivos encaminados a la consolidación de nuevas líneas de fortalecimiento en pro de la creación de valor público, social y ambiental.

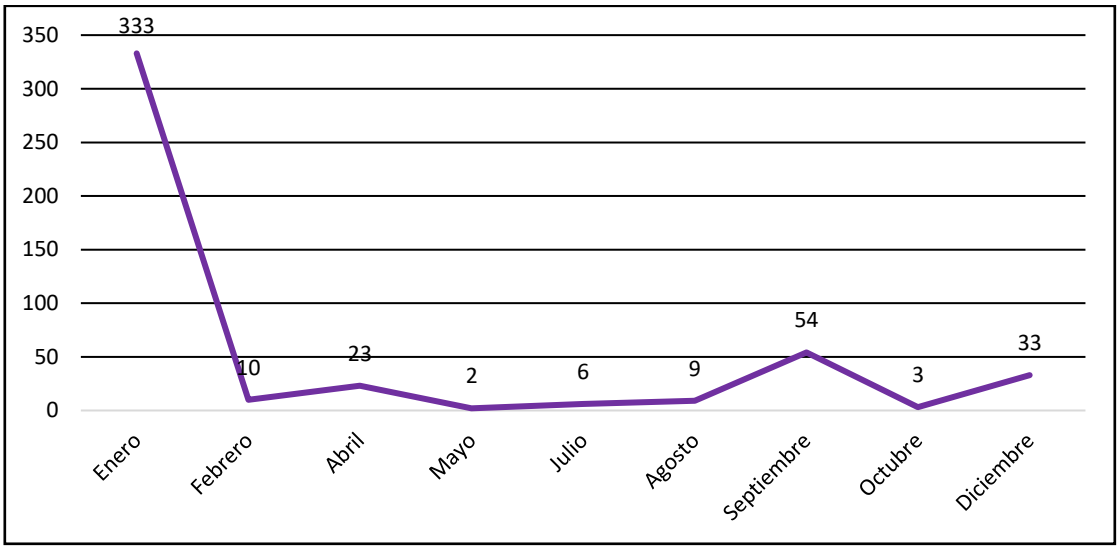
Gráfica 5. *Proyectos radicados en las destinaciones provisionales*



Fuente: Elaboración propia DIRDAIU

- **Publicación en página web de bienes inmuebles urbanos para destinación provisional:** en la vigencia del 2024, La Sociedad identificó activos susceptibles de ponerlos a disposición de las entidades públicas y sin ánimo de lucro para su destinación provisional, realizando la publicación de un total de 473 bienes inmuebles urbanos no sociales.

Gráfica 6. Publicaciones en página web de inmuebles

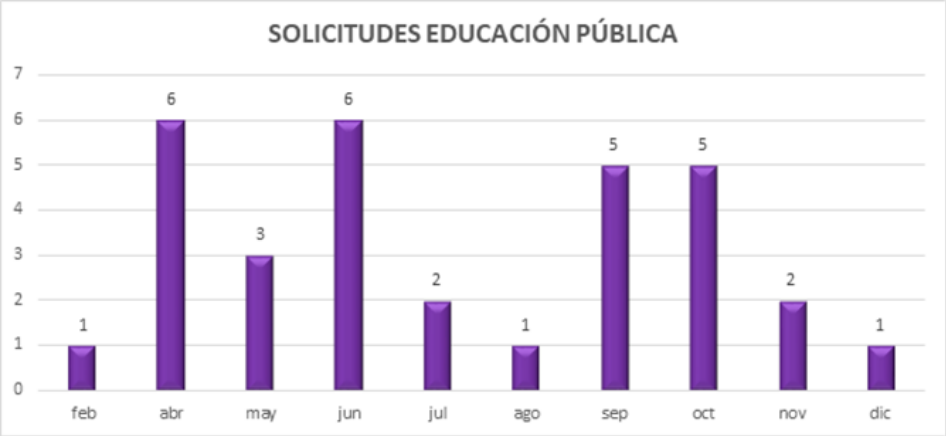


Fuente: Elaboración propia DIRDAIU

- **Procesos de difusión, priorización sector educación:** Por primera vez se diseñó una estrategia de acercamiento comunitario en distintos escenarios para contribuir a la disposición temporal y definitiva de activos y llegar a entidades públicas y sin ánimo de lucro que no conocían la entidad. Estos acercamientos, también permitió socializar los mecanismos de administración de la Sociedad y revisar con los interesados los portafolios de bienes inmuebles urbanos.

  Aunado a lo anterior, se conformó el equipo de enlace de Gestión del valor público social, ambiental y articulación interinstitucional, con el fin de incrementar los acercamientos a todas las organizaciones y entidades públicas, y tener un acompañamiento efectivo para sus solicitudes.

Gráfica *7*. Acercamientos y socialización mecanismo de administración



Fuente: Elaboración propia DIRDAIU

- **Expedición de actos administrativos para Destinación provisional:** En el marco del procedimiento de asignación en destinación provisional, entre el periodo de 01 enero y 31 de diciembre del 2024 se surte trámite de expedición de 30 actos administrativos de destinación provisional correspondiente a 24 entidades y 76 inmuebles urbanos no sociales.

Tabla 69. *Actos administrativos para Destinación provisional*

Tipo Entidad	Cantidad Act. Admon	Cantidad Entidades	Cantidad Fmi
ENTIDAD PÚBLICA	8	3	51
ESAL	22	21	25
TOTAL	**30**	**24**	**76**

Fuente: Elaboración propia DIRDAIU

- **Actos administrativos para Destinación provisional:** En el marco del procedimiento de asignación en destinación provisional, entre el periodo del 01 de enero hasta 31 de diciembre del 2024 se surte trámite de solicitud y seguimiento a 32 entidades para la expedición de garantías correspondiente a 87 inmuebles urbanos no sociales para la entrega real y material bajo el mecanismo de destinación provisional.

Tabla 70. Actos Administrativos para Destinación Provisional

TIPO ENTIDAD	CANTIDAD ENTIDAD	CANTIDAD FMI
ENTIDAD PÚBLICA	8	59
ESAL	24	28
TOTAL	**32**	**87**

Fuente: Elaboración propia DIRDAIU

- **Seguimiento y control destinatarios provisionales:** La Sociedad a través de la Dirección para la Democratización de Activos Inmuebles Urbanos impulsó el seguimiento y control de 133 destinatarios provisionales, sobre los cuales hay 80 entre el corte del 01 de enero hasta el 31 de diciembre de 2024, 25 que se encuentran pendientes de entregas, 14 removidos con acto administrativo en firme y 13 que se encuentran en proceso de remoción.

Tabla *71*. Estado seguimiento y control

01 de enero al 31 diciembre de 2024		
Información Destinatarios General		
Estado De Registro	**Cantidad De Destinatarios**	**Cantidad FMI**
EN PROCESO DE REMOCIÓN	13	14
REMOVIDO	14	20

PENDIENTE ENTREGA	25	33
VIGENTE	80	169
REMOVIDO POR DESTINACION DEFINITIVA	1	1
TOTALES	**133**	**237**

Fuente: Elaboración propia DIRDAIU

Por otra parte, de los 77 destinatarios provisionales que se encuentran vigentes se ha realizado la revisión de 29 destinatarios provisionales dando cumplimiento a las obligaciones contenidas en la Metodología de Administración de los Bienes del FRISCO y la ley, igualmente se encuentran en revisión 5 destinatarios provisionales y 43 que están pendientes por revisar.

Tabla 175. *Información revisión actual sobre destinatarios provisionales vigentes*

CORTE 31 DICIEMBRE DE 2024		
INFORMACION DESTINATARIOS VIGENTES		
ESTADO DE REVISION ACTUAL	**CANTIDAD DE DESTINATARIOS**	**CANTIDAD FMI**
EN REVISION	5	6
PENDIENTE DE REVISAR	43	50
REVISADO	29	66
TOTALES	**77**	**122**

Fuente: Elaboración propia DIRDAIU

- **Rendición de cuentas destinatarios provisionales:** La Sociedad ha identificado 62 destinatarios provisionales que fueron removidos de los bienes inmuebles destinados, con el propósito de iniciar el proceso de rendición de cuentas y conocer las condiciones de administración que desempeñaron con arreglo a la normativa. Además.

Tabla 72. *Destinatarios removidos*

Estado	No. Destinatarios
En Requerimiento	6
Revisado	6
Revisión	25
Sin AA Remoción	10
Solicitud Rendición De Cuenta	15
Total	**62**

Fuente: Elaboración propia DIRDAIU

- **Destinaciones definitivas:** La Dirección para Democratización durante la vigencia 2024 recibió un total de 87 solicitudes de destinación definitiva o específica de bienes inmuebles urbanos no sociales, presentando un significativo aumento en los 2 últimos trimestres, en

razón a la aplicación de las destinaciones previstas en el artículo 208 de la Ley 2294 de 2023 (Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026).

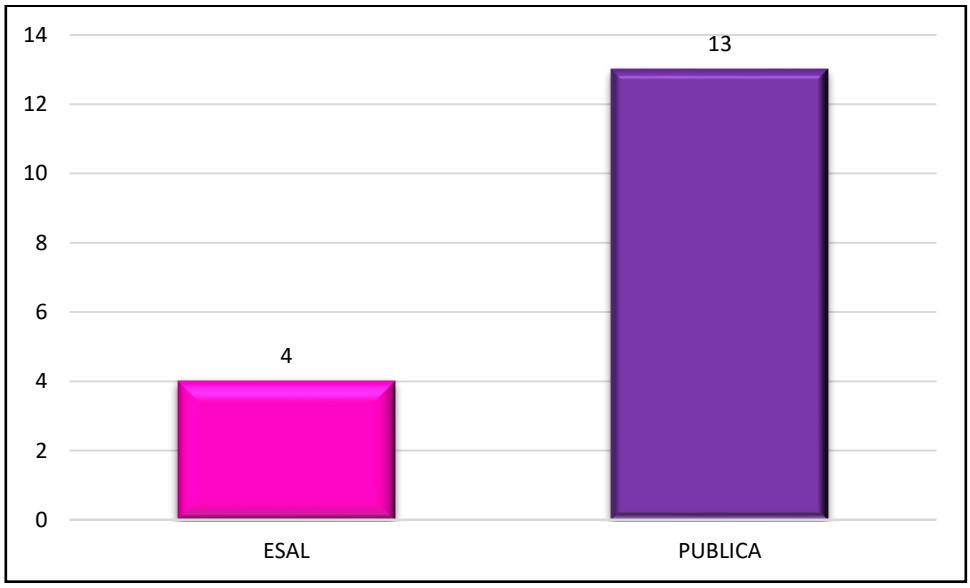
Tabla 73. Solicitudes de destinación definitiva

Período	Destinaciones Definitivas Recibidas
Trim.1	4
Trim.2	31
Trim.3	19
Trim.4	33
TOTAL	**87**

Fuente: Elaboración propia DIRDAIU

- **Actos administrativos emitidos de destinación definitiva:** Durante el período del 01 de enero de 2024 y a corte 31 de diciembre 2024, se materializó la transferencia de 17 bienes inmuebles urbanos no sociales, beneficiando a 4 entidades sin ánimo de lucro y 13 entidades públicas.

Gráfica 8. *Destinación definitiva por acto administrativo*

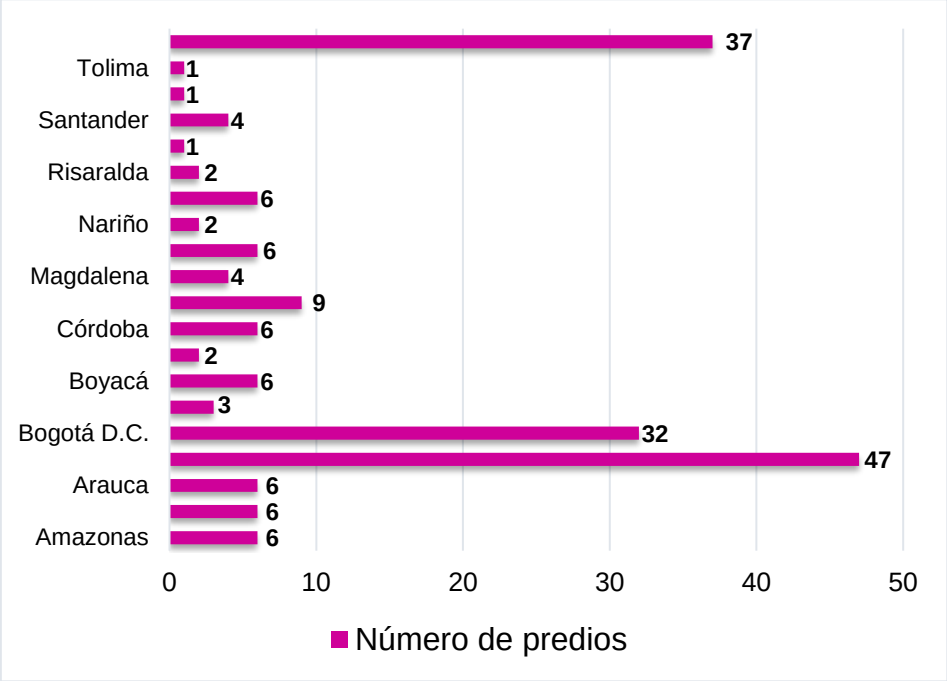


Fuente: Elaboración propia DIRDAIU

- **Aplicación de nuevas líneas para promover la destinación Definitiva de bienes inmuebles urbanos:** A partir del 1 de enero hasta el 31 de diciembre 2024, la Sociedad orientó a los interesados radicar proyectos productivos encaminados a la consolidación de nuevas líneas de fortalecimiento en pro de la creación de valor público, social y ambiental.

- **Acercamientos para impulsar iniciativas de vivienda popular a través del mecanismo de destinación definitiva:** Se realizó un número plural de mesas de trabajo con distintas entidades públicas y privadas para acompañar y asesorar en la presentación de ofertas de compra. También, la Dirección ha puesto en conocimiento del Fondo de Adaptación, Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, ANT, URT, UARIV, ADR, SENA, ARN y ART, aproximadamente 187 inmuebles urbanos para su análisis técnico y validar si cumplen requisitos para el desarrollo de proyectos VIS o Vivienda Popular.

***Gráfica* 9.** *Inmuebles identificados para proyectos de vivienda popular o VIS*



Fuente: Elaboración propia DIRDAIU

- **Remanentes bienes sociales para ingresar al FRISCO:** La Sociedad a través de la Dirección para la Democratización de Activos Inmuebles Urbanos recibió 250 solicitudes de remanentes que corresponden a activos sociales con estado legal extinto para que ingresaran al FRISCO y sean administrados como activos no sociales.

  De estas solicitudes, 34 remanentes ingresaron al inventario como activos no sociales al corte del 31 de diciembre de 2024.

Tabla 74. *Estado de solicitudes de recepción de remanentes*

Tipo de Sociedad	Estado	N° de FMI de la solicitud
Activa	En trámite	0
	Procedente	0
	No procedente	55
En Liquidación	En trámite	25
	Procedente	34
	No procedente	136
Total		**250**

Fuente: Elaboración propia DIRDAIU

- **Reincorporación de activos sociales a la sociedad:** La Sociedad a través de la Dirección para la Democratización de Activos Inmuebles Urbanos entre el periodo del 01 de enero hasta el 31 de diciembre del 2024, recibió 195 solicitudes de reincorporaciones, de las cuales 19 fueron atendidas como “procedente” y 9 solicitudes como estando en trámite y 167 no proceden.

Tabla 75. *Estado de solicitudes de recepción de reincorporaciones*

Tipo de Sociedad	Estado	N° de FMI de la solicitud
Activa	En trámite	7
	Procedente	17
	No procede	163
	Verificación	0
En Liquidación	En trámite	2
	Procedente	2
	Verificación	0
	No procede	4
Total		**195**

Fuente: Elaboración propia DIRDAIU

- **Trámite para la expedición de actos administrativos para funciones de policía administrativa:** A corte del mayo 2024 se proporcionó viabilidad a 230 de solicitudes de desalojo presentadas por las Direcciones Territoriales, siendo las Direcciones de Centro Oriente y Sur las que concentraron el mayor número de solicitudes con el fin de recuperar materialmente los activos ocupados por terceros sin autorización de la entidad. Precisando que en el marco del rediseño institucional dejamos de realizar la tarea en el mes de mayo 2024.

- **Autorizaciones de enajenación temprana de bienes inmuebles urbanos:** A corte del 31 de diciembre 2024, se autorizó la aprobación para la enajenación temprana de 385 bienes inmuebles urbanos que se encuentran en proceso de extinción de dominio. Dichos activos cuentan con un avalúo catastral total de $ 280.525.529.082 pesos colombianos.

- **Trámite de las solicitudes de inicio de acciones legales para ocupantes ilegales:** La Sociedad a través de la Dirección para la Democratización de Inmuebles Urbanos ha realizado un ejercicio activo con las Direcciones Territoriales para que realicen el estudio de los activos que requieren iniciarles acciones legales a los ocupantes que sin autorización de la SAE ocupan los bienes inmuebles. En esta labor, se recibió 33 solicitudes radicadas por las Territoriales. A corte del 31 diciembre 2024.

Tabla 76. Estado solicitudes de inicio de acciones legales a ocupantes ilegales

Estado Final	N° de Solicitudes
Atendido	11
Devuelto a Territorial	17
Pendiente Dirección inmuebles	5
Total	**33**

Fuente: Elaboración propia DIRDAIU

Seguimiento y control a la administración de zonas de uso común: Se realizó el requerimiento a las 4 Direcciones Territoriales para que remitieran la información trimestral completa de las Zonas Comunes de los diferentes administradores y/o depositarios para el correcto análisis de la información y, evaluar el cumplimiento.

En el marco de este proceso, se realizó la evaluación financiera de 15 copropiedades que sí contaban con información suficiente remitida por la respectiva Territorial, y fueron comunicadas a través de los siguientes radicados internos. Además, se realizó la revisión de 29 informes sobre la administración de zonas comunes que correspondían a 176 bienes inmuebles.

Tabla 77. Revisión de información sobre administración de zonas comunes

N°	Copropiedades	N° FMI
1	CENTRO COMERCIAL LA 93	1
2	CENTRO FINANCIERO LA ERMITA	155
3	CONJUNTO RESIDENCIAL BRISAS DEL REFUGIO	1
4	CONUNTO DE BODEGAS ARROYOHONDO	7
5	EDIFICIO ARABICO II	1
6	EDIFICIO BACHUE	1

N°	Copropiedades	N° FMI
7	EDIFICIO BRYAN	1
8	EDIFICIO CAPRI	1
9	EDIFICIO CRISTIAN FELIPE	1
10	EDIFICIO EVELYN	1
11	EDIFICIO LA FLORA	1
12	EDIFICIO SAN SEBASTIAN	1
13	EDIFICIO SULAY	1
14	EDIFICIO VARONA	1
15	UNIDAD RESIDENCIAL EL SAMAN	2
Total general		**176**

Fuente: Elaboración propia DIRDAIU

- **Saneamientos administrativos realizados ante las oficinas de registro de instrumentos públicos:** al corte del 31 de diciembre 2024 se realizó el saneamiento administrativo de **132 folios de matrícula inmobiliaria** correspondiente a inmuebles urbanos no sociales.

- **Gestión documental y creación de portafolios:** Entre 01 de enero hasta el 31 de diciembre 2024, se realizó la creación de portafolios corresponde a la estrategia de presentación y organización de la información de los bienes inmuebles que facilita el manejo de la información y la exposición de las características relevantes. Para el efecto, se logró:

  - La clasificación e identificación en inventario de los predios urbanos consistentes a 17.627 FMI que cumplen con las características para presentarse en cualquier modalidad de administración.
  - La creación de 5.268 portafolios a necesidad del equipo encargado de gestionar destinaciones provisionales, destinaciones definitivas y donaciones.
  - La actualización de 6.559 nuevas visitas registradas en la base del inventario SIGMA en los portafolios elaborados.
  - Dar respuesta a 194 solicitudes del equipo encargado de gestionar destinaciones provisionales, destinaciones definitivas y donaciones, con las características para presentación en mesas de trabajo con entidades u organizaciones.

***Tabla* 78.** *SAE en cifras Dirección para la Democratización de Activos Inmuebles Urbanos*

Aspecto clave	Unidad de medida	2024	Observaciones
Depositarios de inmuebles	Número	4	A solicitud de las diferentes direcciones, y las evaluaciones

Aspecto clave	Unidad de medida	2024	Observaciones
urbanos removidos			realizadas a los informes de gestión presentados, sé realizó la solicitud de remoción de 4 Depositarios Provisionales asignados mediante AA, por las causales previstas en la Metodología de Administración, tales como incumplimiento de informes de gestión, no realizar las visitas en tiempo establecido, la no elaboración de estimados de renta, la no gestión de pasivos, ROM, ocupaciones irregulares. Precisando que esta tarea fue transferida en abril del 2024.
Inmuebles urbanos con destinación definitiva	Número	63	Se han gestionado 63 solicitudes Durante el 2024 de destinación definitiva, sobre la cuales se han tramitado las viabilidades jurídicas, administrativas y técnicas.
Inmuebles urbanos destinados provisionalmente	Número	76	Se logró generar espacios de acercamiento comunitario y de exposición de los mecanismos de administración que tiene la Sociedad, logrando un mayor número de solicitudes de destinación radicadas por las entidades con acompañamiento directo por parte del personal de la Dirección para la presentación de las solicitudes con el lleno de los requisitos, así como mayor número de casos presentados a Comité.

Aspecto clave	Unidad de medida	2024	Observaciones
Inmuebles urbanos en el inventario	Número	17.627	Para el reporte comparativo se validó con el reporte SIGMA teniendo como base los activos con estado legal “En Proceso” y “Extintos”, “No Sociales” y “En Disposición Temporal”.
Inmuebles urbanos ocupados irregularmente	Tonelada	5.679	Durante las vigencias 2022 a 2024 se requirió a las Direcciones Territoriales y Depositarios Provisionales para que realizaran el cargue de visitas en el aplicativo SIGMA 2.0., lo que permitió actualizar el estado actual de los inmuebles a mayor escala.

Fuente: Elaboración Propia DIRDAIU

b) Retos

- Atender para el 2025 la totalidad de los casos allegados a la Dirección de Urbanos, entre ellos I. La presentación de las solicitudes actuales ante el Comité de Destinatarios, Mandatarios y Liquidadores II. Clausurar solicitudes que no hayan cumplido con los requisitos de la metodología interna de administración de los bienes del FRISCO.

- Gestionar espacios con las Direcciones Territoriales para promover nuevas estrategias con los mecanismos de administración.

- Concluir la construcción de la Política de Destinación Definitiva de Vivienda Popular y la metodología con el Ministerio de Vivienda.

- Generar la caracterización de organizaciones sociales para identificar el impacto de valor público en el territorio.

- Consolidar alianzas estratégicas con: Departamento de Prosperidad Social, Ministerio de la Igualdad, Agencia para la Reincorporación y la Normalización.

- Finalizar el proceso de transición y entrega de funciones de Zonas Comunes y Ocupantes Irregulares a las Direcciones Territoriales y lo faltante a la Gerencia de Depositarios en el marco de la implementación del rediseño institucional a la luz de la Resolución 300 del 2024.

c) Alertas y Recomendaciones

- Concretar la publicación de los nuevos procedimientos de seguimiento y control a destinatarios, así como también el procedimiento de destinación definitiva.

- Gestionar espacios de participación en las cumbres de alcaldes y/o gobernadores con el fin de ofertar los mecanismos de administración e incentivar el cruce de cuentas con las entidades públicas. Además, de promover sinergias con entidades de orden nacional para articular acciones estratégicas enmarcadas en el PND y alineadas con la misionalidad de SAE.

- Finalizar el proceso de transición y entrega de funciones de Zonas Comunes y Ocupantes Irregulares a las Direcciones Territoriales y lo faltante a la Gerencia de Depositarios en el marco de la implementación del rediseño institucional a la luz de la Resolución 300 del 2024.

4. Gestión de Recursos

4.1. Vicepresidencia Corporativa

A continuación, se destaca la gestión y dos logros significativos para la vicepresidencia:

Sistema de Gestión Ambiental

Durante el período se inició la ejecución de los contratos en las bodegas de almacenamiento temporal de activos administrados por la SAE S.A.S., en los espacios correspondientes a París Gaitán, Patio Bonito y Manzanares en la ciudad de Cali. El objetivo es realizar el inventario, identificación, clasificación y limpieza de los bienes y elementos para el posterior transporte, tratamiento y disposición final de los residuos. De este modo se actualiza la información de la Entidad, además se da disposición final a los bienes que se encuentran en mal estado y pueden llegar a generar detrimento patrimonial.

También se viene adelantando un proceso para realizar la medición de huella de carbono en las diferentes sedes de la SAE S.A.S. como ejercicio de responsabilidad ambiental.

Se divulgó a todos los trabajadores la Política Ambiental de la SAE S.A.S., cuyo objetivo es guiar la gestión de riesgos y oportunidades ambientales en las diversas actividades de la Entidad. Además, establece programas, proyectos y estrategias ambientales orientados a una transición

sostenible en los aspectos social, ambiental y económico, promoviendo la conservación de los recursos naturales y el desarrollo sostenible en los territorios, en el marco de la implementación del Sistema de Gestión Ambiental.

Responsabilidad Social Empresarial

En desarrollo del objetivo de la Política de Responsabilidad Social Empresarial, el pasado 14 de agosto de 2024, se suscribió la modificación No. 1 al contrato de prestación de servicios 014-2024 celebrado entre la SAE S.A.S y la Fundación Centro Colombiano de Estudios Profesionales (FCECEP), con sede en Cali, cuyo objeto es: “Prestar los servicios de educación superior en los programas técnicos laborales ofertados por la FCECEP, para el desarrollo de actividades tendientes a contribuir con el propósito nacional de la paz total a través de la socialización e inclusión educativa de jóvenes residentes del Valle del Cauca en condición de vulnerabilidad”. Esta modificación busca brindar un auxilio económico mensual a los y las estudiantes activos en cada uno de los programas técnicos laborales ofrecidos por la institución, con el fin de mitigar los índices de deserción escolar.

Así mismo, se ampliaron los cupos de becas en un 50%, alcanzando un total de 150 becas. Además, se apoyó un proyecto de la FCECEP mediante una contribución económica del 50% del valor de la matrícula de 56 estudiantes que culminaron sus estudios. Este proyecto tiene como propósito facilitar el acceso y la permanencia en programas de educación gratuita y formación para el trabajo, dirigidos a poblaciones comprometidas con su formación.

Imagen 3. *Entrega de certificados*





Fuente: Vicepresidencia Corporativa

Por otra parte, el lineamiento de la Política de Responsabilidad Social Empresarial concibe una línea estratégica enfocada en la modalidad de Gerentes Populares, dirigida a todas aquellas personas naturales, organizaciones populares, comunitarias, solidarias, étnicas y sociales que estén interesadas en la administración de sociedades. De esta manera la SAE puede consolidar estrategias financieras como semilleros o aceleradores de negocios, brindando el capital base (la sociedad o los recursos físicos para el establecimiento del negocio) y el asesoramiento necesario para que los negocios se consoliden.

La SAE S.A.S. también brindó apoyo al Club Deportivo “Teams Valoyes”, liderado por la medallista olímpica Ubaldina Valoyes, la primera Gerente Popular de la Sociedad. El apoyo consistió en una donación de $25,700,000 para la participación del club en el campeonato nacional Sub-20, clasificatorio para los juegos nacionales juveniles 2024, realizado en Yumbo, Valle del Cauca, en agosto; y en el campeonato nacional de levantamiento de pesas SUB-13, SUB-15, SUB-17, SUB-23 y mayores, realizado en Manizales, Caldas, del 11 al 18 de octubre de 2024.

Imagen 4. *Participación en el campeonato nacional Sub-20*





Fuente: Vicepresidencia Corporativa

Con lo anterior y en concordancia con las metas y propósitos del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 Colombia, Plan con el cual se encuentra alineada nuestra Política Nacional De Reintegración Social Y Económica, la SAE S.A.S, realizó un aporte económico por el valor de veinticuatro millones de pesos M/CTE ($24,000,000) al deportista Andrés Santiago Suárez Baquero, quien representará a nuestro país en el campeonato mundial de triatlón “Ironman 70.3 world championship” que se llevará a cabo entre el 14 y 15 de diciembre en Taupo, Nueva Zelanda.

Por último, con el propósito de mejorar, fortalecer e impactar positivamente la vida de familias y organizaciones de economía popular, tanto del sector rural como urbano, se encuentra en proceso de convocatoria el proyecto que tiene por objeto *“Prestar servicios de operación logística integral para la materialización de la política de Responsabilidad Social Empresarial de la SAE S.A.S.”* a través del cual el apoyo a proyectos sociales y productivos en todo el territorio nacional generará la entrega de elementos de dotación, insumos agropecuarios y equipos tecnológicos que buscan consolidar la implementación de la línea de Responsabilidad Social Empresarial de la SAE S.A.S.

4.1.1. Dirección Administrativa

a) Principales Logros

Gestión de Servicios Administrativos

- **Contrato Servicio de Seguridad privada y vigilancia:** adjudicación del proceso de convocatoria pública que tiene por objeto: “Contratar la prestación del servicio integral de vigilancia y seguridad privada Fija y Móvil, con armas, sin armas, medio canino, servicio de escolta a persona y medios tecnológicos para la permanente y adecuada protección las sedes en las que opera la Sociedad y a los bienes muebles e inmuebles que son administrados por la SAE SAS que requieran este tipo de servicio”.
- **Contrato servicio outsourcing fotocopiado y reproducción de documentos:** suscripción del contrato de prestación de servicios que tiene por objeto: “Contratar el servicio de

outsourcing de impresión, fotocopiado, escaneo, repuestos, operarios, tóner, papel, servicio técnico, mantenimiento preventivo y correctivo, y arrendamiento de equipos a todo costo para la SAE SAS."

- **Instalación Sistemas aire acondicionado sedes y Agencias Territoriales SAE:** se adelantó proceso de Contratación Expedita Especial para contratar la adquisición e instalación de los sistemas de aire acondicionado para las sedes de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S de acuerdo con la necesidad, esto con el propósito de generar condiciones adecuadas y de confort climático al interior y garantizar temperaturas idóneas para el bienestar del personal. Dentro de este servicio están incluidos los mantenimientos preventivos y correctivos para el buen funcionamiento de los equipos. A la fecha se ha avanzado en la instalación de aires acondicionados en las Agencias Territoriales de: Bucaramanga, Montería y Neiva y la oficina 301 de la Dirección Territorial Sur. Así mismo, se ha realizado mantenimiento de aires acondicionados en la Agencia Territorial de Pereira, Dirección Territorial Sur y Dirección Territorial Occidente.
- **Contratación Servicio de Aseo y Limpieza en las Agencias Territoriales:** suscripción de la Orden de Servicios para la prestación del servicio de aseo y limpieza en las instalaciones de las Agencias Territoriales ubicadas en las ciudades de Pereira, Neiva, Bucaramanga y Montería, con el fin de mantener en condiciones adecuadas de limpieza y conservar su infraestructura.
- **Puesta en marcha Agencias Territoriales:** en el marco del rediseño institucional y fortalecimiento de la estrategia de la Entidad, en algunas regiones del país se dio apertura de las Agencias Territoriales, ubicadas en las ciudades de Pereira, Neiva, Montería, Bucaramanga. Se encuentra pendiente la ubicación y apertura de la agencia en San Andrés.

  Además, se adelantaron los trámites para la ubicación de varios inmuebles funcionales dentro del inventario administrado por la SAE S.A.S., se gestionó y puso en marcha la solicitud de entrega en destinación provisional para las siguientes agencias:

Tabla 79. *Relación agencias territoriales en proyecto de apertura*

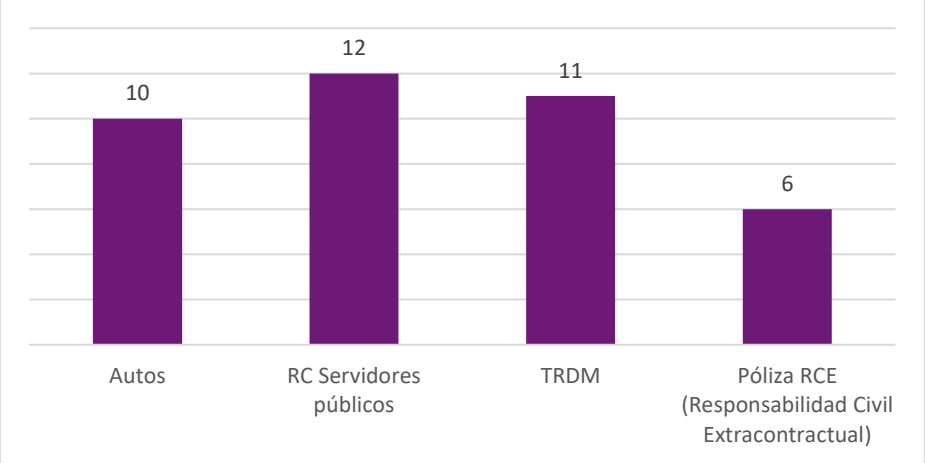
Agencia Territorial	Descripción Inmueble	FMI No.	Ubicación	Resolución No.	Área m^2	Gestión realizada	Avance
Montería	Local Comercial	140-75569	Carrera 5 A No. 62 B-15 Local 5, Centro Comercial Plaza del Recreo	310 del 28 de mayo de 2024	92	Agencia operando sin novedades. Se adelantaron los trabajos de adecuación y remodelación del inmueble para garantizar su funcionalidad.	100%
Bucaramanga	Local Comercial	300-4246	Cll 34 # 18 - 64 Local 211, Centro Comercial Rosedal	Acto Administrativo en revisión	174.15	Agencia operando sin novedades. Se adelantaron los trabajos de adecuación y remodelación del inmueble para	100%

Agencia Territorial	Descripción Inmueble	FMI No.	Ubicación	Resolución No.	Área m^2	Gestión realizada	Avance
						garantizar su funcionalidad.	
San Andrés	Por determinar	Por determinar	Por determinar	No aplica	Por definir	Labores de identificación de activos a destinar provisionalmente. En fase de visitas de inmuebles y elaboración de informe técnico.	20%

Fuente: Dirección Administrativa

- **Gestión y Reclamación de siniestros:** se reciben los avisos de siniestro informados por las dependencias para su gestión ante el asesor de seguros y posterior trámite ante la Aseguradora. por medio del cual se afectan las distintas coberturas de las Pólizas que conforman el Programa de Seguros de la SAE S.A.S., de igual forma se brinda información a las dependencias usuarias sobre la documentación requerida en caso de siniestro, de cada una de las pólizas contratadas por la Sociedad y de acuerdo con el objeto de cada una de ellas. se han presentado a las compañías de seguros un total de 39 reclamaciones. Las Póliza TRDM y Póliza RC Servidores Públicos son las más afectadas, tal como se evidencia a continuación.

Gráfica 10. *Siniestros reportados por tipo de póliza en la vigencia*



Fuente: Dirección Administrativa

- Finalmente, cabe resaltar que durante el mes de octubre se adelantaron las siguientes capacitaciones en compañía de las Aseguradoras **SBS Seguros** y **Mapfre seguros**:
- **Operatividad Póliza de Autos:** Dirigida a los conductores con el fin de socializar la cobertura, condiciones y exclusiones de este seguro, el cual brinda asistencia técnica y jurídica ante un siniestro vehicular.

- **Póliza de Vida y Exequias:** Dirigida a toda la Entidad, con el fin de socializar los términos, condiciones y exclusiones que presenta este seguro para beneficio de los empleados de la Entidad.

Viáticos y Comisiones

- **Gestión eficaz y permanente ante el incremento del nivel de comisiones por motivos de diferentes eventos como:** entrega de predios, subastas y feria Inmobiliaria. Lo anterior, demuestra el compromiso de la SAE S.A.S. por seguir cumpliendo la meta de entrega de tierras a los campesinos de Colombia.
- **Tramite diligente y articulado de comisiones para el desarrollo de las "Olimpiadas SAE" durante el mes de agosto del 2024:** este espacio permitió el intercambio de las y los trabajadores de las diferentes regiones y de la sede central en la ciudad de Bogotá, con el fin de compartir escenarios de bienestar. Con estos espacios no solo se pretende generar intercambios entre los trabajadores y trabajadoras, sino potenciar el rendimiento laboral.
- **Tramite oportuno de comisiones para la realización del evento "SAE tiene Talento", durante el mes de septiembre:** esto permitió que los trabajadores mostraran sus diversas competencias, capacidad y versatilidad en otras disciplinas, y se generaran nuevos espacios de bienestar laboral.
- **Durante la vigencia, se ha logrado tramitar eficientemente el 83% de las legalizaciones represadas de los periodos anteriores:** se destaca una gestión ágil y efectiva en la resolución de trámites pendientes.
- Se han llevado a cabo cuatro capacitaciones para todos los trabajadores de SAE S.A.S. sobre el procedimiento para solicitud, liquidación, ampliación, cambios de itinerarios y legalización de comisiones; de igual manera, sobre el uso y manejo adecuado de la tarjeta destinada al pago de alimentación. Estas capacitaciones han abarcado tanto a trabajadores permanentes como a ocasionales.

Gestión Documental

- En coordinación con el equipo de la Vicepresidencia Corporativa, se ha venido avanzando en la estructuración de un convenio con la Pontificia Universidad Javeriana, cuyo objeto es el de aunar esfuerzos para el diseño y consolidación de herramientas de producción de conocimiento, pedagogización y visibilización que aporten a la construcción de memoria histórica a partir del archivo de la Sociedad de Activos Especiales (SAE S.A.S.).
- Se realiza proceso de limpieza y desinfección del Archivo central de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S. (cajas, carpetas y estantes), con fin de conservar los acervos documentales y dar cumplimiento a la implementación del manual del Sistema Integrado de Conservación Documental de la Entidad, cumpliendo con el fundamento normativo, en el ámbito Nacional establecido en la Ley 594 del 2000 Ley General de Archivos y demás normatividad.
- Se avanzó en la construcción de los lineamientos para la organización de los documentos dentro de la carpeta pública de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S., con el objetivo de estandarizar la clasificación, administración y conservación de la documentación generada por la Entidad. Esta herramienta orienta a los trabajadores en el manejo y control de los

documentos, siguiendo las Tablas de Retención Documental, lo que facilita su consulta y garantiza su preservación como fuentes primarias de información.

- Se avanzó significativamente en la actualización de documentos, procedimientos y formatos, para optimizar de manera integral del flujo de trabajo documental. Esta mejora se tradujo en la revisión y estandarización de procesos claves de gestión documental. Se logró disminuir notablemente los tiempos de gestión, al facilitar una mayor eficiencia operativa, mejorar la trazabilidad y asegurar la coherencia en la documentación.
- Se retomaron las mesas de trabajo con las diferentes dependencias para la actualización de las Tablas de Retención Documental, fomentando su participación y colaboración. Este proceso ha permitido alinear las necesidades documentales actuales con las normativas vigentes, al asegurar una mejor gestión de los archivos y optimizar los tiempos de conservación y disposición final de la información.

b) SAE en cifras

Tabla 80. *Cifras claves del área*.

INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	CIFRA 2024
Liquidación de comisiones tramitadas.	Número	8.031
Legalizaciones tramitadas.	Número	8.029
Archivos transferidos a archivo central	Número	233
Comunicaciones externas tramitadas	Número	78.984
Documentos digitalizados	Número	17.093
Mantenimientos preventivos-correctivos	Número	756
Baja de activos de inventario	Número	226
Reporte de Siniestros	Número	39
Solicitudes atendidas elementos de consumo	Número	160
Tomas físicas realizadas	Número	131
Traslados efectuados SAE-Gasto controlado-Frisco	Número	179
Requerimientos atendidos a las áreas	Número	110

Fuente: Dirección Administrativa

c) Retos, Alertas y Recomendaciones

<u>Gestión de Servicios Administrativos:</u>

Para los retos, se han planteado las siguientes actividades, las cuales se deben adelantar a corto y mediano plazo:

- **ROM (Sedes Funcionamiento):** publicación del proceso de contratación para la prestación de servicios de Reparación, Obras y Mantenimiento (ROM) y otros arreglos locativos, para

los inmuebles a cargo de la Dirección Administrativa de la SAE S.A.S., a nivel nacional. Se debe garantizar su buen estado de conservación por medio del mantenimiento y reparaciones locativas necesarias, acciones que además garanticen condiciones de confort y seguridad para los trabajadores de la Entidad. Este trámite está en la fase de revisión de documentos precontractuales por parte de la Dirección de Contratación.

- **Suministro de mobiliario para las sedes:** adjudicación del proceso de contratación para el suministro y adquisición de mobiliario y otros enseres necesarios para dotar los espacios de trabajo de la Entidad, garantizando el bienestar y comodidad de los trabajadores. Este trámite se encuentra en etapa de validación y evaluación de las ofertas allegadas.
- **Reubicación sede Medellín:** formalizar la entrega de un inmueble funcional más amplio que permita la ubicación del personal asignado a la Dirección Territorial Occidente de la ciudad de Medellín, teniendo en cuenta la vinculación de nuevos funcionarios. Este trámite se encuentra en la fase administrativa para entrega y adecuación del inmueble.
- **Traslado sede Barranquilla:** formalizar la entrega de un inmueble funcional para el traslado de la Dirección Territorial Caribe, porque es necesario contar con un inmueble más amplio que albergue los funcionarios vinculados a esta dependencia, a raíz del incremento de planta y nuevas vinculaciones producto del rediseño institucional. Este trámite se encuentra en la fase administrativa para la entrega y adecuación del inmueble.
- **Adecuación nuevos espacios sede Cali:** producto del rediseño institucional, las áreas han presentado cambios en su estructura. Estos han implicado la contratación de nuevo personal. En el caso de la Dirección Territorial Sur se requiere de nuevos espacios para ubicar los nuevos funcionarios vinculados, formalizar la entrega en destinación provisional de los espacios identificados por la Entidad**.**
- **Capacitación Operatividad Pólizas Programa de Seguros SAE S.A.S.:** coordinar con CHUBB Seguros una jornada de capacitación para socializar a toda la Entidad el funcionamiento del Programa de Seguros y la operatividad de las pólizas que lo conforman, este trámite está en estructuración del cronograma para llevar a cabo dichas sesiones en el mes de diciembre.
- **Actualización procedimientos y formatos:** pendiente culminar las labores de actualización y ajustes a los procedimientos y formatos asociados a las actividades del área, conforme al rediseño institucional y nuevas responsabilidades**.**

<u>Viáticos y Comisiones</u>

- Implementar un plan de mejora para la legalización oportuna de las comisiones de servicios realizadas.
- Concluir el desarrollo del aplicativo de autogestión para la solicitud, liquidación, trámite y legalización de las comisiones de servicio.
- Lograr que las diferentes áreas de la Entidad realicen un cronograma de comisiones para poder garantizar un costo más bajo en la adquisición de tiquetes y alojamiento.
- Ampliar el personal del equipo de viáticos, debido al acercamiento de la Entidad al territorio y al nuevo enfoque de democratización de los activos que ha incrementado el número de comisiones de servicio, lo que implica garantizar la logística necesaria (tiquetes, alimentación y alojamientos) para su desarrollo misional.

- Actualización del procedimiento para autorización de comisiones y unificación de los formatos de solicitud, liquidación y legalización de comisiones de servicio o desplazamiento.

Gestión Documental

- Creación e implementación de la Política de Gestión Documental en cumplimiento a la normatividad del Archivo General de la Nación. La política de gestión documental es un conjunto de directrices y procedimientos establecidos para gestionar eficientemente los documentos a lo largo de su ciclo de vida.

  Esta política tiene como propósito garantizar la disponibilidad, integridad y confidencialidad de los documentos, con el fin de mejorar la eficiencia operativa, reduciendo costos, cumpliendo requisitos legales, y preservando el patrimonio documental. Además, contribuye a la transparencia, la rendición de cuentas y la protección de información sensible.

  Para crear y cumplir con una política de Gestión Documental se requiere:

  - Equipo Multidisciplinario: archivistas, administradores de documentos e historiadores. También se requieren profesiones a fines con la gestión documental.
  - Infraestructura Tecnológica: Software de gestión documental (ej. ORFEO) y sistemas de almacenamiento seguros (Carpetas Públicas gestionadas por la oficina de Tecnologías de la Información).
  - Actualización de tablas de retención documental: actualmente la Sociedad cuenta con Tablas de Retención Documental (TRD) aprobadas y convalidadas en el 2017 por el Archivo General de la Nación.
  - Realizar el proceso de unificación de los expedientes, con el fin de lograr la trazabilidad de los activos alineados con los lineamientos establecidos por la presidencia de la Sociedad y la normatividad del Archivo General de la Nación. Para ello se requiere personal profesional y técnico que cumpla con estudios y experiencia en temas archivísticos para la realización de las siguientes actividades.
  - Realizar intervención de 515 cajas “X200” con duplicidad. Para este proceso se deben identificar los documentos y garantizar que efectivamente son duplicidad y se efectué el proceso de eliminación de estos.
  - Realizar identificación – inserción y/o creación de 2,110 cajas de documentación de la Dirección Nacional De Estupefacientes (DNE).
  - Unificar 6,937 carpetas con documentación de la DNE.
  - Aplicación Tablas de Valoración Documental (TVD)
  - Identificación – clasificación - organización de 1,043 cajas con documentación SAE S.A.S.
  - Unificar 26,250 carpetas pertenecientes a series transversales con el objetivo de la identificación, clasificación, organización, foliación, hoja de control y digitalización.
  - Culminar la actualización de procedimientos, formatos e instructivos del proceso de gestión documental, en atención al cumplimiento del cronograma de la Dirección de Planeación y Prospectiva, y el rediseño de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S. entre ellos:

- Actualización del Plan Institucional de Archivos (PINAR) el cual es un instrumento archivístico, que permite y facilita la planificación de las estrategias y la administración de documentos a corto, mediano y largo plazo, con el fin de facilitar y ejecutar la gestión de forma eficiente y regulada.
- Elaboración del Modelo de Requisitos para la gestión de documentos electrónicos de archivo (MOREQ), que inciden especialmente en los requisitos funcionales de la gestión de documentos electrónicos.
- Actualización del Programa de Gestión Documental (PGD), es el instrumento archivístico que permite formular y documentar a corto, mediano y largo plazo, desarrollar de forma sistemática los procesos de gestión documental, destinados a planificar, procesar, manejar y organizar la documentación producida y recibida, desde su origen hasta su destino final, para facilitar su uso, conservación y preservación.
- Actualización y modificación del Sistema Integrado de Conservación, instrumento archivístico cuyo fin es garantizar la conservación y preservación de toda información, independientemente del medio o tecnología con la que se genere, manteniendo sus atributos desde la producción y durante toda su vigencia.
- Incremento en el personal para la gestión documental, según los perfiles necesarios. Estos perfiles incluyen profesionales, técnicos y asistentes administrativos II. Así mismo, se ha propuesto el ascenso o promoción de varios trabajadores actuales. Esto, no solo garantizará una respuesta eficaz ante las demandas actuales, sino que también permitirá cumplir con metas a largo plazo, como la transferencia de expedientes al Archivo General de la Nación y la consecución de una total organización del archivo.
- Dentro de las alertas y recomendaciones se considera importante la instalación de un sistema contra incendios en el archivo de SAE S.A.S. Para su implementación en una bodega de archivo de 600 m^2 y 4 niveles, se requiere de los siguientes componentes:
  - ✓ Sistema de detección: sensores de humo y calor, alarmas auditivas y visuales
  - ✓ Sistema de extinción: rociadores automáticos (sprinklers), extintores portátiles adecuados para diferentes tipos de incendios (A, B, C).
  - ✓ Sistema de alarma: paneles de control, sirenas y luces de advertencia
  - ✓ Sistema de evacuación: señalización de salidas de emergencia, iluminación de emergencia y planes de evacuación.
- Intervención o reemplazo del techo de la bodega, ya que su deterioro actual provoca filtraciones de agua durante épocas lluviosas. Esta situación no solo pone en riesgo la integridad de los documentos almacenados, sino que también genera esfuerzos adicionales para el personal, quienes deben mover constantemente las cajas y secar las áreas afectadas. La pronta reparación es esencial para evitar daños mayores y garantizar la adecuada preservación de la documentación.

- Mayor acompañamiento e inclusión del equipo de archivo central en las actividades de bienestar, e igualdad en actividades que disfrutan los funcionarios en la sede principal, como, por ejemplo, la visita de bancos y ferias de vivienda. También falta una sala de lactancia, una play-zone, mejoras en los baños, entre otras.
- Mayor intervención y acompañamiento de las autoridades competentes que genere mejora en las condiciones de seguridad en el entorno. La bodega donde funciona el archivo se encuentra en una zona que geográfica y socialmente no es segura, lo que implica estar en riesgo constante de robo a la bodega y/o al personal.

4.1.2. Dirección Financiera

a) Principales Logros

- La Entidad avanzó en la determinación del cobro de una tarifa anual correspondiente a 122 SMMLV (fija) anuales. Se entregó una relación de los valores desde el año 2018 a 2024 por la suma de ochocientos treinta y seis millones trescientos noventa y tres mil ochocientos catorce pesos ($836,393,814) retroactivos, por la administración de los recursos de la FARC-EP. Lo anterior dado que en el artículo 2 del Decreto 1016 de 2023 el cual modificó el artículo 2.5.7.2 del Título 7 de la Parte 5 del Libro 2 del Decreto 1068 de 2015. Este dispone lo siguiente en atención con la tasa que se debe establecer para el cobro por la administración del patrimonio autónomo

  (…) Un cinco por ciento (5%) para sufragar los gastos requeridos para la recepción, administración, saneamiento, alistamiento, sostenimiento y disposición de los bienes inventariados por las FARC-EP, de que trata el artículo 3 del Decreto Ley 903 de 2017 y los Decretos 1407 y 1535 de 2017 incluyendo los gastos necesarios para la constitución y funcionamiento del Patrimonio Autónomo, así como la remuneración a la que tiene derecho el administrador por el ejercicio de su gestión, de conformidad con su régimen jurídico, teniendo como referencia el costo promedio de un encargo fiduciario de administración que arroje el mercado. Para estos efectos el administrador del FRISCO realizará los ajustes presupuestales y contables pertinentes. (…)

- Se creó el Procedimiento Interno de pago con los recursos de la Reserva Técnica PR-GF-007, con el objetivo de describir el orden de las actividades que deben ser realizadas en la afectación de la reserva técnica para el pago de la productividad de los activos, objeto de devolución por orden judicial. Se establecieron lineamientos concordantes con la Metodología de Administración de los Bienes del FRISCO y la normatividad vigente.

  En la devolución de los recursos que hacen referencia a la productividad de los inmuebles se debe realizar la devolución del bien y los recursos por orden judicial. Cabe aclarar que dichos reintegros no afectan el presupuesto de la Entidad, si no por el contrario, se realiza afectando la reserva técnica con cargo al porcentaje de recaudo de arrendamientos.

- Se evidenció que la reserva técnica del artículo 93 de la Ley 1708 de 2014, aplicada por los encargados del tema de tesorería en la Dirección Financiera, no estaba siendo afectada en los términos en los que se refiere la norma ibidem. Razón por la cual, se expidió la resolución 500 de 2024 “Por medio de la cual se regula la aplicación de la reserva técnica con fines de devolución de la productividad de bienes enajenados tempranamente y productividad de bienes en proceso de extinción de dominio”. Se resuelve realizar la liberación presupuestal de gastos FRISCO para la vigencia 2024 por los siguientes conceptos:
  - Devoluciones de productividad
  - Reintegros de Ventas y Arrendamientos de los inmuebles que se encuentran en proceso de extinción de dominio
  - Reintegros aseguradores de los inmuebles que se encuentran en proceso de extinción de dominio

- Por orden judicial, se creó el Procedimiento Interno de Pago con los recursos de la Reserva Técnica PR-GF-007 con el objetivo de describir el orden de las actividades que deben ser realizadas en la afectación de la reserva técnica para el pago de la productividad de los activos objeto de devolución. Se establecieron lineamientos concordantes con la Metodología de Administración de los Bienes del FRISCO y la normatividad vigente.

- Se gestionaron tarjetas de crédito y prepago para la compra de tiquetes y reservaciones de hoteles de acuerdo con el proceso de viáticos de la Entidad, toda vez que se eliminó la tercerización y se empezó a ejecutar por parte de la Dirección Administrativa. De este modo se generan acuerdos a nivel de servicio y capacitaciones por parte de la Dirección Financiera para el correcto desarrollo de este nuevo proceso.

- A partir de agosto de 2024, la Dirección Financiera empezó a ejecutar el proceso de reintegro por ventas desistidas, arrendamientos, y reintegros a aseguradoras por concepto de arrendamiento, calculando así correctamente el 30% que se reservó en cumplimiento de lo establecido en el artículo 93 de la Ley 1708 de 2014 para revertir dicha operación en las cuentas bancarias de la Entidad.

- Se realizó una alianza estratégica comercial con la Afianzadora Afiancol, que permitirá sanear los contratos de arrendamiento que no cumplen con la garantía con el fin de dar cumplimiento a lo establecido en la Metodología de la Administración de los Bienes de FRISCO y así poder tener una cartera al día por incumplimiento de los arrendatarios.

- Se realizaron mesas de trabajo presenciales con los equipos comerciales de las 4 territoriales para tratar las cifras de cartera, recaudo y pólizas de arriendo. Se logró llegar a acuerdos de servicios tales como prorrogar y facturar los contratos de arrendamiento que se encontraban pendiente, iniciar procesos de saneamiento de los contratos sin póliza y con mora, así mismo, se establecieron objetivos para el cumplimiento de la meta de recaudo al cierre de 2024 entre los cuales el más relevante fue disminuir la cartera de cada territorial al 5% sobre el valor con el cual finalizo en diciembre 2023.

- Se logró un acercamiento a la cartera real de los contratos de arrendamiento a nivel nacional, posibilitando así la realización de la correcta ejecución de la póliza.

- Se definió el proceso de migración de los contratos de arrendamiento del sistema misional SIGMA 1.5 a TESEO, que cumplan los parámetros establecidos por la Dirección Financiera (conciliado contablemente, auditado, saneado con minuta SAE S.A.S. y póliza de arriendo), migración que iniciara con 10 contratos de arrendamiento por territorial.

- Con el nuevo sistema misional se puede realizar facturación individual, lo que lleva a un mayor control sobre este proceso, con herramientas adicionales como auditorías y flujos de aprobación con tiempos determinados.

- Los controles establecidos para no recibir pagos dobles por contratos de arrendamiento en proceso de siniestro mitigaron riesgos tales como reintegros, estados de cuenta con saldos favor y facturación errónea.

- Se logro la aprobación de la modificación del presupuesto del FRISCO para la vigencia 2024 por parte del Consejo Nacional de Estupefacientes mediante resolución 0001 del 16 de diciembre de 2024.

- Aprobación del presupuesto del FRISCO y la SAE para la vigencia 2025 por parte del Consejo Nacional de Estupefacientes y la Junta Directiva de la SAE.

b) SAE en cifras

Tabla 81. *Cifras claves del área*

INDICADORque p	UNIDAD DE MEDIDA	CIFRAS EN 2024	OBSERVACIONES
Ejecución presupuestal Gastos FRISCO.	Pesos	$593.535.353.893	
Ejecución presupuestal Gastos SAE	Pesos	$112.811.850.719	
Estados de cuenta de activos con orden de devolución	Número	599	
Ingresos FRISCO	Pesos	$ 462.452.066.709	
Ingresos SAE - Comisión	Pesos	$ 2.152.020.000	
Ingresos SAE Administración FRISCO	Pesos	$ 109.907.219.620	
Rendimientos Portafolio FRISCO	Pesos	$ 71.501.289.346	
Transferencias a la Nación y destinaciones específicas en recursos líquidos	Pesos	$ 332.466.570.639	Se realizaron transferencias de recursos líquidos correspondientes a las destinaciones y a los porcentajes señalados en el Artículo 91 de la Ley 1708 de 2014.

Fuente: Dirección Financiera

c) Retos, Alertas y Recomendaciones

Retos

- Continuar con la actualización de las políticas, procedimientos y formatos de la Dirección Financiera de cara al nuevo modelo operativo, así mismo, se está trabajando para lograr automatizar los informes de la tesorería.

- Estandarizar la información brindada por las dependencias proveedoras, para tener unos estados financieros que reflejen la realidad económica de la Entidad.
- Continuar las acciones necesarias para la finalización y cierre de los hallazgos de auditoría.
- Se evidencia que los certificados de retenciones de proveedores no se generan de forma masiva, por el contrario, cada proveedor solicita la expedición de dicho documento. Se solicitó a la OTI implementar esta actualización en el aplicativo financiero para que la certificación sea remitida a todos los proveedores.
- Finalizar con la conciliación de la cartera generada en el proceso de los contratos por concepto de canon de arrendamiento focalizado a junio de 2025, debido a los compromisos adquiridos sobre el tema en los planes de mejoramiento con la Contraloría.
- Mantener la planeación tributaría para disminuir el impacto del impuesto de renta en el año gravable 2024 para SAE S.A.S.
- Continuar con las acciones que permitan maximizar la consecución de rendimientos financieros como resultado de la administración de los recursos administrados en el portafolio de inversiones de SAE S.A.S. y FRISCO.
- Definir un acuerdo de nivel de servicio (ANS) con áreas involucradas para la entrega oportuna de información y el correcto desempeño de la Dirección.
- Seguimiento en la automatización del módulo de estados de cuenta en el aplicativo SIGMA 2.0.
- Estabilizar la funcionalidad del aplicativo TESEO como aplicativo de administración de los contratos de arrendamiento.
- Avanzar en la consolidación de mecanismos de recuperación de cartera.
- Continuar en la estructuración del modelo de garantías de los diferentes mecanismos de administración de la SAE S.A.S. y el modelo operativo que responda a esta necesidad.

Alertas y/o recomendaciones:

- Continuar con la conciliación de la cartera de los contratos de arrendamiento proyecta para su finalización en junio de 2025.
- Realizar seguimiento a la ejecución del presupuesto de ingresos y gastos de SAE S.A.S. y FRISCO.
- Construir los lineamientos para la devolución de productividades de años anteriores a recaudo centralizado.
- Construir la herramienta tecnológica que permita consolidar los gastos e ingresos de los bienes inmuebles.
- Avanzar en la actualización de la información del Inventario de los bienes administrados por la Entidad.
- Se está a la espera de la radicación o respuesta por parte del Ministerio de Hacienda y Crédito Público de la consulta al Consejo de Estado con el fin de que se aclare el manejo del presupuesto del FRISCO, dado que los conceptos difieren entre concepto de la SAE S.A.S. y el del presupuesto público.
- El proceso de gestión de anticipos y comisiones de la Dirección Administrativa viene presentando bastantes errores en la ejecución del flujo desde la operatividad de las solicitudes y legalización que se remiten hacia la Dirección Financiera. Se recomienda se evalúe un perfil diferente al que actualmente ejecuta esta actividad de legalizar las compras

de tiquetes aéreos y hoteles a través de la tarjeta de crédito y prepago, dado que son reiterativos los errores; la situación genera reprocesos en la causación contable, giro de recursos y legalización de estos, así como la imposibilidad de generar el cierre mensual oportunamente.

- La Dirección Financiera se encuentra a la espera de que la Dirección de Proyectos tramite el giro de los recursos correspondientes a la comisión a la que tiene derecho SAE S.A.S. por la administración del proyecto paz de los periodos retroactivos.

4.1.3. Dirección de Talento Humano

Entre los temas estratégicos desarrollados por la Dirección de Talento Humano se destacan: la gestión integral del ciclo de vida del Talento Humano, la contratación de pasantes del SENA y practicantes universitarios, la implementación del Programa de Teletrabajo, el Plan de Bienestar Social y Calidad de Vida, el Plan Integral de Capacitación y Formación, el Proceso de Evaluación del Desempeño Laboral, y la administración del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST). Estos temas permiten una gestión más eficiente, equitativa y orientada a la mejora continua, reforzando tanto la satisfacción de los trabajadores como el rendimiento global de la Sociedad.

a) Principales Logros

- **Vinculación del Talento Humano**: el principal logro en materia de vinculación ha sido la agilidad con la que se llevan a cabo los procesos de selección y contratación. Esto ha permitido cubrir las vacantes de manera eficiente y en tiempos oportunos, garantizando el funcionamiento continuo de la Entidad. Durante el periodo, se logró la vinculación de 464 trabajadores y trabajadoras, un resultado que refleja el compromiso con la optimización del talento humano y la capacidad de respuesta ante las necesidades de personal de la Sociedad. Este avance no solo fortalece la operación, sino que también contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales.

- **Gestión de las asignaciones y traslados:** se ha atendido la demanda interna conllevando a que exista un funcionamiento óptimo y efectivo en la Entidad**.**

- Se ha logrado establecer una mejor comunicación con las diferentes dependencias de la Entidad, lo que ha permitido mayor fluidez en el contacto con cada uno de los trabajadores al momento de recibir y tramitar cada una de las solicitudes.

- Se ha propiciado un ambiente laboral optimo, que ha permitido un mejor desarrollo del trabajo en equipo integrando los saberes de cada una de las personas de la Dirección de Talento Humano.

- **Gestión de la desvinculación**: Se ha atendido la demanda interna conllevando a que exista un funcionamiento óptimo y efectivo en la Entidad.

- **Plan Integral de Capacitación y Formación**: Se formo un grupo de 22 personas en el Diplomado de Oficial de Cumplimiento con la Universidad Externado de Colombia.
  Se gestionó el proceso contractual con la Universidad Nacional de Colombia para el desarrollo de las actividades de formación externa para los próximos tres (3) años, así como la contratación de la formación de liderazgo para el comité directivo de la entidad.
  Se desarrollo el proceso de Inducción y Reinducción a todos los trabajadores de planta de la entidad, teniendo en cuenta el rediseño institucional que realizado en el 2023 y 2024.

- **Proceso de Evaluación de Rendimiento Laboral**: Se aprobó la nueva Metodología de Evaluación de Rendimiento Laboral para todos los trabajadores de planta directa, basada en el cumplimiento de las metas de cada trabajador establecidas de acuerdo con sus funciones.

- **Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo**: dentro del marco del plan de trabajo anual del SGSST, para el periodo 2024, se programó la ejecución de 406 actividades a nivel nacional, de las cuales se ejecutaron al momento de la medición 382 actividades. Se alcanzó un porcentaje de ejecución del 94.1%, cumpliendo con la meta del 93% para el periodo de medición.

- Como parte del cuidado de la salud mental, se vincula al equipo de seguridad y salud en el trabajo dos profesionales en psicología, y la asistencia a los trabajadores e implementación del programa de vigilancia del riesgo psicosocial.

- Reducción del índice de accidentalidad en comparación con los dos años anteriores.

- Un logro significativo en el periodo evaluado es la reducción de la accidentalidad durante la realización de la actividad de Olimpiadas de la SAE, que históricamente aportaba un 50% de la frecuencia de accidentalidad de la Entidad.

- **Plan de Bienestar Social y Calidad de Vida**: el principal logro en materia de bienestar fue la contribución en el desarrollo integral de los trabajadores de la SAE S.A.S. y de sus familias con el cumplimiento del 100% del cronograma establecido en el Plan Estratégico de Gestión del Talento Humano 2024. Durante este periodo se buscó y se consiguió el equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral, se fomentó la inclusión, la diversidad y la equidad a través del reconocimiento de los distintos incentivos, reconocimientos, beneficios en tiempo y el desarrollo de eventos deportivos y culturales.

b) SAE en cifras

Indicador	Unidad de Medida	2024	Observaciones
Accidentes de trabajo	Número	26	En la vigencia 2024 se presentaron a la fecha veinticinco (26) eventos calificados de origen laboral. De los cuales quince (16) generaron incapacidad, y uno (1) catalogado como grave por el tipo de lesión.
Actividades de bienestar social laboral implementadas.	Número	21	Celebración Día de la mujer, Ferias de emprendimiento (FNA-FEMPHA),graci Día de la niñez, Día de la Madre, Día del Padre, Día de la Familia, Día de cumpleaños, Evento Cultural (SAE TIENE TALENTO), Entrega de bonos CREPS, Entrega de Bonos panamericana, Evento día del amor y amistad, Hábitos de vida saludable, Olimpiadas deportivas, Halloween (Bogotá y Territoriales), Tarde de Teatro Cierre de gestión (Bogotá y Territoriales), Entrega de anchetas, Novenas, Beneficios en tiempo, Camita Ecológica, Play SAE-Gimnasio.
Actividades de Salud y Seguridad en el Trabajo implementadas.	Número	406	Para el año 2024 se programaron 406 actividades las cuales se ajustaron a lo largo del año de acuerdo con el ciclo PHVA, sobre las cuales se ejecutaron 382 actividades, lo cual corresponde a un porcentaje de ejecución del 94.1%, lo cual indica que se encuentra por encima de la meta propuesta de ejecutar un 93% o más de las actividades del plan anual del 2024.
Capacitaciones realizadas	Número	158	Se cumplió con el plan de capacitación de acuerdo con lo establecido, ya que se llevaron a cabo todas las actividades programadas del Plan de capacitación. Para el cierre de la vigencia 2024, se realizaron 155 Actividades de Formación de 85 Programadas para un cumplimento del 182%
Incentivos y reconocimientos entregados.	Número	113	22 RAA Y 91 Auxilios Educativos
Procesos disciplinarios gestionados	Número	48	De los 48 procesos disciplinarios gestionados durante 2024, catorce de ellos derivaron en la imposición de sanciones disciplinarias. Cinco derivaron en terminación de contrato con justa causa, y uno de ellos está sujeto a autorización por parte del Ministerio de Trabajo. Se remitieron cuatro requerimientos de cumplimiento. Veintiún procesos se encuentran en etapa de investigación preliminar. Dos procesos disciplinarios se archivaron por falta de mérito para imposición

Indicador	Unidad de Medida	2024	Observaciones
			de sanción. Un proceso está pendiente notificación de sanción.
Vacantes provistas.	Número	412	El plan de provisión de vacantes está enfocado en la cobertura y provisión de los mil cincuenta y cuatro (1.054). Se han adelantado las gestiones correspondientes para cubrir las vacantes y mantener cubiertos la totalidad de los cargos dimensionados en la planta, para el cumplimiento de los objetivos y la estrategia organizacional de la Sociedad de Activos Especiales SAS. cargos, aprobados en Sesión Ordinaria de la Junta Directiva No. 260 del 22 de diciembre de 2023. A corte 31 de diciembre de 2024, se tenían un total de 950 vacantes provistas.

Fuente: Dirección de Talento Humano

c) Retos, Alertas y Recomendaciones

Vinculación del Talento Humano

- El principal reto en materia de vinculaciones estuvo relacionado con la implementación del rediseño institucional, porque implicó un incremento significativo en la carga de trabajo para el equipo de la Dirección encargado del proceso. Este aumento de demanda exigió no solo una mayor capacidad operativa, sino también una adaptación ágil para cumplir con los tiempos y asegurar que el personal necesario estuviera disponible para las nuevas necesidades organizacionales.

- En cuanto a las alertas y recomendaciones, es fundamental fortalecer y actualizar el Procedimiento de Selección y Vinculación, con el objetivo de promover una mejora continua y alinearlo con la propuesta del nuevo Modelo de Operación por Procesos. Este modelo busca transformar la gestión del talento humano, pasando de un enfoque transversal a uno estratégico. Lo anterior implica que la contratación de personal impacte directamente en el nivel de cumplimiento de los objetivos de la Sociedad. Un proceso robusto y eficiente permitirá no solo cubrir las vacantes de manera adecuada, sino también asegurar que el talento seleccionado esté en sintonía con las metas y la misión organizacional.

Asignaciones, traslados y desvinculaciones

Entre los principales retos se encuentran:

- Garantizar la ejecución de cada uno de los procesos asignados en el marco de las competencias de los integrantes del equipo de ciclo de vida del Talento Humano.
- Actualizar y ajustar los procedimientos, instructivos y políticas de la Dirección de Talento Humano, así como los de las demás unidades de trabajo que requieran nuestra intervención.
- Seguimiento y atención oportuna de los procesos a cargo del equipo de ciclo de vida del Talento Humano.
- Implementar medios que permitan la optimización y eficacia de los procesos
- Concientizar a los y las integrantes de la Entidad sobre la importancia del conocimiento, respeto y cumplimiento de las políticas, reglamento y procedimientos.

Plan de Bienestar Social y Calidad de Vida

- La Sociedad de Activos Especiales S.A.S. se ha comprometido con la celebración de eventos clave que fortalezcan su cultura organizacional, promueven la integración y respalden el bienestar de sus trabajadores, así como con el reconocimiento de los beneficios o reconocimientos económicos.

Plan Integral de Capacitación y Formación

Lograr la asistencia de lideres y trabajadores a los eventos de formación que son citados para obtener mejor conocimiento de su gestión.

- Fortalecer los contenidos de plataforma virtual MOODLE con el fin de realizar las actividades de formación y capacitación de los trabajadores directos de la Entidad.

Proceso de Evaluación de Rendimiento Laboral

- Reforzar la responsabilidad de los líderes de dependencia para formalizar de manera oportuna la comunicación de funciones y establecer criterios de evaluación. De igual manera, se debe continuar con el seguimiento a la formalización de la comunicación de funciones y evaluaciones de rendimiento laboral de los trabajadores.

Seguridad y salud en el trabajo

- La gestión del SGSST se encuentra centralizada en la sede principal; por ello comunicar, hacer seguimiento e implementar los controles definidos resulta un reto para la Dirección, por lo que la cobertura en las sedes de la SAE está limitada.
- Se requiere complementar las medidas de atención de conatos de incendio en las instalaciones de la sede de archivo central.
- Complementar la gestión Documental de acuerdo con los requisitos de la norma ISO45001:2018.

4.1.3.1. GIT de Control Disciplinario

a) Principales Logros

- Definición del proyecto de modificación de Reglamento Interno de Trabajo y Procedimiento Disciplinario Interno, actualizados a la normatividad laboral vigente.

b) SAE en cifras

- En el período se han gestionado 48 procesos disciplinarios, de los cuales, catorce derivaron en la imposición de sanciones disciplinarias. Cinco derivaron en terminación de contrato con justa causa, y uno de ellos está sujeto a autorización por parte del Ministerio de Trabajo. Se remitieron cuatro requerimientos de cumplimiento. Veintiún procesos se encuentran en etapa de investigación preliminar. Dos procesos disciplinarios se archivaron por falta de mérito para imposición de sanción. Un proceso está pendiente notificación de sanción.

c) Retos, Alertas y Recomendaciones

- Formulación del Plan de Prevención de Situaciones Disciplinarias
- Realización de actividades de prevención y promoción en sedes regionales
- Capacitación para personas en puestos directivos sobre el procedimiento disciplinario, el reglamento interno de trabajo, entre otros temas.
- Se está realizando un plan de trabajo para poder resolver traslados de competencia, realizados por entes de control que se encuentran pendientes de trámite.

4.1.4. Dirección de Contratación

a) Principales Logros

- **Acompañamiento en la Etapa Pre Contractual:** Se brindó acompañamiento constante y permanente a todas las Dependencias de la SAE S.A.S., en la planeación para la formulación de los documentos previos requeridos para la gestión de los procesos de compras y adquisiciones de bienes y servicios.

- **Manual de Compras y Adquisiciones (MN-GC-001):** Se adoptó mediante la Resolución No. 631 del 8 de agosto de 2024 y este contiene nuevos e innovadores lineamientos y modalidades de selección, que permiten aligerar y alcanzar la suscripción de contratos dentro de tiempos razonables.

- **Manual de Supervisión e Interventoría (MN-GC-002):** Se adoptó en el Sistema Integrado de Gestión el 18 de diciembre de 2024.

- **Jornadas de Gestión de Conocimiento:** Desde la Dirección de Contratación se realizaron 10 sesiones de capacitación, por medio de las cuales se realizó la socialización de nuevos lineamientos y formatos, o se dio reinducción en temas relevantes de la gestión contractual.

- **Tabla de Honorarios:** Se expidió la Resolución No.795 del 30 de septiembre de 2024 *"Por medio de la cual se modifica la Resolución 381 del 20 de junio de 2024 que adopta la tabla de honorarios para los contratos de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S."*, en esta se incluyó el empleo joven y los rangos de cada uno de los honorarios.

- **Lineamientos Publicación de la Documentación Contractual:** Se expidió la Circular No. 20242000001055 el 2 de diciembre de 2024, por medio de la cual se socializaron lineamientos sobre la publicación en SECOP I, SECOP II, Tienda Virtual del Estado Colombiano y Página Web.

- **Tienda Virtual del Estado Colombiano (TVEC):** Se llevaron a cabo contrataciones de bienes y servicios con características técnicas uniformes, donde se adquirieron servicios para el uso de los certificados digitales en el sistema de gestión documental ORFEO y servicios para permitir el uso de las aplicaciones web de la Entidad (Certificado SSL Willcard).

- **Ordenes de Servicio:** Nueva modalidad de selección para aquellas contrataciones de bienes, obras y servicios cuya cuantía sea igual o inferior a diez (10) SMMLV. A través de esta modalidad se contrató la Plataforma que permite a la Sociedad de Activos Especiales, adelantar procesos de subasta inversa electrónica para la adquisición de bienes y/o servicios en línea, a través de un proceso de puja dinámica de precios entre proponentes previamente seleccionados, reduciendo tiempos y costos de la administración del proceso de selección contractual y obteniendo los precios más competitivos del mercado.

b) SAE en cifras

Desde el 1 de enero al 31 de diciembre de 2024 la Dirección de Contratación suscribió 217 contratos, de los cuales el 78% fueron adelantados por la modalidad de contratación directa, seguida de la convocatoria pública con un 8%:

Tabla 82. *Cantidad de contratos por modalidad*

CANTIDAD DE CONTRATOS SUSCRITOS POR MODALIDAD	
MODALIDAD	**CANTIDAD**
Contratación Directa	170
Convocatoria Pública	18
Orden de Compra o Servicio	10
Expedita Especial	9
Expedita	4
Subasta	4
Contrato Interadministrativo	2

Fuente: Dirección de Contratación. Periodo de la Información: 01 de enero de 2024 al 31 de diciembre de 2024

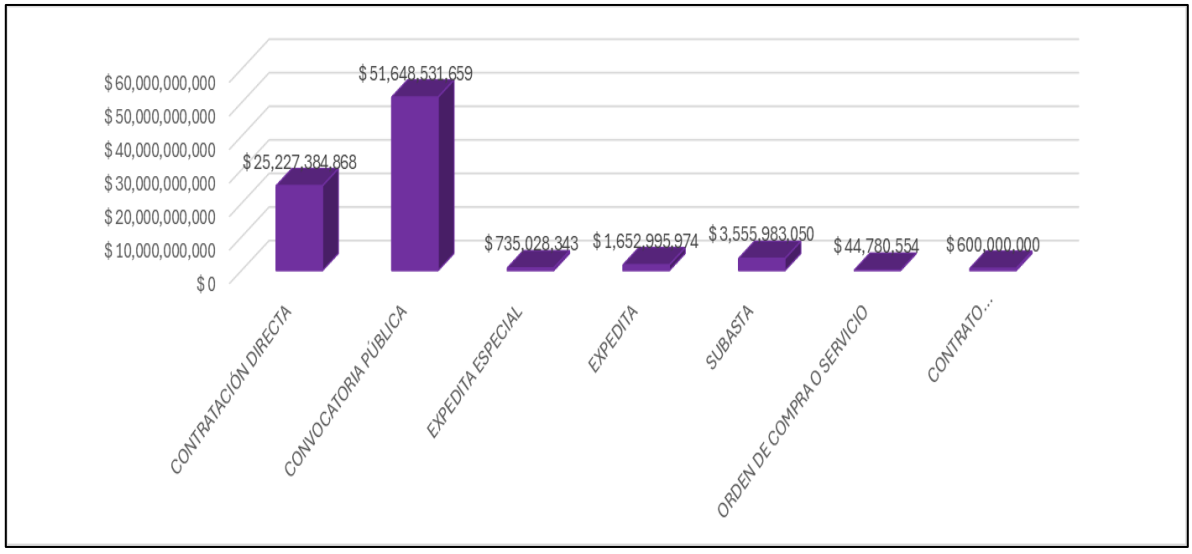
Los 217 contratos que se suscribieron representan un valor de $83.464.704.448 COP, representados principalmente por convocatoria pública (62%) y contratación directa (30%) como se muestra a continuación:

Tabla 83. *Valor de los contratos por modalidad*

VALOR DE LOS CONTRATOS SUSCRITOS POR MODALIDAD		
MODALIDAD	**VALOR**	**PORCENTAJE**
Contratación Directa	$25.227.384.868	30.2%
Convocatoria Pública	$51.648.531.659	61.9%
Expedita Especial	$735.028.343	0.9%
Expedita	$1.652.995.974	2.0%
Subasta	$3.555.983.050	4.3%
Orden de Compra o Servicio	$44.780.554	0.1%
Contrato Interadministrativo	$600.000.000	0.7%
TOTAL	**$83.464.704.448**	**100%**

Fuente: Dirección de Contratación. Periodo de la Información: 01 de enero de 2024 al 31 de diciembre de 2024

Gráfica 11. *Valor de los contratos suscritos por modalidad*



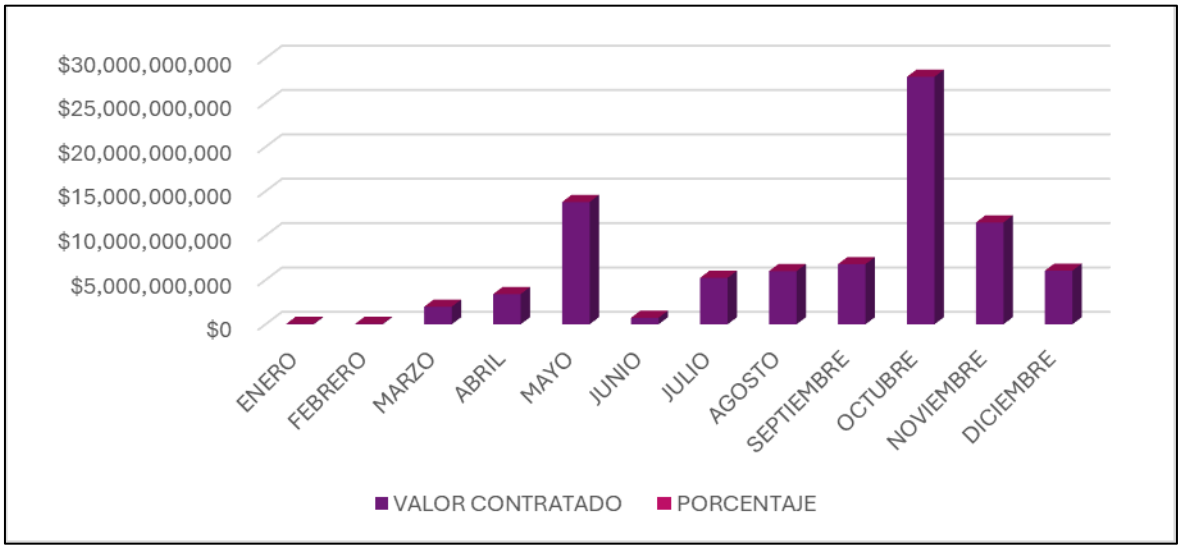
Fuente: Dirección de Contratación. Periodo de la Información: 01 de enero de 2024 al 31 de diciembre de 2024

Tabla 84. *Valor de los contratos mes a mes*

VALOR DE LOS CONTRATOS SUSCRITOS POR MES		
PERIODO	**VALOR CONTRATADO**	**PORCENTAJE**
ENERO	$ 53.061.822	0.1%
FEBRERO	$ 56.412.338	0.1%
MARZO	$ 1.981.116.833	2.4%
ABRIL	$ 3.402.035.907	4.1%
MAYO	$ 13.786.770.323	16.5%
JUNIO	$ 739.894.404	0.9%
JULIO	$ 5.239.014.967	6.3%
AGOSTO	$ 5.997.690.490	7.2%
SEPTIEMBRE	$ 6.783.272.320	8.1%
OCTUBRE	$ 27.902.411.444	33.4%
NOVIEMBRE	$ 11.477.577.197	13.8%
DICIEMBRE	$ 6.045.446.403	7.2%
TOTAL	$ 83.464.704.448	100.0%

Fuente: Dirección de Contratación.
Periodo de la Información: 01 de enero de 2024 al 31 de diciembre de 2024

***Gráfica 12**. Valor de los contratos suscritos mes a mes*



Fuente: Dirección de Contratación. Periodo de la Información: 01 de enero de 2024 al 31 de diciembre de 2024

Tabla 85. *Suscripción de Contratos*

INDICADOR	CIFRA EN EL 2024	OBSERVACIONES
01.Conceptos contractuales emitidos	6	Esta actividad se realiza a demanda
02.Procesos contractuales con acompañamiento - Número de modificaciones contractuales	418	A lo largo de la vigencia 2024 se suscribieron 201 modificaciones contractuales y 217 contrataciones nuevas.
03.Procesos contractuales con acompañamiento - Número de procesos contractuales	217	A lo largo de la vigencia 2024 se suscribieron 217 contrataciones, las cuales se describen a continuación por modalidad: 170 Contratación directa 18 Convocatoria Pública 9 Expedita Especial 4 Expedita 4 Subasta 10 Orden de Compra o Servicio 2 Contrato Interadministrativo

Fuente: Dirección de Contratación.
Periodo de la Información: 01 de enero de 2024 al 31 de diciembre de 2024

c) Retos, Alertas y Recomendaciones

- Culminar al 100% la creación, actualización y eliminación de los formatos, procedimientos y manuales asociados al proceso de gestión contractual.
- Optimizar los tiempos de respuesta a las solicitudes contractuales radicadas, para lo cual se va a documentar en los procedimientos los tiempos para realizar cada una de las actividades.
- Capacitar a las áreas en contratación directa con persona jurídica y procesos de selección.
- Implementar la plataforma de contratación pública SECOP II transaccional, de tal forma que la información se encuentre publicada en tiempo real.
- Mantener actualizadas las bases de datos de la Dirección de Contratación.
- Creación de indicadores por medio de los cuales se pueda hacer un seguimiento a la gestión que se realiza en la Dirección de Contratación.
- Culminar las acciones de planes de mejoramiento de la Contraloría General de la República con eficacia y efectividad.
- Impartir lineamientos en gestión documental, de tal forma que los expedientes contractuales se encuentren actualizados y debidamente ordenados.

5. Gestión Legal

5.1. Oficina Jurídica

a) Principales Logros

- Acompañamiento en las actividades relacionadas con los planes de mejoramiento de la Contraloría General de la República, con el objetivo de lograr el cierre de los hallazgos evidenciados por el ente Auditor y cuya fecha límite de vencimiento se encuentra comprendido en dos periodos, del 1 de enero al 30 de junio y del 1 de julio al 31 de diciembre de 2024, así como la reformulación de los planes de mejoramiento que sea necesario realizar.

- Brindar acompañamiento legal a la Sociedad de Activos Especiales S.A.S. en el proceso de rediseño y fortalecimiento institucional, en relación con los cambios necesarios en los estatutos y las actualizaciones requeridas ante la Cámara de Comercio para formalizar los ajustes derivados del rediseño institucional.

- Atender, gestionar y dar respuesta a la Contraloría General de la República en el marco de la auditoría financiera efectuada en el primer semestre del 2024, conforme a los insumos proporcionados por las áreas competentes.

- Revisar los Contratos que debe suscribir el representante legal de la entidad.

- Otorgar contestación a los derechos de petición efectuados por los Congresistas desde agosto del 2024.
- Atender los derechos de petición presentados por la Contraloría General de la República, así como brindar apoyo durante las visitas realizadas por el ente auditor y responder a las indagaciones preliminares desde octubre 2024.

b) SAE en cifras

En una labor constante por cumplir con los objetivos trazados para la vigencia 2024, la Oficina jurídica del despacho de presidencia revisó, aprobó, asistió y efectuó lo siguiente:

- Actos administrativos
- Acompañamiento a las actividades de los planes de mejoramiento
- Revisión de Contratos y modificaciones contractuales
- Comités (Conciliación, Comité de negocios)
- Atención de PQRS del Congreso
- Atención de PQRS de la Contraloría
- Atención de la auditoría financiera primer semestre 2024

Tabla 86. *Cifras claves del área*

Aspecto clave	Unidad de medida	Cifras 2024	Observaciones
Actos administrativos	Número	1.371	N/A
Acompañamiento actividades planes de mejoramiento	Número	599	N/A
Contratos y modificaciones contractuales	Número	344	N/A
Comités	Número	48	N/A
PQRS Congreso	Número	170	N/A
PQRS Contraloría	Número	44	N/A
Auditoría Financiera Primer Semestre 2024	Número	26	N/A

Fuente: Oficina Jurídica

c) Retos

- Mantener el acompañamiento a todas las áreas para estructurar planes de mejoramiento efectivos y contribuir a la reducción de los hallazgos actuales de la Entidad.

- Articular de manera estratégica las solicitudes realizadas por la Contraloría General de la República para la Sociedad de Activos Especiales, en el marco de los distintos procesos impulsados por el ente de control.

- Articulación estratégica en las respuestas a los derechos de petición presentadas por el Congreso de la República a la Sociedad de Activos Especiales S.A.S con el fin de garantizar el cumplimiento normativo, transparencia y eficiencia.

d) Alertas y Recomendaciones

- Disminuir el tiempo en la revisión de los actos administrativos, con el fin de dinamizar los insumos para las diferentes áreas.

- Cerrar de manera propositiva las brechas entre las áreas, con el fin de unificar criterios y resolver las controversias jurídicas.

- Fomentar la colaboración entre las distintas áreas para identificar la causa raíz de los hallazgos señalados por la Contraloría General de la República.

- Disminuir el tiempo en la revisión de los Contratos suscritos por el representante legal.

- Obtener con celeridad los insumos de las áreas para dar contestación a los derechos de petición presentados por el Congreso de la República.

6. Seguimiento y control a la Gestión Institucional

6.1. Oficina de Integridad, Anticorrupción y Cumplimiento

a) Principales Logros

Programa de Transparencia y Ética Pública

A partir de la presente vigencia y en cumplimiento de la Ley 2195 de 2022 “por medio de la cual se adoptan medidas en materia de transparencia, prevención y lucha contra la corrupción”, y en razón del artículo 31 que modifica el artículo 73 de la Ley 1474 de 2011, donde se indica que las entidades de orden nacional, departamental y municipal deben implementar el Programa de Transparencia y Ética Pública; la Sociedad implementó el Programa de Transparencia y Ética Pública como se muestra en la tabla a continuación, y avanzó en cada uno de sus componentes de la siguiente manera:

Tabla 87. *Avance Programa de Transparencia y Ética Pública 2024*

Componente	% Avance
Racionalización de tramites	**100%**
Rendición de Cuentas	**100%**
Mecanismos para mejorar la Atención al Ciudadano	**88%**
Mecanismos para la Transparencia y acceso a la Información	**81%**
Mapa de Riesgos de Corrupción y las medidas para mitigar los Riegos	**94%**
Iniciativas adicionales	**74%**

Fuente: Oficina de Integridad, Anticorrupción y Cumplimiento

Integridad y Transparencia

- En el mes de agosto se oficializo la segunda versión del Código de Integridad y Buen Gobierno de la SAE S.A.S.
- Se realizó la difusión del Código de Integridad y Buen Gobierno a todos los Depositarios de la Entidad.
- Se realizó cuatro (4) capacitaciones con el fin de iniciar la implementación del Protocolo para la Atención de Violencias Basadas en Género de la SAE en áreas estratégicas y priorizadas: la Dirección Territorial Centro Oriente, Dirección para la Democratización de Activos Inmuebles Urbanos, los directivos de la Entidad y la Dirección Administrativa - Archivo. Estas capacitaciones estuvieron organizadas en (3) tres módulos: conceptos básicos sobre género y sexo, la distinción entre ambos, los tipos de violencias basadas en género, y finalmente, las medidas de prevención, protección, reparación y no repetición.
- Se logró elaborar en su versión final el Protocolo para la Atención de Denuncias por Posibles Actos de Corrupción. La Oficina espera que se socialice y apruebe por el comité directivo.
- Se logró elaborar en su versión final la estrategia de Conflicto de Interés como una herramienta que integra el desarrollo de lo que será la política anticorrupción de la Entidad.

Prevención de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo.

- Se realizaron capacitaciones sobre la Política del Sistema de Prevención del Riesgo de Lavado de Activos, Financiación del Terrorismo y Financiación de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva, en la Dirección de Contratación y Gerencia de Depositarios.
- Con el fin de mejorar la capacidad de respuesta y debido a la alta demanda de solicitudes de debida diligencia, todos los profesionales de la OIAC adquirieron las competencias y están en la capacidad de analizar y realizar debidas diligencias en aras de mitigar los riesgos asociados a LA/FT/PADM.
- Se creó e implementó un modelo estadístico para conocer la trazabilidad y el control de las debidas diligencias que le permita y le facilita a la alta dirección de la SAE S.A.S., la toma de decisiones.

Riesgos

- Se finalizó con la revisión de todos los controles definidos para los riesgos de la Entidad por las áreas, evaluando su diseño y operación para determinar su efectividad en la prevención de materialización y/o mitigación de riesgos de acuerdo con el tipo de control. Además, se realizó un seguimiento trimestral de la implementación de controles.
- Se logró la actualización y/o revisión del 100% de los riesgos operacionales (86 riesgos), 100% (18 riesgos) para los riesgos de corrupción y 100% (7 riesgos) de seguridad de la información, lo que implica en la entidad un avance en identificar la efectividad en la prevención de los riesgos.
- Se realizaron 104 mesas de trabajo en las que se logró capacitar en la metodología de la gestión de riesgos adoptada por la Entidad, de este modo se avanza en el fortalecimiento del manejo de los riesgos y la lucha contra la corrupción.

- Se logró la identificación de riesgos LAFT con sus respectivos controles asociados al proceso Gestión Contractual y se realizaron mesas de trabajo con la Gerencia de Depositarios y con la Dirección de Contratación para la identificación de estos.

b) SAE en cifras

Tabla 88. *Cifras claves del área*

Aspecto clave	Unidad de medida	2024	Observaciones
Actualización de matrices	Número	34	Se inició el proceso de actualización de las matrices de riesgos operacionales y de corrupción, una vez se actualizó la metodología de riesgos de la entidad.
Capacidad de respuesta	Número	7	Sin observaciones
Capacitaciones y sensibilización (Integridad)	Numero	3	Para la presente vigencia la OIAC definió la realización de 5 espacios de socialización sobre el código de Integridad, se realizaron 1 en cada Dirección Territorial y está pendiente realizar 2 espacios en la Sede Central y Archivo Central
Capacitaciones y sensibilización (Riesgos)	Numero	30	En cada una de las mesas de trabajo realizadas con las áreas para actualizar las matrices de riesgos se realizó capacitación sobre la metodología de la gestión de riesgos. Igualmente se realizó visita en cada una de las territoriales para capacitar y divulgar la política de riesgos aprobada por la Junta Directiva
Creación y formalización de documentos	Número	1	Para la Vigencia 2024 este indicador presenta una variación y se presenta el desarrollo de la estrategia de lucha contra la corrupción con la identificación de 7 Ítems : *Programa de transparencia (Plan Anticorrupción) *Política de lucha contra la corrupción *Protocolo denuncias por presuntos actos de corrupción *Procedimiento denuncias por presuntos actos de corrupción *Guía de conflicto de interés *Procedimiento de conflicto de interés *Acciones de promoción para el código de Integridad

Aspecto clave	Unidad de medida	2024	Observaciones
			Estos documentos aún no se encuentran formalizados. El único documento creado fue la política de SARLAFT que fue aprobada por la junta directiva.
Debidas diligencias	Número	2841	Se presenta incremento de los casos de Debida Diligencia en lo corrido del 2024.
Devoluciones debida diligencia	Número	179	Se presentan devoluciones por inconsistencia en los documentos aportados.
Meses críticos	Número	4	* Para el año 2024 se presentan críticos los meses de julio, agosto, septiembre, octubre, y noviembre esto a raíz de la convocatoria de oficiales de cumplimiento, revisores fiscales, gerentes y depositarios

Fuente: Oficina de Integridad, Anticorrupción y Cumplimiento

c) Retos, Alertas y Recomendaciones

- Contar con las herramientas tecnológicas e inteligentes que le permitan a la Oficina operativizar sus funciones.

- Aumento de la capacidad de talento humano de la Oficina en aras del cumplimiento de las metas trazadas por la entidad.

- Continuar con la asistencia técnica por parte de la OIAC a las diferentes áreas de la Entidad con el fin dar cierre real a los hallazgos dejados por la Contraloría General de la República.

- Fortalecer las acciones de prevención para evitar la materialización de los riesgos asociados a la operatividad de la Entidad y los riesgos asociados a hechos de corrupción.

- Sistematización y traslado de las matrices de riesgos de la Entidad en formato Excel y seguimientos en Access, al software para la administración de Sistemas de Gestión DARUMA, administrado por la Dirección de Planeación y Prospectiva.

- Finalizar el levantamiento de riesgos de corrupción de las Direcciones Territoriales.

- Realizar el levantamiento de riesgos operacionales y de corrupción en las Agencias Territoriales.

- Fortalecer la cultura de gestión de riesgos en la Entidad.

- Implementar la política, documentos asociados (Procedimientos, guías, formatos, etc.) y los mapas de calor de los riesgos, así como la segmentación de la población objetivo del sistema integral de prevención del riesgo de lavado activos, financiación del terrorismo y financiación de la proliferación de armas de destrucción masiva – SARLAFT.

- Implementar y hacer seguimiento a la política anticorrupción de la entidad y a la política de riesgos.

- Crear el procedimiento de recepción y manejo de operaciones sospechosas a la Unidad de Información y Análisis Financiero – UIAF.

6.2. Oficina de Control Interno

a) Principales Logros

Rol de Liderazgo Estratégico

- A corte del 31 de diciembre de la presente anualidad, la Oficina de Control Interno ha programado la elaboración y/o actualización de los documentos del proceso de Seguimiento y Evaluación Organizacional en el marco del nuevo modelo operacional y plataforma estratégica de la SAE, de los cuales (i) 6 se revisaron, actualizaron y remitieron a la Dirección de Planeación y Prospectiva y (ii) 2 correspondientes al Estatuto de Auditoría Interna y Código de ética y profesionalismo del auditor ya se encuentran aprobados por parte del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.

- Se realizaron campañas preventivas en relación el correcto diligenciamiento del formato de plan de mejoramiento producto de las siguientes evaluaciones externas e internas:
    - Auditoria Financiera efectuada por la CGR en el I semestre de 2024.
    - Auditoria CGR por denuncia ciudadana 2023-275034-82111-D FMI 50C 1115187
    - Seguimiento a los Comités Territoriales (Centro Oriente y como supervisor a la Dirección Comercial).
    - Seguimiento a la Caja Menor de la Vicepresidencia de Activos Muebles e Inmuebles.

- Se asistió a las sesiones convocadas por los diferentes comités institucionales, generando recomendaciones con el fin de contribuir al mejoramiento en la toma de decisiones en estas instancias.

Rol de Enfoque hacia la Prevención

- En la presente anualidad se realizaron cuarenta (49) acompañamientos a la Vicepresidencia Corporativa, Dirección Comercial y la Dirección para la Democratización de Activos Muebles, en diligencias de subastas ganaderas, entrega de bienes Muebles, apertura de sobres de ofertas de valoración de sociedades y conteo de divisas en el Banco de la República, aportando a través de alertas in situ al desarrollo con éxito de estas.

Rol de Evaluación de la Gestión de Riesgo

- Se emitieron comentarios de retroalimentación y recomendaciones a la Oficina de Integridad, Anticorrupción y Cumplimiento y a las áreas evaluadas, sobre la efectividad de los controles asociados a los riesgos institucionales, contribuyendo al mejoramiento en la administración de estos. Así mismo, se identificaron y comunicaron riesgos no mapeados, a fin de que se inicien las gestiones o tratamientos correspondientes.

Rol de Relación con Entes Externos de Control

- Se realizó seguimiento a 67 solicitudes de información del ente de control (CGR) y ciudadanía con el fin de generar alertas que garantizaran por parte de las áreas la oportunidad, calidad y completitud en la respuesta suministrada.

- Se realizó seguimiento al Plan de Mejoramiento Externo (CGR) en diciembre de 2024, adicionalmente, se suscribieron dos planes producto de las siguientes evaluaciones: (i) auditoria Financiera de SAE y el FRISCO al corte 31 de diciembre de 2024 y (ii) denuncia ciudadana relacionada con la administración del inmueble identificado con matrícula inmobiliaria No 50C 1115187. De acuerdo con lo anterior, el estado del Plan de Mejoramiento suscrito con la CGR consolidado a la fecha se muestra a continuación:

Tabla 89. Plan de Mejoramiento suscrito con la CGR

Auditorias Ejecutadas Al 31/12/2024	Nro. Hallazgos	Total Actividades	Actividades Cumplidas	% Actividades Cumplidas	Actividades en Proceso	% Actividades En Proceso
19	313	1127	343	30%	784	70%

Fuente: Oficina de Control Interno

Rol de Evaluación y seguimiento

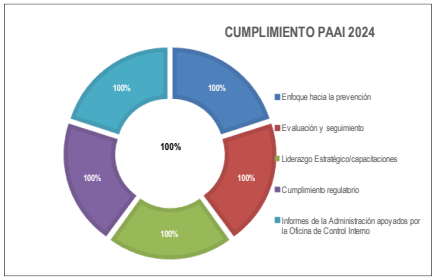
- Para la vigencia 2024 se encuentran aprobadas en el Plan Anual de Auditoría Interna, 211 actividades de las cuales se ha ejecutaron 211, correspondiente al 100%.

- De los resultados obtenidos en las evaluaciones independientes y otras actividades ejecutadas por la OCI, se generaron durante esta vigencia 121 oportunidades de mejora, 11 observaciones. De lo anterior, las áreas propusieron y documentaron 174 acciones de mejoramiento, con el fin atender las situaciones comunicadas, eliminar la causa raíz y contribuyendo al mejoramiento continuo de la gestión organizacional.

a) SAE en cifras

- A continuación, se presenta de forma gráfica el avance consolidado del PAAI 2024 de acuerdo con lo aprobado por el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.

Gráfica 13. *Avance PAAI 2024*



Fuente: Oficina de Control Interno

- En la presente vigencia y de acuerdo con los resultados de la medición anual del Sistema de Control Interno realizada por el Departamento de la Función Pública para el año 2023, el índice de control interno registró un incremento de 3,8 puntos respecto de lo obtenido en el año 2023:

Gráfica 14. Índice de Control Interno



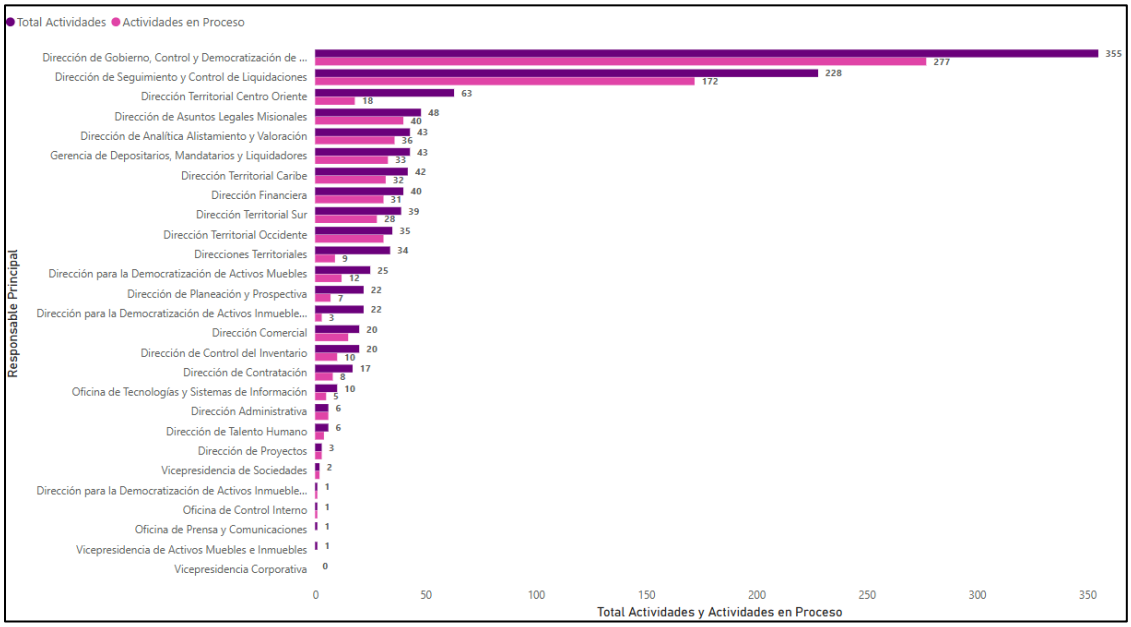
Fuente: Página web del DAFP

b) Retos, Alertas y Recomendaciones

- Culminar la actualización de los documentos del proceso de seguimiento y evaluación organizacional.
- Trabajar de forma articulada y coordinada con las áreas de la SAE S.A.S., y la CGR a fin de depurar el plan de mejoramiento determinando la efectividad de las acciones, para que el resultado sirva como insumo de reformulación en los casos que aplique.

- Instar a la Alta Dirección, para que desde la línea estratégica que lidera, se establezcan lineamientos que contribuyan a que las áreas y/o procesos que generan mayor número de hallazgos, depuren sus acciones de mejoramiento y se enfoquen en la construcción y reformulación de aquellas que prevengan la configuración de nuevos hallazgos por las mismas causas.
- A continuación, se presenta el consolidado a la fecha de los hallazgos por dependencia responsable:

Gráfica 15. *Hallazgos y actividades plan de mejoramiento externo por dependencias*



Fuente: Oficina de Control Interno

- Teniendo en cuenta que se inició una campaña contando con el apoyo de la Oficina de Prensa y Comunicaciones, con el propósito de generar mayor confianza y visibilidad en la Oficina de Control Interno, se espera que se ejecute en lo que queda de la vigencia 2024 y parte de la 2025 arrojando como resultados fortalecimiento entre la OCI y las dependencias que conlleven a mejorar el desempeño institucional.

- Construir el Plan Anual de Auditoría Interno basado en riesgos, considerando el nuevo modelo de operación por procesos y plataforma estratégica de la SAE S.A.S., y teniendo en cuenta la contribución de la organización como administrador del FRISCO, al cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo, enmarcado en los ejes de transformación establecidos en el artículo 3 de la Ley 2294 de 2023.

- Se recomienda que la Alta Dirección fortalezca la comunicación con las líneas de defensa a fin de que se garantice un trabajo articulado y coordinado que contribuya al cumplimiento oportuno de las metas del Plan Nacional de Desarrollo en las que participa la SAE S.A.S.

- De acuerdo con la evaluación independiente adelantada por parte de la tercera línea de defensa (OCI), se estableció que el Plan de mejoramiento de la Sociedad de Activos Especiales SAE S.A.S., y el fondo FRISCO, suscrito con la Contraloría general de la República, presenta un avance consolidado del 42%; el 58% restante, se encuentra en proceso de implementación y ejecución con fecha máxima de finalización al 31 de diciembre del 2025.

- Así mismo, se precisa indicar que los temas más recurrentes en la configuración de hallazgos por parte de la CGR están relacionados con: (i) ocupaciones ilegales, (ii) estimados de renta, (iii) avalúos catastrales, (iv) bienes improductivos, (v) depuración inventario FRISCO, (vi) devolución de bienes, (vii) cuentas por cobrar “pagos por cuentas de terceros – activos sociales”, (viii) cuentas de orden “recursos Fondo Paz”, (ix) Cuentas por pagar Litigios y Demandas, (x) saneamiento de bienes inmuebles.